

CAPÍTULO I

1.1 TEMA



PLAN ESTRATÉGICO DE MARKETING PARA LA FLORÍCOLA “NATIVE BLOOMS” ROSAS DEL COTOPAXI

1.2: GIRO DEL NEGOCIO

“Native Blooms” Rosas del Cotopaxi fue fundada en 1996 por inversionistas ecuatorianos y extranjeros, con el objetivo de producir y comercializar en el mundo entero rosas de excelente calidad y frescura. Posee dos plantaciones ubicadas en Cayambe y Cotopaxi, dos de las regiones más importantes del Ecuador donde se producen las mejores rosas.

Su principal mercado directo es el de EEUU. Su porcentaje de ventas anual en el 2007 alcanzó los 2'715206 dólares con un promedio de producción de 9'697166 tallos a un precio promedio de 0.28 centavos cada uno.

Las fincas producen una amplia gama de variedades de rosas con tallos desde los 30 cm. hasta 110 cm. Gracias a la intensidad de su color, tamaño de botón, grosor de tallos y duración de la rosa en el florero, se han podido posicionar en el mercado internacional exitosamente.

En cuanto a Tecnología se refiere cuenta con invernaderos todo-metálicos que son instalados con plásticos importados de la última tecnología,

plásticos que ha sido cuidadosamente seleccionados de acuerdo a cada variedad, con el fin de obtener un mejor crecimiento de la flor. Los sistemas de irrigación y de fertilización son completamente automatizados, proporcionando hidratación y fertilización uniforme en cada una de las áreas de los invernaderos. Cuenta con su propia planta de purificación de agua, con el fin de obtener rosas con el agua más pura posible, factor que incide notablemente en el producto final, la Rosa. La empresa cumple con todas las normas ecológicas aprobadas con asociaciones internacionales para las sustancias químicas que utiliza en el proceso productivo. Todos los procedimientos de fumigación están basados en las normas estrictas de seguridad para salvaguardar tanto la salud de los trabajadores como del medio ambiente.



Las oficinas de venta y comercialización se encuentran ubicadas en la ciudad de Quito, en la Av. De los Shyris y el Telégrafo, lugar en el cual trabajan alrededor de 15 personas encargándose de los temas administrativos de la empresa como son contabilidad, ventas, adquisiciones, sistemas entre otros. En lo referente a las finca trabajan alrededor de 140 personas en cada una; desempeñándose en áreas como son Producción, post cosecha, transporte entre otras.

1.3: DEFINICIÓN DEL PROBLEMA

Las ventas son administradas y dirigidas por el Dpto. Técnico y Financiero de la empresa, por lo que no existe un buen manejo del producto y del cliente en cuanto a ventas y manejo adecuado de inconvenientes, además de otros problemas como la verificación del descenso en las ventas en la empresa, debido a factores de calidad de la flor, problema suscitado por un

deficiente control de calidad en el área de post cosecha, lo que genera inconvenientes con los clientes que no están de acuerdo con la calidad del producto, generando dificultad en lo que incide directamente en los ingresos de la empresa.

1.4 OBJETIVOS

1.4.1 Objetivo General:

Elaborar un plan estratégico de marketing para establecer estrategias que permitan mejorar las ventas, incrementando la participación en el mercado.

1.4.2 Objetivos Específicos:

- Evaluar el entorno en el que se desenvuelve la empresa tanto económico, político, competitivo social y legal; factores por los cuales puedan incidir directa o indirectamente en las actividades de la empresa, esto se realizará mediante un análisis situacional.



- Realizar una investigación de mercado que nos muestre las preferencias de los consumidores en cuanto variedades se refiere.

➤ Determinar si existe demanda para las rosas en el mercado actual y en qué grado se encuentran posicionado las mismas, además identificar la competencia existente.

- Identificar que estrategias serán aplicadas para la obtención de mejores resultados en cada uno de los componentes del marketing mix, a través de los cuales se llegará a captar la atención y preferencia de los clientes.
- Evaluar los posibles beneficios a obtenerse con la realización del presente estudio.

1.5 IMPORTANCIA Y JUSTIFICACIÓN

1.5.1 DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL MERCADO

La realización de un plan estratégico de marketing para la florícola Native



Blooms Rosas del Cotopaxi es importante ya que este mercado es bastante exigente en cuanto a calidad del producto se refiere y además posee una competencia considerable no solo a nivel nacional sino internacional, por lo que además de mejorar los procesos de calidad de las rosas, es necesario contar con estrategias específicas que permita obtener una ventaja competitiva que posicione al producto y a la empresa de mejor manera en el mercado tanto nacional como internacional.

1.5.2 DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA EMPRESA

La razón de ser de la empresa es la producción y comercialización de rosas, por lo cual el desarrollo del plan estratégico de marketing es importante ya que la empresa debe incrementar sus ventas, mejorando su control de calidad y por ende expandiendo mercados que a largo plazo le generarían mayores ingresos económicos.

Además la implantación del plan de marketing ayudará a mejorar el trato con el cliente y la solución oportuna a problemas que se pueden presentar en el transcurso de la negociación, con estrategias adecuadas que permitan mejorar el proceso de ventas e incremento del mercado.

1.5.3 DESDE EL PUNTO DE VISTA DEL ESTUDIANTE

El desarrollo de un plan de marketing es importante ya que en él se podrá aplicar los conocimientos obtenidos a lo largo de la carrera universitaria, desarrollando adecuadamente la tesis que permitirá obtener el Título de Ingeniería en Mercadotecnia.

1.5.4 DESDE EL PUNTO DE VISTA DE LA ESPE

El presente estudio es importante para La Escuela Politécnica del Ejército ya que por medio del mismo podrá verificar que entrega a la sociedad a profesionales capacitados y comprometidos que aumentaran el prestigio de la institución, los mismos que estarán en capacidad de desempeñarse laboralmente tanto en el mercado nacional como el extranjero, ya que cuentan con las herramientas necesarias para lograrlo.

1.6 HIPÓTESIS



- El plan estratégico de marketing para la empresa “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi, identificara los segmentos de mercado internacionales más atractivos para la empresa y su producto “La rosa”, mediante la aplicación de las estrategias más adecuadas para alcanzar los objetivos planteados.

1.7 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

1.7.1 ESTRUCTURA ORGÁNICA

Constitución: La empresa florícola **Native Blooms**, se encuentra legalmente constituida como compañía de sociedad anónima, dentro de los estatutos regulatorios de la Superintendencia de Compañías, la cual ejerce actividades de producción y comercialización de Rosas Para Exportación, cuenta con el aporte económico de Socios nacionales y extranjeros que han solventado la legal constitución de la misma.

Estructura: Para que una estructura orgánica sea efectiva requiere un ordenamiento jerárquico que especifique en la organización lo que cada uno debe ejecutar en la misma. Por ello la funcionalidad de ésta, recae en la buena estructuración del organigrama, el cual indica la línea de autoridad y responsabilidad, así como también los canales de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional.

Sobre su concepto, existen diferentes opiniones, pero todas muy coincidentes. Estas definiciones, arrancan de las concepciones de Henri Fayol. Por ejemplo, un autor define el organigrama de la manera siguiente:

“Un organigrama es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.”¹

¹ TERRY, George, PRINCIPIOS DE ADMINISTRACIÓN, México, 1961, Pág. 385

Según el concepto de organigrama, este muestra²:

- Un elemento (figuras)
- La estructura de la fundación
- Los aspectos más importantes de la fundación
- Las funciones
- Las relaciones entre las unidades estructurales
- Los puestos de mayor y aun los de menor importancia
- Las comunicaciones y sus vías
- Las vías de supervisión
- Los niveles y los estratos jerárquicos
- Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la fundación

Finalidad Del Organigrama

Un organigrama posee diversas funciones y finalidades como:

1. Representa las diferentes unidades que constituyen la empresa con sus respectivos niveles jerárquicos.
2. Refleja los diversos tipos de trabajo, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función y muestra una representación de la división de trabajo, indicando:
 - Los cargos existentes en la empresa
 - Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas.
 - Como la autoridad se le asigna a los mismos³.

Funciones Del Organigrama

Para la ciencia de la administración:

Sirve de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la fundación al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizaciones.

² LEENER, Georges de, Tratado de organización de empresas, Madrid, 1959

³ MARCANO, Ángel. El organigrama y la organización, tercera edición

Para el área de organización y sistema:

Sirve para reflejar la estructura así como velar por su permanente revisión y actualización (en las empresas pequeñas y medianas, generalmente la unidad de personal asume esta función), la cual se da a conocer a toda la compañía a través de los manuales de organización.

Para el área de administración de personal:

El analista de personal requiere de este instrumento para los estudios de descripción y análisis de cargos, los planes de administración de sueldos y salarios, y en general como elemento de apoyo para la implementación, seguimiento y actualización de todos los sistemas de personal.

En forma general sirve para:

- Descubrir y eliminar defectos o fallas de la fundación.
- Comunicar la estructura organizativa.
- Reflejar los cambios organizativos.

Importancia del Organigrama

Permite detectar las fallas estructurales, ya que representa gráficamente las unidades y relaciones, pudiendo observar en cualquier unidad o relación que corresponda con el tipo de actividad, función o autoridad que desempeña la unidad entre sí, y detecta alguna falla de control de la departa mentalización.

A través de análisis periódicos de los organigramas actualizados se puede detectar cuando el espacio de control de una unidad excede a su capacidad o nivel y en cualquiera de estos casos recomendar la modificación de la estructura en sentido vertical u horizontal. A veces se



crean unidades sin estudiar primero su ubicación y en el momento de actualizar los organigramas se descubren dobles líneas de mando.

Clases de organigramas⁴

1. Según la forma como muestran la estructura son:

- a) **Analíticos:** Suministran información detallada. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor.

- b) **Generales:** Este tipo de organigramas se limita a las unidades de mayor importancia. Se les denominan generales por ser los más comunes.

- c) **Suplementarios:** Se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada. Son complemento de los analíticos.

2. Según la forma y disposición geométrica de los organigramas, estos pueden ser:

- a) **Verticales (tipo clásico):** Representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba hacia abajo en una graduación jerárquica descendente.

Ventajas:

Son las más usadas y, por lo mismo, fácilmente comprendidas. Indican en forma objetiva las jerarquías del personal.

⁴ <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

Desventajas:

Se produce el llamado “efecto de triangulación”⁵, ya que, después de dos niveles, es muy difícil indicar los puestos inferiores, para lo que se requeriría hacerse organigramas muy alargados.

b) Horizontales (De izquierda a derecha): Son una modalidad del organigrama vertical, porque representan las estructuras con una distribución de izquierda a derecha. En este tipo de organigrama los nombres de las figuras se colocan en el dibujo sin recuadros, aunque pueden también colocarse las figuras geométricas.

Ventajas:

Siguen la forma normal en que acostumbramos leer.

Disminuyen en forma muy considerable el efecto de triangulación.

Indican mejor la longitud de los niveles por donde pasa la autoridad formal.

Desventajas:

Son pocos usados en la práctica, y muchas veces, aun pudiendo hacerse una sola carta de toda la fundación, resultan los nombres de los jefes demasiado apiñados y, por lo tanto, poco claros.

c) Organigrama Escalar: Este tipo de organigramas no utiliza recuadros para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas encima de los cuales se colocan los nombres.

Cuando una línea sale en sentido vertical de una línea horizontal, muestra la autoridad de esta última.

⁵ <http://www.monografias.com/trabajos16/estructura-organica/estructura-organica.shtml>

Ventajas:

Pueden usarse, para mayor claridad, distintos tipos de letras.

Desventajas:

Estos organigramas son poco usados todavía, y aunque resultan muy sencillos, carecen de la fuerza objetiva de aquellos que encierran cada nombre dentro de un cuadro, para destacarlo adecuadamente.

d) Organigrama circular o concéntrico: Los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una distribución de adentro hacia a afuera. Este tipo de organigrama es recomendado por la práctica de las relaciones humanas, para disipar la imagen de subordinación que traducen los organigramas verticales.

Ventajas:

Señalan muy bien, forzando a ello, la importancia de los niveles jerárquicos.

Eliminan, o disminuyen al menos, la idea del status más alto o más bajo.

Permiten colocar mayor número de puestos en el mismo nivel.

Desventajas:

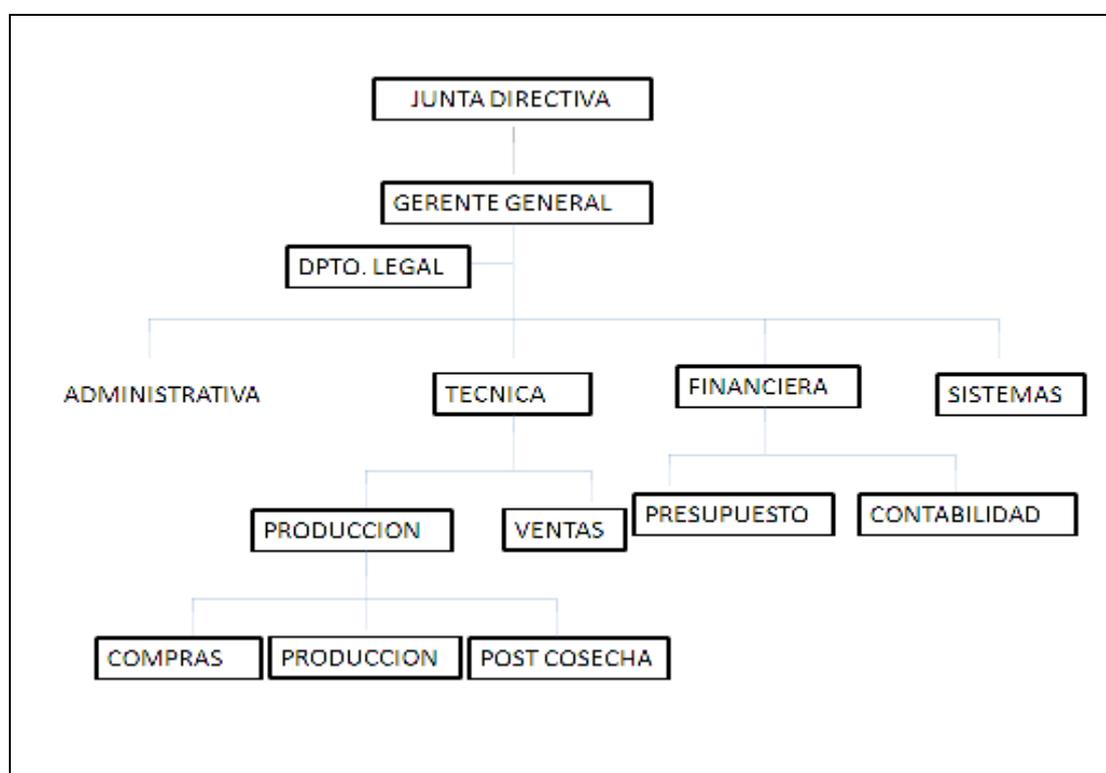
Resultan confusos y difíciles de leer; que no permiten colocar con facilidad niveles donde hay un solo funcionario y que fuerzan demasiado los niveles.

e) **Organigrama Mixto:** En este tipo de organigramas se puede mezclar los tres tipos de organigramas anteriores (Vertical, Horizontal, Circular) en uno sólo, cada empresa, cada organización utiliza este tipo de organigramas debido a su alto volumen y complejidad de puestos que tienen bajo su administración y con ello buscan la optimización del espacio en el que se encuentran trabajando.

La empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, se encuentra bien estructurado, y las tareas asignadas corresponden a las actividades realizadas en cada uno de los departamentos.

1.7.2 ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FLORÍCOLA “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi”

GRAFICO No. 1



FUENTE: EMPRESA FLORICOLA NATIVE BLOOMS ROSAS DEL COTOPAXI

1.7.3 PRINCIPIOS

Importancia Máxima al Cliente

Fomentar una cultura de excelencia en servicio al cliente, respondiendo de manera ágil y rápida a sus necesidades y expectativas. Las actividades de la empresa están orientadas hacia la satisfacción de las necesidades de los consumidores ofreciéndoles productos de alta calidad y competitividad.



Libertad Individual y Comunicación

Es importante el empleado como persona a quien se respeta su dignidad, estimula su iniciativa y creatividad y se reconocen los méritos y aportes. La empresa cuenta con líneas abiertas de comunicación, las áreas trabajan y colaboran entre sí, las diferencias se resuelven mediante el diálogo abierto, directo y sincero.

Calidad

Se ofertan productos de alta calidad que permiten la permanencia y el crecimiento de la empresa, logrando óptimos niveles de eficiencia y eficacia alcanzando altos niveles de productividad que aseguran el



desarrollo y cumplimiento de las obligaciones con el personal y los clientes.

Ambiente de trabajo

Se brinda un excelente ambiente de trabajo, promoviendo el bienestar y desarrollo de todos los empleados, el respeto por cada individuo, el trabajo en equipo y apoyo mutuo, logrando que todos los empleados tengan un óptimo desempeño.

1.7.4 VALORES

Valores: Los valores son los cimientos de toda cultura humana y por tanto de toda cultura organizacional. Éstos conforman los principios éticos y el soporte filosófico del ser y quehacer de la empresa, mismos que permitirán de manera óptima el logro de los objetivos de productividad, calidad, compromiso y satisfacción de su personal y de sus clientes.

Excelencia: Se busca desarrollar cosas con óptima calidad desde el principio, para satisfacer y superar las expectativas de los clientes, generando un ambiente de fidelidad y confianza mutua.

Compromiso: Todos los miembros se identifiquen con los principios y filosofías de la empresa, entregando lo mejor de sí mismos y asumiendo enteramente las responsabilidades que les corresponden para con la empresa, los clientes y con ellos mismos.

Confianza: Generar un sentimiento de credibilidad frente a los clientes, proveedores y empleados, alcanzando una relación más estrecha y duradera, en un clima de confianza mutua y valores compartidos.

Honestidad: Desarrollar las actividades con transparencia, de tal manera que se generen relaciones mutuamente confiables con los clientes tanto internos como externos.

Puntualidad: Los clientes se merecen una atención rápida, amable y personalizada, de tal manera que todos sus requerimientos serán atendidos de manera oportuna.

1.7.5 VISIÓN

Llegar a ser la empresa líder en el mercado internacional florícola, con un nivel de gestión a nivel corporativo generando productos de excelente calidad, con procesos de producción óptimos, orientado a la satisfacción del cliente.

1.7.6 MISIÓN

Ser una organización que Produce y comercializa rosas de excelente calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de los mercados más exigentes del mundo.

1.7.7 ANÁLISIS DEL DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO ACTUAL

De acuerdo a lo observado, la empresa se encuentra constituida dentro de los marcos legales que rigen en el Ecuador, además, de acuerdo al organigrama de la empresa es evidente notar la carencia de ciertos departamentos en los cuales se debería manejar temas concernientes a las ventas y manejo del Recurso Humano, por lo que con el desarrollo de la presente Tesis de grado se proporcionara estrategias para mejorar las actividades normales de la organización.



CAPITULO II

CAPITULO II

2.1 ANÁLISIS SITUACIONAL

2.1.1 CONCEPTO E IMPORTANCIA:

El Análisis situacional se refiere al análisis de datos pasados, presentes, futuros ya que éstos proporcionan una base para seguir el proceso de la planeación estratégica.

Para que una empresa pueda funcionar adecuadamente es necesario que tenga muy en cuenta lo que ocurrió, lo que ocurre y lo que aún puede ocurrir dentro de la organización y estar al tanto para evitar hechos que nos lleven al fracaso.

- **Expectativas de elementos externos.**- se refiere a todos aquellos individuos o grupos que tienen un interés en común relacionado con la empresa, el cual servirá para que la planeación estratégica se lleve a cabo adecuadamente.
- **Expectativas de personal interno.**- los intereses de las personas son observadas por el dueño o director de la empresa, conforme la empresa crece el director valora más al personal. En ocasiones los empleados no están conformes con las actividades que realizan en la organización por lo que es importante saber que ocurre dentro de la organización para aplicar estrategias de mejora.
- **Desempeño pasado.**- esto es importante considerarlo dentro de la organización ya que a través de datos pasados se pueden determinar posibles situaciones futuras. De estos datos pueden aprender todas aquellas personas que ingresen a la empresa o aquellas que no conozcan mucho sobre la misma.

- **Situación actual.**- en este aspecto se deben considerar todos los recursos con los que cuenta la empresa (instalaciones, financieros, productos nuevos, etc.), así como todo lo referente a la competencia, para poder mantenerse en ventaja con respecto a ésta. Otro punto a considerar es el ambiente dentro del cual se desarrolla la organización.
- **Pronóstico.**- los pronósticos realizados para facilitar la planeación estratégica eran económicos y por lo general se enfocaban a factores ambientales que tuvieran relación directa con la empresa como: ingreso disponible del consumidor, índices de salarios, productividad de empleados, condiciones económicas generales, etc.
- **Identificación de oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas:** para que la organización funcione adecuadamente es necesario que tenga muy en cuenta los cuatro puntos anteriores y deben tratar de evitar desviaciones que traigan consigo el fracaso de la organización.

El análisis situacional tiene diversos propósitos:

- Ayuda a los directivos a identificar y analizar las fuerzas más significativas en el medio ambiente.
- Ayuda a sistematizar el proceso de valuación del medio ambiente para tener mejores resultados.
- Proporcionan un foro para tratar los puntos de vista divergentes acerca de él mismo.
- Estimula el pensamiento creativo y proporciona una base para continuar con el proceso de planeación.

2.1.2 DEFINICIÓN DE OPORTUNIDADES, AMENAZAS, FORTALEZAS Y DEBILIDADES

La empresa debe estar al tanto de las fuerzas demográficas, económicas, tecnológicas, políticas, legales, etc. Que puedan afectar el negocio y considerar al mismo tiempo clientes, competidores, canales de distribución, que afecten la capacidad para obtener utilidades en el mercado por lo que es importante identificar debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se presenten en la empresa. (FODA).

Entorno externo:

Oportunidades: Área de necesidades en la que una compañía puede alcanzar un desempeño rentable. Una empresa puede alcanzar su éxito dependiendo de la aptitud que tenga hacia los negocios no sólo se debe uno orientar hacia el éxito de operar en un mercado objetivo, siempre hay que ver hacia delante identificar a la competencia para tratar de superarla. Para así obtener la lealtad de los clientes y mantenerlos más tiempo con la empresa.

Amenazas: Reto planteado por una tendencia o desarrollo desfavorable en el entorno que conducirá en la ausencia de una acción de mercadotecnia al deterioro de ventas de las utilidades*

Es importante tener en cuenta posibles amenazas, para elaborar un plan de contingencia por anticipado y así saber que modificaciones hacer al respecto.

Entorno Interno:

Debilidades: La empresa debe tomar en cuenta cuáles son sus puntos débiles para considerarlos y tomar medidas correctivas al respecto. Todo ello considerando atributos del producto, beneficios que ofrece, precio, calidad en comparación con la competencia.

* (Kotler, 1996: pág. . 81)

Fortalezas: Aspectos en los cuales la empresa se encuentra bien posicionada, pero los no debe dejar olvidados ya que se tiene que seguir trabajando en ellos para que no lleguen a convertirse en debilidades.

2.2 ANÁLISIS DEL MACRO AMBIENTE

2.2.1 Escenario Económico

PRODUCTO INTERNO BRUTO

Concepto: es el valor monetario de los bienes y servicios finales producidos por una economía en un período determinado. Producto se refiere a valor agregado; interno se refiere a que es la producción dentro de las fronteras de una economía; y bruto se refiere a que no se contabilizan la variación de inventarios ni las depreciaciones o apreciaciones de capital

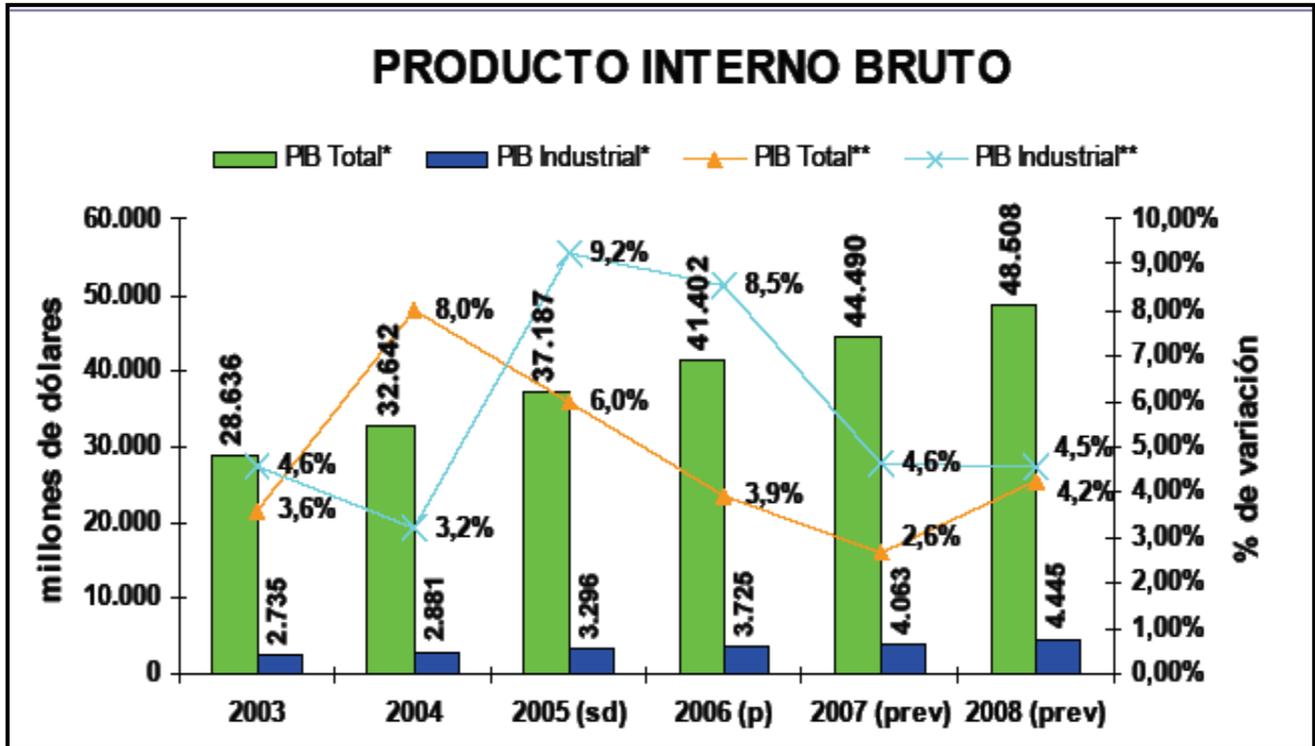
Se prevé que el Producto Interno Bruto para el 2008 crecerá 4.2%, esto es 1.6 puntos más que en el 2007. Este crecimiento se sustentaría en el impulso a producción y exportación petrolera, así como en la recuperación de la inversión privada y pública, lo que representa al país una oportunidad valiedera para mejorar su desarrollo.

El poco crecimiento del PIB en el 2007 que fue del 2.6%, se atribuye a la falta de eficiencia en la inversión estatal y la poca inversión para las empresas.

En relación al PIB no petrolero, se prevé que el sector de la agricultura y pesca crecerá 3.8%, siendo inferior 1 punto al alcanzado en el 2007; El sector manufacturero crecerá 4.5% esto es casi igual que en el 2007 y el sector de la construcción crecerá 7%, una significativa recuperación en comparación con el 2007, que creció 4.5%.

GRAFICO No.2

FUENTE: Banco Central del Ecuador



CONNOTACIONES GERENCIALES

Para la empresa representa también una oportunidad pero de bajo impacto, pues el PIB se encarga de medir la actividad económica dentro de un país, la empresa florícola “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi se dedica a la producción y comercialización de rosas de exportación, por lo cual su negocio se realiza en el ámbito internacional, la variación del indicador afecta en menor grado al comercio Exterior.

BALANZA DE PAGOS

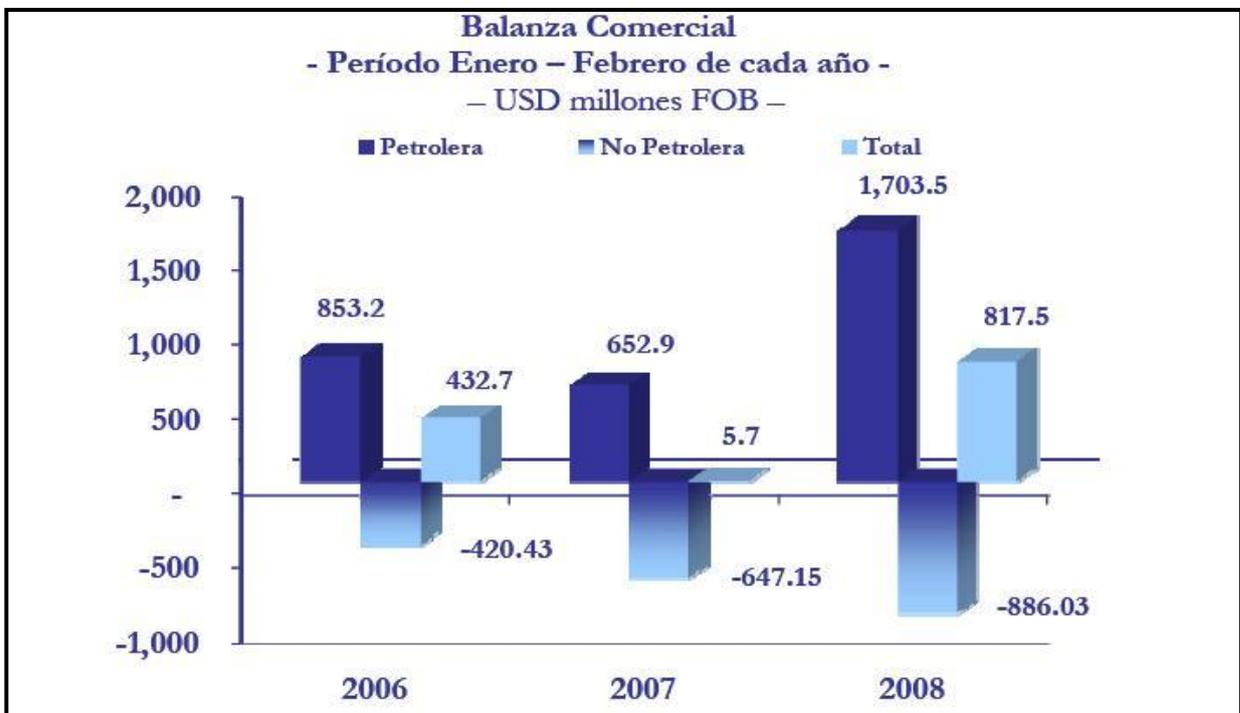
Concepto: Es un documento contable en el que se registran las operaciones comerciales, de servicios y de movimientos de capitales llevadas a cabo por los residentes en un país con el resto del mundo, durante un período de tiempo

determinado. La balanza de pagos suministra información detallada sobre todas las transacciones financieras.

Podemos mencionar que en nuestro país vivimos de las exportaciones petroleras, como podemos apreciar existe un SUPERÁVIT es cual se encuentra marcado en la diferencia entre las Importaciones y exportaciones realizadas por el país.

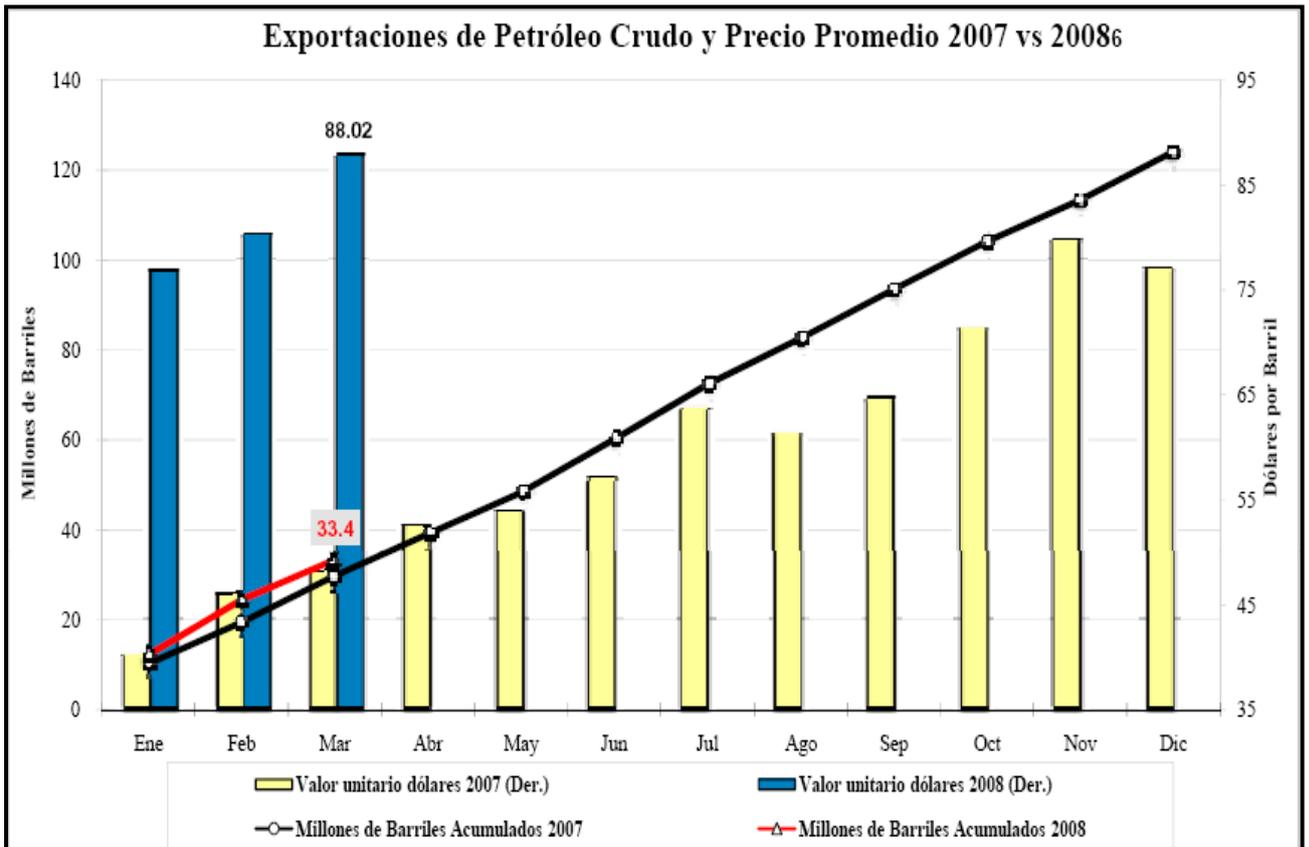
Se puede claramente notar el incremento de las ventas de petróleo en el último año, mas es preocupante el poco incremento de los bienes no petroleros, al momento estamos consumiendo un recurso NO renovable para el país, por lo que cuando este recurso se agote el país se sumirá en una crisis económica notable, sin embargo al momento representa buenos ingresos para el país, ingresos que deben ser destinados a los diferentes sectores en los cuales necesitan mayor atención.

GRAFICO No.3



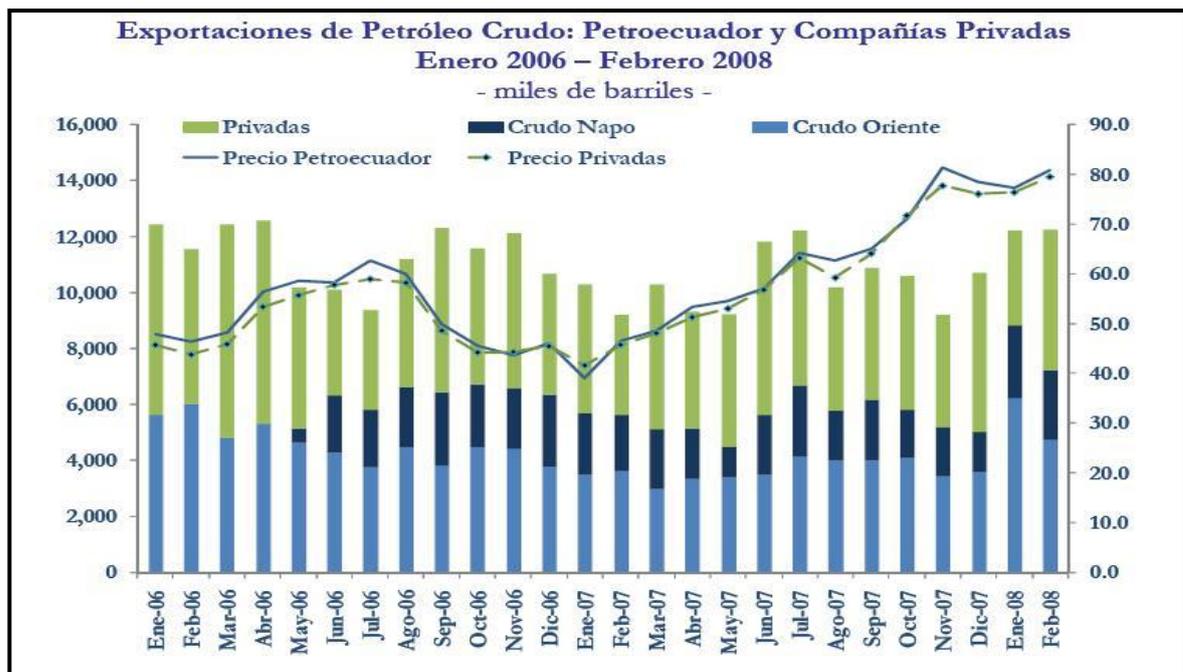
FUENTE: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO No.4



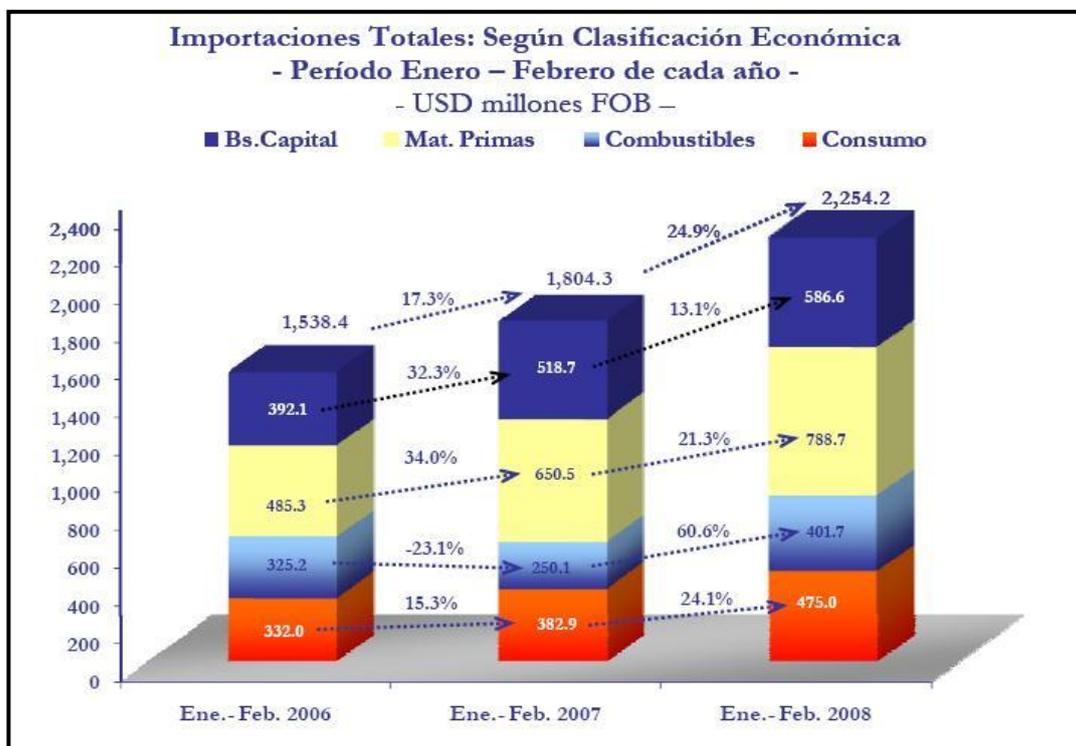
FUENTE: Banco Central del Ecuador

GRAFICO No.5



FUENTE: Banco Central del Ecuador

GRÁFICO No. 6



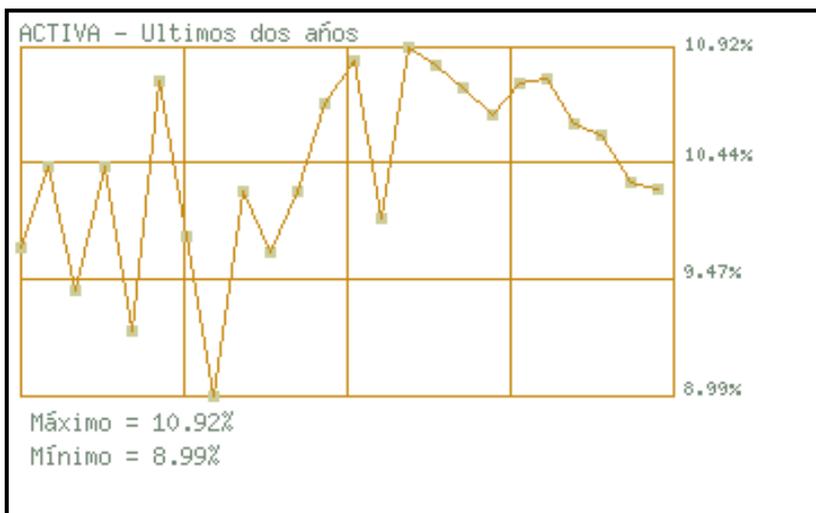
CONNOTACIONES GERENCIALES

Para la empresa “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi la balanza comercial representa una amenaza de **ALTO IMPACTO** debido a que en ella podemos observar que las exportaciones NO petroleras no han tenido mayor incremento en el último año gracias al poco apoyo recibido por parte del estado y de sus diferentes organismos, como la empresa se dedica a la exportaciones de flores también ha vivenciado la gran dificultad que cada día se hace más evidente el momento de vender el producto.

TASAS DE INTERÉS

La tasa de interés es el precio del dinero en el mercado financiero. Al igual que el precio de cualquier producto, cuando hay más dinero la tasa baja y cuando hay escasez sube. Existen dos tipos de tasas de interés: la tasa pasiva o de captación, es la que pagan los intermediarios financieros a los oferentes de recursos por el dinero captado; la tasa activa o de colocación, es la que reciben los intermediarios financieros de los demandantes por los préstamos otorgados. Esta última siempre es mayor, porque la diferencia con la tasa de captación es la que permite al intermediario financiero cubrir los costos administrativos, dejando además una utilidad. La diferencia entre la tasa activa y la pasiva se llama margen de intermediación.

GRAFICO No. 7 TASA ACTIVA (Fuente:BCE)



Fecha	Valor
Mayo 05- 2008	10.14%
Abril 03- 2008	10.17%
Marzo 19- 2008	10.43%
Febrero 06- 2008	10.50%
Enero 02- 2008	10.74%
Diciembre 10- 2007	10.72%
Noviembre 30- 2007	10.55%
Octubre 31- 2007	10.70%
Septiembre 30- 2007	10.82%

GRAFICO No.8 TASA PASIVA (Fuente:BCE)



Fecha	Valor
Mayo 05- 2008	5.86%
Abril 03- 2008	5.96%
Marzo 19- 2008	5.96%
Febrero 06- 2008	5.97%
Enero 02- 2008	5.91%
Diciembre 10- 2007	5.64%
Noviembre 30- 2007	5.79%
Octubre 31- 2007	5.63%
Septiembre 30- 2007	5.61%

Para el Ecuador las tasas de interés se les consideran como amenaza de alto impacto para el país y sus sectores económicos pues evitan notablemente su crecimiento. Además la poca credibilidad del sistema Financiero del país ha provocado fuga de capitales al extranjero en un porcentaje considerable.

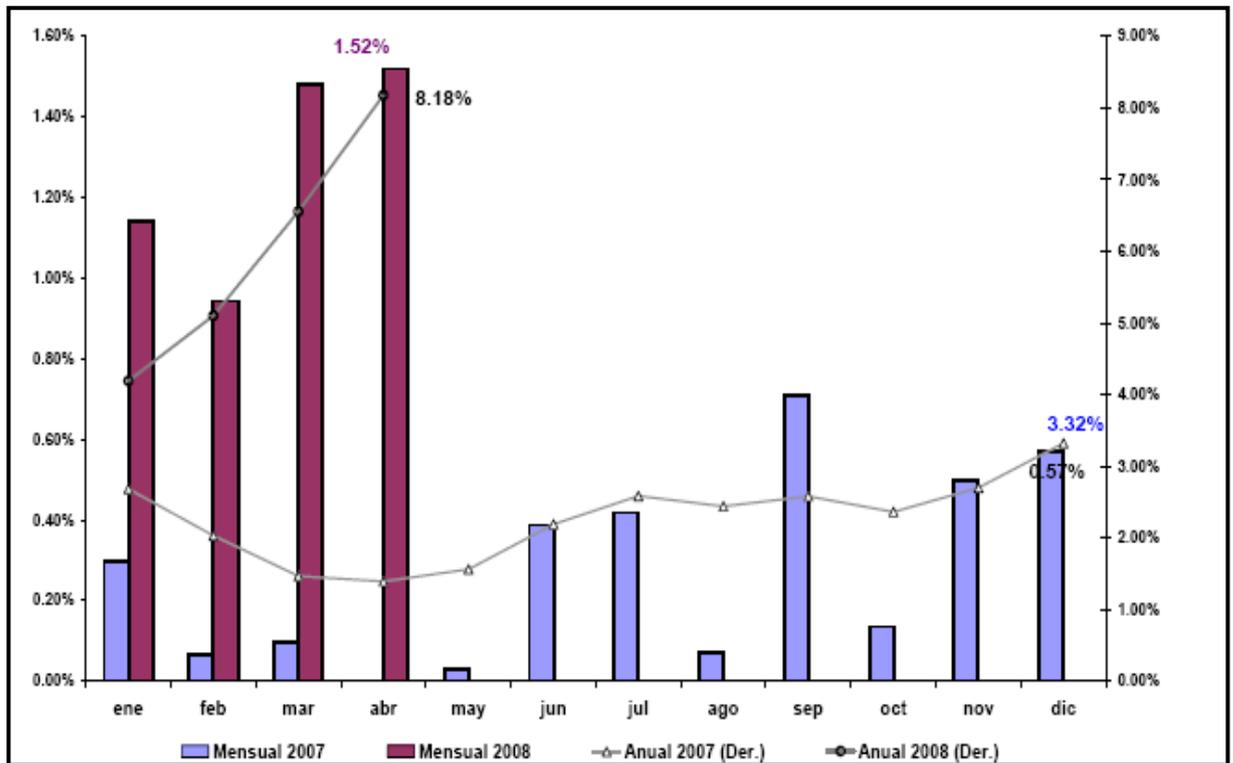
CONNOTACIONES GERENCIALES

Para la empresa florícola “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi representa una AMENAZA de bajo impacto pues la Florícola cuenta con capital propio con el cual puede sustentar sus necesidades casi sin mayor inconveniente.

INFLACIÓN

Concepto: La inflación es medida estadísticamente a través del Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), a partir de una canasta de bienes y servicios demandados por los consumidores de estratos medios y bajos, establecida a través de una encuesta de hogares.

GRAFICO No. 9



FUENTE: Banco Central del Ecuador



Podemos decir que en nuestro país uno de los principales factores para el incremento de la inflación es la subida del precio del petróleo porque altera el valor de las maquinarias, repuestos y materias primas importadas que son requeridas para la producción, pero esta subida es temporal, al igual que el caso de la entrega de los fondos de reserva y los aumentos de las remesas de los inmigrantes, pues estos incrementos ocurren en un momento del tiempo y por lo tanto no son inflacionarios.

Estos acontecimientos o fenómenos producen fluctuaciones temporales de la tasa de inflación, pero sus efectos serán duraderos en tanto en cuanto afecten a la tasa de crecimiento monetario. El Estado ecuatoriano en cambio, sí juega un papel preponderante en la subida inflacionaria por causa de sus ineficientes servicios públicos y por no tener un manejo fiscal prudente.

El mayor gasto público ha elevado la cantidad de dinero en circulación, afectando el mercado interno. Todo esto representa una amenaza de Alto impacto para el País pues una excesiva inflación afectaría enormemente a la económica de las familias Ecuatorianas

CONNOTACIONES GERENCIALES

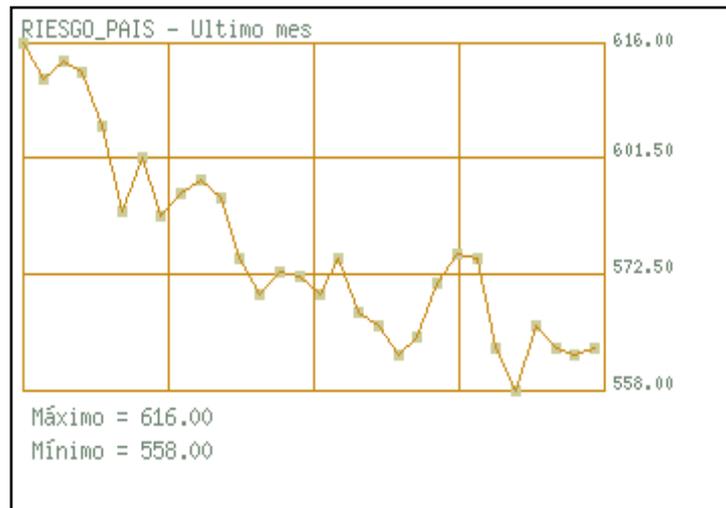
La variación de la inflación es una amenaza de alto impacto para la empresa “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi, pues se incrementan los costos de producción lo que genera mayor gasto para la empresa.

RIESGO PAÍS

El Riesgo País es la medida del riesgo de realizar un préstamo a ciertos países, comprende la capacidad o incapacidad de cumplir con los pagos del capital o de los intereses al momento de su vencimiento.

Su importancia está dada a partir de que los países dejan de endeudarse directamente con la banca y buscan organismos internacionales para adquirir préstamos que propicien el cumplimiento de sus metas, por lo que actualmente deben buscar que los agentes no consideren que el riesgo de pérdida en su inversión sea alto, para tener la posibilidad de adquirir dichos créditos.

GRÁFICO No. 10



FUENTE: Banco Central del Ecuador

En otras palabras, el Estado sólo podrá recibir fondos si puede convencer a los inversores de que es un país confiable y de que en el futuro se encontrará en condiciones de pagar los servicios de la deuda adquirida. De esta manera, el Riesgo País se ha convertido en un elemento fundamental para la economía ecuatoriana, dado que ésta depende de las inversiones para permitirle crecer y desarrollarse, y que sólo llegarán a nuestro país en la medida en que el indicador sea bajo; cuanto menor sea, mayor será la entrada de inversiones

CONNOTACIONES GERENCIALES

Para la empresa “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi este factor es una amenaza de ALTO IMPACTO para la empresa, debido a que la inversión extranjera disminuye, en nuestro caso, la asociación con nuevos inversionistas es primordial pues nos permite incrementar niveles de producción, es decir la creación de nuevas fincas para la producción de rosas con las que la empresa incrementa sus ventas, esta inversión es bastante costosa por lo que se acude a inversionistas extranjeros, con un riesgo país elevado esta inversión se hace cada vez menor lo que genera a la empresa limitaciones que repercuten en sus ingresos económicos y de crecimiento en general.

2.2.2 ESCENARIO POLÍTICO

Nuestro país se ha caracterizado por una constante inestabilidad política durante los últimos años, debido a diferentes factores que han afectado directamente a los sectores más sensibles de la sociedad ecuatoriana. Al momento, a pesar de mantener una aparente tranquilidad, continuamos con los problemas de siempre, en especial factores económicos que son el punto neurálgico de los problemas del país.

Nuestro presidente Rafael Correa durante su mandato se ha caracterizado por su constante campaña electoral, lo cual lo ha beneficiado enormemente, lo que se puede evidenciar en la elección de los Asambleístas en donde quedo claramente identificado el apoyo de hacia su partido.

Se puede considerar que su mandato ha tenido momentos históricos en los cuales por ejemplo ha recibido gran apoyo de la ciudadanía como es el caso de la disolución del Congreso Nacional, actividad que acrecentó la aceptación de los ciudadanos a nivel nacional. Se caracteriza principalmente por su constante pugna con los medios de comunicación y prensa en general, lo que incrementa la oposición a su gobierno.

Hasta el momento se mantiene un gobierno estable y sumamente involucrado con la aparente defensa del país, y demás ámbitos internacionales que de una u otra manera benefician en algo a la imagen del Ecuador.

Si Analizamos a la Asamblea Constituyente podemos decir que en su gran mayoría los temas tratados han Sido muy poco trascendentales y en su gran mayoría se han hecho notar por las diferentes oposiciones suscitadas. La asamblea se ha distorsionado con temas no relevantes para el país, por ejemplo el cambio de los emblemas patrios, tema que fue duramente discutido por la opinión pública pues existen verdaderos temas urgentes que el país necesita tratar. Otro punto que podemos realizar de la asamblea fue la última reforma sobre la eliminación de las tercerizadoras, reforma por la cual se vieron afectados miles de ecuatorianos que se quedaron sin empleos de forma abrupta. Dentro de los poderes del estado, EL sector Judicial, electoral y de partidos políticos, todos ellos se centran en las decisiones que tome la asamblea pues como esta es el sector del estado que cuenta con Plenos poderes, únicamente se limitan a aceptar los mandatos que esta disponga, en cuanto a partidos políticos se refiere el que en la actualidad se hace escuchar es el partido de gobierno pues cuenta con la mayoría de puestos en la Asamblea, destronando a quien por años se le considero el partido político más fuerte “ EL SOCIAL CRISTIANO”.

CONNOTACIONES GERENCIALES

En resumen podemos mencionar que las decisiones tomadas tanto por el Gobierno Central como las dictaminadas por la Asamblea Constituyente afectan directamente a las actividades de la empresa por las que se las considera como una AMENAZA DE ALTO IMPACTO, pues en su gran mayoría son reformas regulatorias que incrementan los controles en diferentes áreas de las empresas, en especial en el área financiera y humana, que son los ejes fundamentales en toda organización.

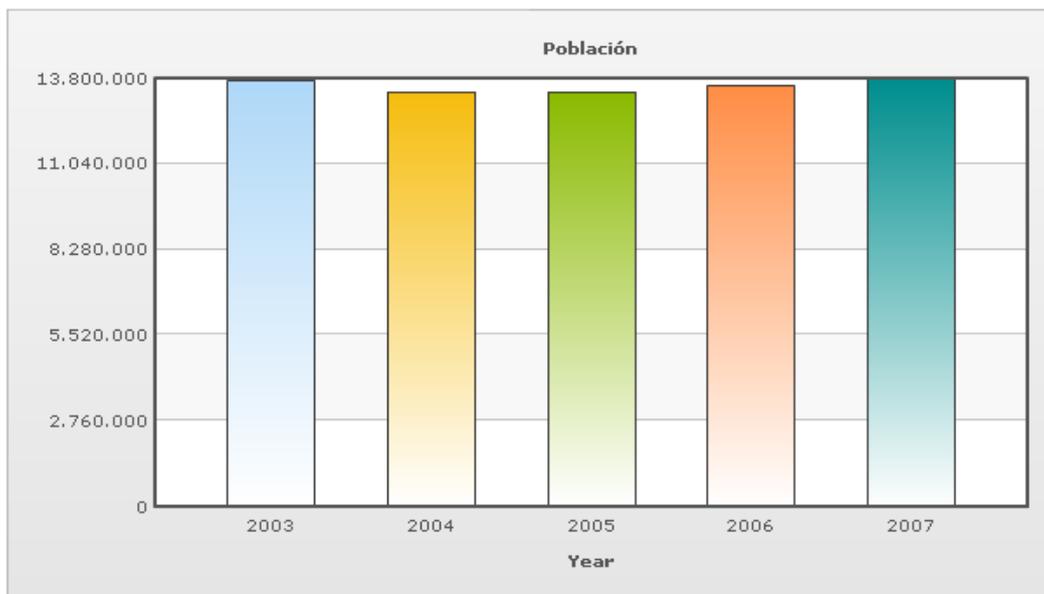
2.2.3 Escenario Social

DEMOGRAFÍA

El crecimiento poblacional de una nación, representa para el país mayor movimiento económico, en especial cuando esta población es económicamente activa pues empieza a generar mayor movimiento comercial, que es un punto trascendental en el éxito de las empresas.

Población Ecuatoriana: 13.755.680

GRAFICO No. 11



Año	Población	Posición	Cambio Porcentual	Fecha de la Información
2003	13.710.234	63		July 2003 est.
2004	13.363.593	65	-2,53 %	July 2005 est.
2005	13.363.593	64	0,00 %	July 2005 est.
2006	13.547.510	64	1,38 %	July 2006 est.
2007	13.755.680	64	1,54 %	July 2007 est.



FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

Distribución por edad:

- ❖ *0-14 años*: 32,6% (hombres 2.282.319/mujeres 2.196.685)
- ❖ *15-64 años*: 62,3% (hombres 4.271.848/mujeres 4.301.149)
- ❖ *65 años y más*: 5,1% (hombres 330.302/mujeres 373.377) (2007 est.)



Proyecciones de la población ecuatoriana, por años calendario, según regiones y provincias

CUADRO No.1

Regiones y provincias	Años Calendario									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Total país	12.479.924,00	12.660.728,00	12.842.578,00	13.026.891,00	13.215.089,00	13.408.270,00	13.605.485,00	13.805.095,00	14.005.449,00	14.204.900,00
REGIÓN SIERRA	5.603.123,00	5.682.621,00	5.764.735,00	5.848.390,00	5.933.680,00	6.021.236,00	6.111.542,00	6.202.753,00	6.294.076,00	6.384.594,00
AZUAY	612.565,00	620.385,00	631.644,00	643.281,00	654.684,00	666.085,00	678.746,00	691.054,00	702.994,00	714.341,00
BOLÍVAR	173.840,00	176.172,00	176.621,00	177.145,00	178.089,00	179.358,00	180.293,00	181.607,00	183.193,00	185.049,00
CAÑAR	212.050,00	214.839,00	216.745,00	218.760,00	221.045,00	223.566,00	226.021,00	228.702,00	231.528,00	234.467,00
CARCHI	156.747,00	158.817,00	160.012,00	161.286,00	162.797,00	164.507,00	166.116,00	167.928,00	169.877,00	171.943,00
COTOPAXI	356.804,00	361.314,00	368.766,00	376.917,00	384.499,00	391.947,00	400.411,00	408.473,00	416.167,00	423.336,00
CHIMBORAZO	413.328,00	418.736,00	423.112,00	427.706,00	432.711,00	438.097,00	443.522,00	449.271,00	455.212,00	461.268,00
IMBABURA	350.946,00	355.346,00	363.766,00	372.425,00	380.602,00	388.544,00	397.704,00	406.317,00	414.451,00	421.930,00
LOJA	415.310,00	420.851,00	422.656,00	424.653,00	427.520,00	431.077,00	434.020,00	437.742,00	442.011,00	446.809,00
PICHINCHA	2.461.071,00	2.499.969,00	2.536.195,00	2.572.154,00	2.608.856,00	2.646.426,00	2.683.272,00	2.720.764,00	2.758.629,00	2.796.838,00
TUNGURAHUA	450.462,00	456.192,00	464.985,00	474.063,00	482.877,00	491.629,00	501.437,00	510.895,00	520.014,00	528.613,00

FUENTE: Instituto Nacional de Estadísticas y Censos



Período 2001 – 2010 Población Total del área urbana

CUADRO No.2

Regiones y provincias	Años Calendario									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Total país	7.633.850,00	7.817.018,00	8.001.231,00	8.187.908,00	8.378.469,00	8.580.089,00	8.785.744,00	8.993.795,00	9.202.590,00	9.410.481,00
REGIÓN SIERRA	3.094.258,00	3.174.318,00	3.257.587,00	3.342.398,00	3.428.748,00	3.519.957,00	3.614.058,00	3.708.968,00	3.803.911,00	3.897.956,00
AZUAY	318.656,00	330.353,00	345.558,00	361.141,00	376.478,00	392.060,00	408.917,00	425.410,00	441.527,00	457.041,00
BOLÍVAR	44.681,00	48.232,00	49.929,00	51.702,00	53.890,00	56.568,00	58.920,00	61.645,00	64.639,00	67.898,00
CAÑAR	77.354,00	81.968,00	85.732,00	89.604,00	93.741,00	98.220,00	102.640,00	107.282,00	112.064,00	116.955,00
CARCHI	74.001,00	77.158,00	79.460,00	81.840,00	84.454,00	87.337,00	90.123,00	93.110,00	96.230,00	99.466,00
COTOPAXI	94.634,00	99.386,00	107.376,00	115.598,00	123.475,00	131.698,00	140.951,00	149.792,00	158.257,00	166.188,00
CHIMBORAZO	161.516,00	170.091,00	177.692,00	185.511,00	193.732,00	202.565,00	211.450,00	220.650,00	230.035,00	239.527,00
IMBABURA	174.490,00	178.922,00	187.416,00	196.149,00	204.393,00	212.728,00	222.291,00	231.301,00	239.826,00	247.689,00
LOJA	188.029,00	195.940,00	200.168,00	204.589,00	209.870,00	216.109,00	221.746,00	228.154,00	235.102,00	242.571,00
PICHINCHA	1.769.268,00	1.794.681,00	1.817.586,00	1.840.227,00	1.863.584,00	1.888.035,00	1.911.806,00	1.936.194,00	1.960.931,00	1.985.981,00
TUNGURAHUA	191.629,00	197.587,00	206.670,00	216.037,00	225.131,00	234.637,00	245.214,00	255.430,00	265.300,00	274.640,00

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS



Período 2001 – 2010 Población Total del área rural

CUADRO No. 3

Regiones y provincias	Años Calendario									
	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Total país	4.846.074,00	4.843.710,00	4.841.347,00	4.838.983,00	4.836.620,00	4.828.180,00	4.819.740,00	4.811.299,00	4.802.859,00	4.794.419,00
REGIÓN SIERRA	2.508.865,00	2.508.303,00	2.507.148,00	2.505.992,00	2.504.932,00	2.501.278,00	2.497.483,00	2.493.784,00	2.490.165,00	2.486.638,00
AZUAY	293.909,00	290.032,00	286.086,00	282.140,00	278.206,00	274.025,00	269.829,00	265.644,00	261.467,00	257.300,00
BOLÍVAR	129.159,00	127.940,00	126.692,00	125.443,00	124.199,00	122.790,00	121.373,00	119.962,00	118.554,00	117.151,00
CAÑAR	134.696,00	132.871,00	131.013,00	129.156,00	127.304,00	125.346,00	123.381,00	121.420,00	119.464,00	117.512,00
CARCHI	82.746,00	81.659,00	80.552,00	79.446,00	78.343,00	77.170,00	75.993,00	74.818,00	73.647,00	72.477,00
COTOPAXI	262.170,00	261.928,00	261.623,00	261.319,00	261.024,00	260.249,00	259.460,00	258.681,00	257.910,00	257.148,00
CHIMBORAZO	251.812,00	248.645,00	245.420,00	242.195,00	238.979,00	235.532,00	232.072,00	228.621,00	225.177,00	221.741,00
IMBABURA	176.456,00	176.424,00	176.350,00	176.276,00	176.209,00	175.816,00	175.413,00	175.016,00	174.625,00	174.241,00
LOJA	227.281,00	224.911,00	222.488,00	220.064,00	217.650,00	214.968,00	212.274,00	209.588,00	206.909,00	204.238,00
PICHINCHA	691.803,00	705.288,00	718.609,00	731.927,00	745.272,00	758.390,00	771.465,00	784.569,00	797.698,00	810.857,00
TUNGURAHUA	258.833,00	258.605,00	258.315,00	258.026,00	257.746,00	256.182,00	256.223,00	255.465,00	254.714,00	253.973,00

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

**Proyecciones de la población ecuatoriana, por años calendario,
Según sexo y áreas.**

Período 2004 – 2008

**Población masculina y femenina de la provincia
De Pichincha**

CUADRO No.4

Años	Población Masculina	Población Femenina
Período 2004	1276645	1295509
Período 2005	1295404	1313452
Período 2006	1314514	1331912
Período 2007	1333235	1350037
Período 2008	1352278	1368486

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

**Población masculina y femenina de la provincia de Pichincha
Por áreas urbana y rural.**

CUADRO No.5

Años calendario	Población urbana		Población rural	
	Masculina	Femenina	Masculina	Femenina
Período 2004	905975	934252	370670	361257
Período 2005	918226	934252	377178	368094
Período 2006	930956	945358	383558	374832
Período 2007	943325	957080	389910	381555
Período 2008	955999	968482	396279	388290

**Proyección de la población de la provincia de Pichincha
Según grupos de edad**

Año 2008

CUADRO No. 6

Grupos de edad	Provincia de Pichincha
Total	2720764
< 1 año	51795
1 – 4	208092
5 – 9	261810
10 – 14	258197
15 – 19	269660
20 – 24	271425
25 – 29	248300
30 – 34	216768
35 – 39	193490
40 – 44	170469
45 – 49	142906
50 – 54	118757
55 – 59	93901
60 – 64	66133
65 – 69	51643
70 – 74	41272
75 – 79	29459
80 y más	26487

FUENTE: INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICAS Y CENSOS

Podemos mencionar que la población Económicamente activa en la Provincia de Pichincha tiene un crecimiento anual del 2%, lo que representa mayor movimiento económico en este sector del país.

CONNOTACIONES GERENCIALES

Podemos decir que para la empresa “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi, el crecimiento poblacional es una oportunidad de bajo impacto ya que la mayoría de las operaciones comerciales son en el exterior.

2.2.4 Escenario Ecológico

El Ecuador cuenta con 4 regiones naturales bien identificadas y en cada uno de ellas tenemos escenarios ecológicos inigualables que hacen del Ecuador un atractivo turístico para propios y extraños.



Lamentablemente por el Tema del Calentamiento Global el país ha

enfrentado cambios climáticos sumamente fuertes.

Tanto en la costa como en la sierra se ha visto afectado por grandes inundaciones, derrumbes, deslaves que han caotizado al país por su gran nivel de destrucción.

La culpa de todo esto lo tenemos evidentemente el hombre y el poco cuidado que se por preservar el ambiente. En el país la tala indiscriminada de árboles ha incrementado el nivel de destrucción de nuestros bosques, actividades que por parte del Gobierno del país no han sido tomadas en cuenta.

Por parte de las empresas Petroleras hemos sufrido también grandes daños ecológicos en la Selva Amazónica, por problemas con el oleoducto, que han afectado gravemente a la ecología de la zona.

Lastimosamente poco se ha hecho por tratar de evitar la destrucción de nuestro ecosistema, aun sabiendo que este es uno de los recursos poco explotados por el país, ya que con los hermosos parajes que tenemos en el país, este resultaría aun más atractivo para el público extranjero si se le brindara la debida atención y promoción lo cual nos ayudaría al ingreso de más recursos para el país.

A pesar de todos estos inconvenientes para la empresa nuestra ubicación geográfica es una de sus mayores fortalezas, pues gracias a la misma contamos con los recursos naturales necesarios para la producción de las mejores rosas del mundo.

En cuanto a la empresa podemos decir que cuenta con el reconocimiento internacional sobre el cuidado del medio ambiente pues debido a su actividad laboral hace uso de insecticidas y pesticidas dentro de sus plantaciones para el normal proceso de producción de la flor.

CONNOTACIONES GERENCIALES

Por parte de la empresa esta es una oportunidad de ALTO IMPACTO debido al reconocimiento Ambiental obtenido por la preservación del medio ambiente, ya que a nivel internacional dicho reconocimiento mejora la imagen de la empresa y la hace más atractiva. Además por su ubicación geográfica la empresa produce una flor con un alto grado de calidad tamaño y duración lo que es un gran atractivo para el cliente.

2.2.5 ESCENARIO TECNOLÓGICO

Nuestro país lamentablemente, no es un país desarrollador de tecnología, a pesar de contar con profesionales altamente capacitados.

Muchas de las empresas residentes en el Ecuador como son las de telefonía celular utilizan dentro del país a muchos de nuestros profesionales en diferentes ramas como son las de Comunicaciones, informática, electrónica entre otras, para realizar sus actividades.

El gobierno también desarrolla proyectos de importancia para el país en donde hace uso de personal altamente calificado para el desarrollo de los mismos.

Dentro de la organización se hace uso de tecnología de última generación para facilitar las labores tanto productivas como de post cosecha dentro de las plantaciones, lo que representa un gran esfuerzo tanto tecnológico como económico por parte de la empresa para mejorar los procesos dentro de la misma.

Para el cultivo de flores contamos con ingenieros en Agronomía que utilizan diversas mezclas de fertilizantes para hacer que las plantas que producen las rosas sean las mejores.

A nivel de finca los procesos son estrictamente controlados con el fin de evitar errores que pueden repercutir con el producto final.

A nivel de oficina se utilizan programas que ayudan a verificar el número de tallos que pueden ser vendido por parte del departamento de comercialización, información que es almacenada desde la finca, programa que permite clasificar el tamaño de la flor, variedad, color etc. Con dicha información los profesionales en ventas realizan la labor de comercialización de la flor.

CONNOTACIONES GERENCIALES

Para le empresa contar este tipo de tecnología le representa una OPORTUNIDAD de alto impacto, pues gracias a los mismos pueden tanto la finca como el departamento de comercialización simplificar sus procesos, por ende la comercialización se lo realiza de una manera más exacta y con mayor precisión.

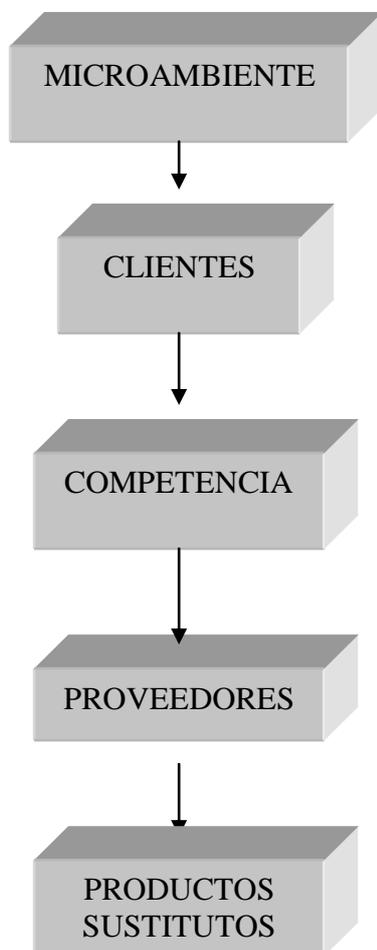
2.3 MICRO AMBIENTE

Con el análisis del Micro ambiente se pretende obtener una evaluación actual de la situación de la empresa, permite reconocer las oportunidades y amenaza que posee la empresa florícola “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi dentro de su entorno, las mismas que permitirán emprender las acciones para mejorar la situación.

Como la actividad comercial que lleva la empresa se enfoca al ámbito internacional debemos tomar en cuenta los comportamientos de compra de los consumidores de cada una de las áreas en donde se comercialice, además sus tendencias, religión costumbres y demás factores que puedan afectar directa o indirectamente a la comercialización del producto.

Las variables del Microambiente a evaluar son las siguientes:

GRAFICO No. 12
VARIABLES DEL MICRO AMBIENTE



2.3.1 CLIENTES

En la actualidad la empresa se maneja con una base de datos de alrededor de 480 clientes de diversas partes del mundo en especial del mercado EEUU. La mayoría de ellos se dedica principalmente a la comercialización minorista de flores y arreglos, productos que al menos en el mercado norteamericano es muy bien pagado y muy cotizado.

La mayor parte de las negociaciones se hacen vía comercio electrónico utilizando herramientas como son el chat y el mail, además de herramientas tradicionales como son el teléfono y las visitas personales.



Como características principales de los clientes tenemos:

- ❖ **Seguridad en las negociaciones**
- ❖ **Pagos cumplidos**
- ❖ **Exigencia alta en cuestiones de normas de calidad**

Con el pasar de los días, se incrementan más clientes a la empresa gracias a los buenos comentarios emitidos por parte de clientes antiguos que han adquirido el producto en reiteradas ocasiones, y que han quedado satisfechos tanto con el producto como con el trato dado por parte de la empresa, lo que hace que la imagen de la misma crezca y trascienda fronteras.

A continuación se especifican los clientes regulares de la empresa:

CLIENTES REGULARES "NATIVE BLOOMS" ROSAS DEL COTOPAXI

AL SAFWA	EVELYN PEREIRA	LAS VEGAS FLORAL	SOLE FARMS
ACTION FLORAL	EXOTIC GARDEN	MARGARITA VASILITA	SPÈCTRUM
AMERICANA	FANTASIA BLUMEN	MARSOLAIS	STAALDUINEN
ANGELA ESPINOZA	FLORAL WORKS	MATERN WHOLESale	STEMS WHOLESale
ASSOCIATED COTOPAXI FLOWER	FLORIAD CANADA	METZ	STEVEN & SON
BFR MIAMI	FLORICULTURA	MEXYCAN TORONTO	TATIANA STRUKOVA
BLOOMLAND	FLORIMEX	MONTGOMERI BOSTON	US FLORA.
BLUETEN PRACHT	FLORIS SUPPLY	MR. BLOOMS	VALUFLOr
CAMBRIAN FLOWER V.	FLORUS	N. BELIK	WORLd OF THE ROSES
CAROL ARIAS	FLOWER MARKET	NATALIA DE SOLIS	
CHOICE FLOWERS	FLOWER PACK	PACIFIC TRADING	
CONTRANSFLOR	FOUR SEASNS	POTOMAC FLORAL W.	
DANISAS WHOLESale	FRANKLIN PIEDRA	PREMIUM FLOWERS	
DIEBLUMEN	FRESH & FROST	PUNTO CERO	
DUCH PETALS	G. VAN DIJK	QUALITY FARMS	
ECUAROSE	HELEN FLOWERS	QUALITY WHOLESale	
EDEN FLORAL	HOLLAND FLOWER	RABYA NURSERIES/ AL EMARA	
EL ALI	ICHIVAN CORP.	RAINBOW FLOWERS	
EMERALD FARM	JANAL WHOLESale	RFI	
ESPRIT	KING FLOWERS	SHIBATA FLORAL	

FUENTE: NATIVE BLOOMS ROSAS DEL COTOPAXI

La cantidad anual producida y entregada por parte de la empresa es alrededor de 10´344148 tallos que en valor monetario supera los \$3459.649 de dólares. La mayoría de las ventas realizadas son hechas bajo palabra, es decir bajo consignación, por lo cual obliga a la empresa a contar con los servicios de una carguera responsable que garantice la conservación adecuada de la flor, con el fin de evitar devoluciones.

CONNOTACIONES GERENCIALES

Como hemos mencionado anteriormente la calidad de la flor Ecuatoriana es considerada como una FORTALEZA para la empresa, pues sus características son bien vistas en el mercado internacional.

Para la empresa, al verse obligados a vender su flor a consignación representa una DEBILIDAD de bajo impacto pues incurre en riesgos de que ciertas personas inescrupulosas dejen de cumplir con su obligación monetaria por el producto recibido.

Además al no contar con una carguera propia, genera también riesgos, pues el mal manejo del producto puede producir rechazo por parte del cliente generando pérdidas para la empresa, por lo que se considera como una **DEBILIDAD DE BAJO IMPACTO**.

2.3.2 PROVEEDORES

Los proveedores constituyen una fuerza fundamental en el análisis estructural del comportamiento de un sector industrial.

En efecto, ellos definen en parte el posicionamiento de una empresa en un mercado, de acuerdo a su poder de negociación con quienes les suministran los insumos para la producción de sus bienes, en nuestro caso en específico para la producción de las rosas.

La empresa cuenta con un gran número de proveedores alrededor de 150, para la mayoría de los insumos necesitados en la producción de las rosas, en el mercado existen varias opciones en donde se pueden adquirir dichos insumos, por lo cual es posible obtener variedad de precios y productos sin tener que limitarse a una sola firma, por lo cual se le considera una **FORTALEZA DE ALTO IMPACTO**, pues tiene la capacidad de negociar y obtener así un mejor precio y producto.

Además cabe mencionar que por la trayectoria y seriedad de la empresa la mayoría de las empresas proveedoras otorgan créditos financieros a la florícola por lo que se considera como una **FORTALEZA ALTO IMPACTO** para la misma, debido a la magnitud en cantidad de los pedidos realizados.

Podemos mencionar que la empresa cuenta con una aparente organización en lo referente a adquisiciones pues sus volúmenes de compra están dentro del margen de la competencia, es decir sus compras son al por mayor con una rango de tiempo aproximado de 6 meses a excepción de los químicos y fertilizantes que son ocupados de acuerdo a la necesidad específica de la flor y especificaciones de producción en cuanto a tamaño, variedad y color. Esta organización se la considera como una **FORTALEZA DE MEDIO IMPACTO**

Además, el ciclo de vida de ciertos insumos, como son los plásticos de los invernaderos , los cuales se encuentran expuestos diariamente al aire libre, también incurren en gastos continuos para la empresa, tomando en cuenta de que estos plásticos son importados, por lo que se le considera también como una **DEBILIDAD DE BAJO IMPACTO**.

Cabe mencionar que los altos costos de inversión referentes a insumos crea un gasto considerable en la organización por lo que este factor se lo considera como una **DEBILIDAD DE MEDIO Impacto**.

Podemos mencionar a los principales proveedores de la empresa

- **GRUPASA:** DISTRIBUIDOR DE CAJAS DE CARTÓN CON EL LOGO DE LA EMPRESA.



- **INDUSTRIAS OMEGA:** Distribuidores de laminas
- **FLORALPACK CIA.LTDA:** Distribuidor de CAPUCHONES.
- **AM REPRESENTACIONES:** Distribuidores de

QUÍMICOS, fertilizantes y demás insumos para el normal crecimiento de la Flor.

- **AMC ECUADOR:** Comercializadora de empaques, productos de seguridad industrial y herramientas agrícolas.

2.3.3 COMPETENCIA

El mercado florícola tiene una gran extensión tanto a nivel nacional como internacional, nuestro país gracias a su ubicación geográfica es privilegiado al contar con gran variedad de flores dentro de su territorio, las mismas que son sumamente cotizadas en el mercado exterior, por su gran belleza, tamaño y peculiaridad.

La empresa “Native Blooms Rosas del Cotopaxi, como se menciona anteriormente se dedica a la producción de rosas de exportación, en gran número de variedades, tamaños y colores, por lo cual su posicionamiento en el mercado es bueno en relación a otras florícolas del país, pero cabe mencionar que únicamente aquellas que se dedican a la producción de rosas eminentemente.

En los siguientes cuadros podremos observar datos de los diversos tipos de flores que el país produce, su capacidad instalada, número de tallos entre otros:

Flores permanentes y transitorias

CUADRO No.7

Flores Permanentes (detalle anual)

Flor	Superficie Plantada Has	Número total de plantas	Número total de tallos
Rosas	594	34.035.708	316.372.371
Hypericum	75	7.520.000	11.280.000
Claveles(+)	52	8.177.212	45.093.621
Astromelias	8	222.443	5.496.144
Heliconias	6	15.000	17.000
Ginger	4	10.000	12.200
Miniclavel	4	960.000	5.320.000
Statice	3	315.000	6.300.000
Otras Flores Permanentes	2	22.000	265.000
Anturio	1	48.000	112.200
Delfinium	0	10.833	0
Total general	750	51.336.196	390.268.536

FUENTE: III Censo Nacional Agropecuario

CUADRO No.8

Flores Permanentes (detalle anual)

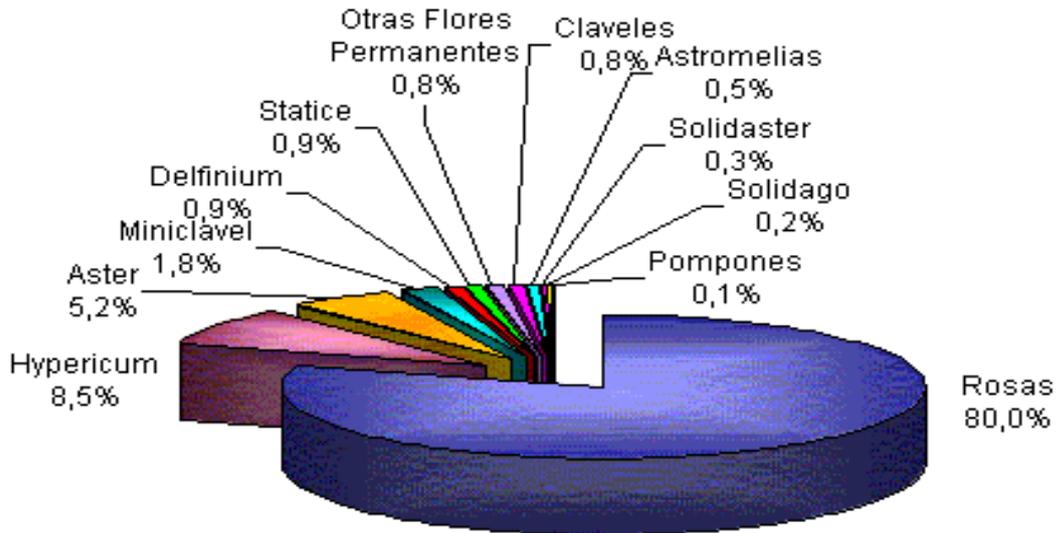
Flor	Superficie Plantada Has	Número total de plantas	Número total de tallos
Gysophila	19	4.661.370	15.232.588
Limonium	17	452.000	7.900.000
Otras Flores Transitorias	8	292.000	6.700.000
Girasoles	2	338.400	338.400
Lilium	2	133.333	1.999.995
Total general	48	5.877.103	32.170.983

FUENTE: III Censo Nacional Agropecuario

Flores permanentes y transitorias

**Superficie Plantada - Flores permanentes
(Participación en hectáreas)**

GRAFICO No.13



FUENTE: III Censo Nacional Agropecuario :

CUADRO No.9

Flores Permanentes (detalle anual)

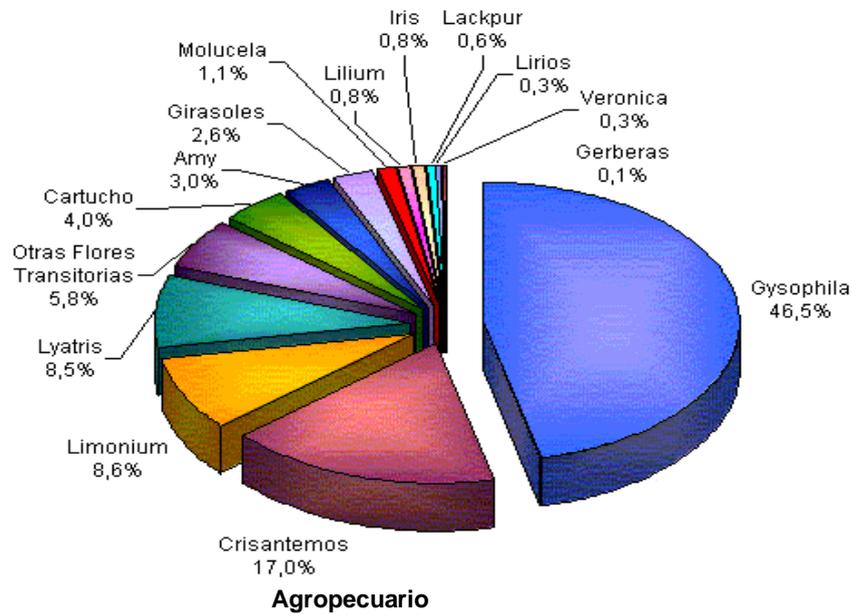
Flor	Superficie Plantada Has	Superficie Cosechada Has	Número total de plantas	Número total de tallos
Rosas	537	521	25.021.130	214.021.181
Hypericum	57	56	4.017.876	16.236.177
Aster	35	34	2.811.952	27.492.055
Miniclavel	12	11	1.708.072	7.259.301
Delfinium	6	4	292.229	1.023.554
Statices	6	3	349.492	2.836.976
Otras Flores Permanentes	6	6	174.554	1.869.735
Claveles	5	3	975.904	3.795.181
Astromelias	3	3	97.481	2.262.439
Solidaster	2	1	81.928	2.024.096
Solidago	2	1	135.547	755.102
Pompones	1	1	3.614	14.458
Total General	672	643	35.669.779	279.590.255

FUENTE: III Censo Nacional Agropecuario

GRAFICO No.14

Flores transitorias

FUENTE: III Censo Nacional



CUADRO No.10

Flores Transitorias (detalle anual)

Flor	Superficie Plantada Has	Superficie Cosechada Has	Número total de plantas	Número total de tallos
Gypsophila	213	205	9.699.958	100.445.876
Crisantemos	78	78	25.687.462	25.687.462
Limonium	39	39	1.880.829	24.027.056
Lyatris	39	39	13.186.143	19.076.896
Otras Flores Transitorias	26	26	4.705.596	33.859.926
Cartucho	19	12	416.710	2.577.362
Amy	14	14	3.058.233	23.313.246
Girasoles	12	12	3.996.702	4.724.020
Molucela	5	5	1.724.699	2.041.072
Lilium	4	4	2.042.952	2.289.675
Iris	4	4	1.987.952	5.421.687
Lackpur	3	3	1.007.693	3.173.059
Lirios	1	1	662.651	2.253.012
Verónica	1	1	387.952	1.394.880
Gerberas	0	0	17.013	182.689
Total general	457	444	70.462.543	250.467.918

FUENTE: III Censo Nacional Agropecuario ELABORACIÓN:

En la actualidad existen alrededor de 450 empresas florícolas ubicadas en varios sectores del país, a pesar del desarrollo constante y significativo del sector, existe mucha informalidad en lo referente a información por lo que no resulta factible determinar la participación de las empresas en el mercado.

La dura competencia mundial y la constante necesidad de mejoramiento en cuanto a ganancias han impulsado al sector a abrir mercados más atractivos para el sector, por ejemplo mencionaremos al mercado Europeo, en el cual a pesar que el flete resulta ser el doble en cuestiones de costos en comparación con el de Miami, nuestra flor, específicamente la rosa se cotiza a mejores precios.

Los principales competidores a nivel Nacional de la empresa son personas naturales y jurídicas dedicadas a la producción de flores en el Ecuador, Colombia, Centroamérica y varios países de Europa y Medio Oriente.

A nivel Internacional podemos decir que nuestro principal competidor es Colombia, ocupando el segundo lugar a nivel mundial en exportaciones en el área florícola, cuya participación el mercado en hectáreas cultivadas supera las 5000 Ha A comparación del Ecuador que cuenta con alrededor de 4000 Ha cultivadas. La industria florícola Colombiana factura anualmente alrededor de 700 millones de dólares, cabe mencionar como punto importante que los floricultores de este país cuentan con un subsidio de 75 millones de dólares el cual representa \$0,10 centavos por cada dólar de producto exportado, lo que constituye una ventaja enorme sobre los floricultores de nuestro país.

Entre los principales competidores dentro del País podemos mencionar los siguientes:

CUADRO No. 11

DETALLE EMPRESAS COMPETIDORAS

NOMBRE DE LA EMPRESA	TIPO DE CULTIVO
AAASACORPORATION SA.	ROSAS
AGRICOLA CUESTA MIÑO	FLORES DE VERANO
AGRICOLA LANDWORK CIA LTDA.	CLAVELES
AGRIEXOTICA SA. (TROPICAL SCENT -TM)	FLORES TROPICALES
AGRIFEG SA "ANNE FLOWERS"	ROSAS
ASTROFLORES CIA. LTDA	ALSTROMELIAS
BIOGARDEN LA PAMPA	ROSAS
CLAVELES DE LA MONTAÑA SA.	CLAVELES
COSMOAGRO SA.	FLORES TROPICALES Y FOLLAJE
CHARLESFLOWERS SA.	ROSAS
ECOROSSES CIA. LTDA	ROSAS
ECUANROS SA.	ROSAS
EL ROSEDAL SA.	ROSAS
EMPAGRI CIA. LTDA	ROSAS Y MINI CLAVEL
EXFLODEC SA.	ROSAS
FLORAL WORLD SA	ROSAS
FLORECAL SA.	ROSAS
FLOR RIVER SA.	ROSAS
FLOLASA SA.	ROSAS
GOLDEN ROSES CORP.	ROSAS
GYPSO SA.	GYPSO, LIATRIS, GIRASOL
GYPSOPHILIA DE LA MONTAÑA	GYPSOPHILIA
HOJA VERDE SA.	ROSAS , HYPERICUM
ILINIZA FLOWERS.	CLAVELES, Y MINICLAVELES
INFLOREX GROUP.	ROSAS, MINIROsas, LISIANTHUS, MINICLAVEL, LIRIOS, IRIS
LATINFLORES SA.	GYPSOPHILIA
JUMBO ROSES CIA.LTDA	ROSAS
LEE& BONITA FLOWERS CIA. LTDA	ROSAS
SALINOPOLIS SA.	FLORES Y FOLLAJES TROPICALES.
PANORAMA ROSES	ROSAS
PYNGANFLOR SA.	ROSAS
PREMIUN QUALITY ROSES SA.	ROSAS
QUEEN FLOWERS CIA. LTDA	ROSAS
ROMAVERDE	ROSAS
TAMBOROSSES SA.	ROSAS
VEGAFLOR	ROSAS, ASTROMELIAS
VERDILLANO	ROSAS

Elaborado por: MFRA.
Fuente: Expoflores

CONNOTACIONES GERENCIALES

De acuerdo a lo analizado podemos concluir que en el mercado existen un gran número de competidores dedicados a las mismas actividades que la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi; por lo que su nivel de competencia resulta ALTO, lo cual se lo considera como una **DEBILIDAD DE ALTO IMPACTO**. La dificultad para obtener información sobre la competencia no permite identificar el porcentaje de participación de cada una de las empresas dedicadas a esta actividad, lo que también se le considera una **DEBILIDAD DE ALTO IMPACTO**, pues no se puede identificar su nivel de participación del mercado y su grado de aceptación

2.3.4 PRODUCTOS SUSTITUTOS

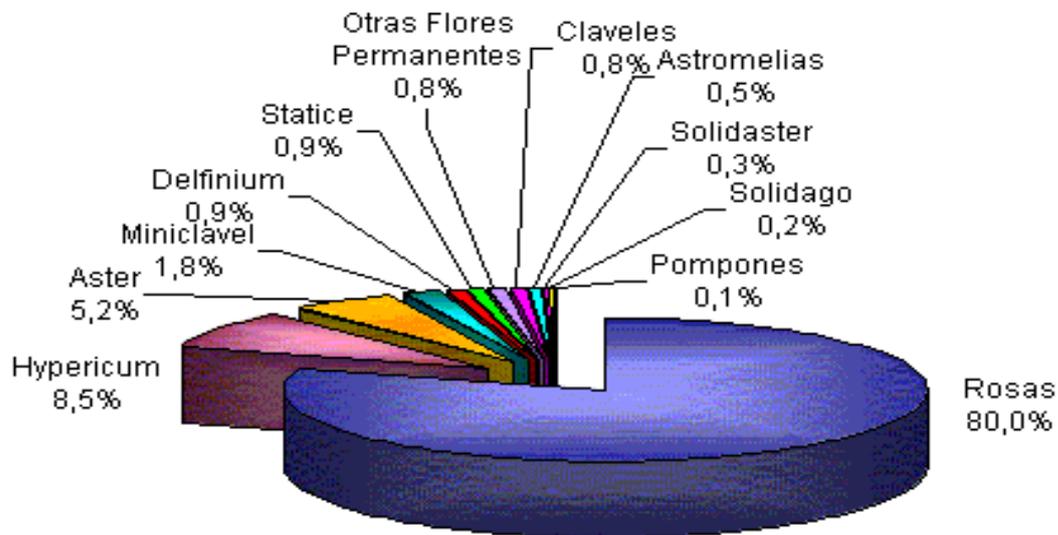
Dentro del campo florícola, podemos encontrar varios productos sustitutos para las Rosas que la empresa comercializa y produce:

Flores permanentes y transitorias

Superficie Plantada

Flores permanentes (Participación en hectáreas)

GRAFICO No.15



FUENTE: III Censo Nacional Agropecuario

ELABORACIÓN: Cámara de Agricultura de la Primera Zona
Dentro de este campo las rosas constituyen el 80 % de la producción del país, siendo sus principales productos sustitutos los siguientes:

- HYPERICUM:** con una participación del 8,5%
- ASTER:** Con una participación del 5,2%
- MINICLAVEL:** Con una participación del 1,8%
- DELFINIUM:** Con una participación del 0,9%
- STATICE:** También con una participación del 0,9 %
- CLAVELES:** Con una participación del 0,8 %
- ALSTROMELIAS:** Con una participación del 0,5%
- SOLIDASTER:** Con una participación del 0,3%
- POMPONES:** Con una participación del 0,1 %

Este tipo de flores son comercializadas en especial al mercado Europeo en donde han obtenido una gran aceptación, por su peculiaridad y belleza, por lo que poco a poco se ha ido incrementando las exportaciones de este tipo de flores en el país.

Cabe mencionar que en muchos de los casos de estos sustitutos, su costo de producción es mucho más bajo que el de las rosas, ya que se producen bajo condiciones sumamente naturales lo que incrementa el riesgo para las florícolas dedicadas específicamente a la producción de rosas.

CONNOTACIONES GERENCIALES

Podemos decir que los productos sustitutos para las rosas que produce la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, son todas aquellas flores producidas en el mercado ecuatoriano, las cuales por su bajo costo de producción representan una **DEBILIDAD DE ALTO IMPACTO** para la empresa pues los costos de producción de rosas al momento continua siendo elevado. Además, la gran aceptación a nivel Europeo de este tipo de flores quita mercado a las rosas, por lo que también representa una **DEBILIDAD DE MEDIO IMPACTO**, pues atiende a sectores diferentes.

2.3 ANÁLISIS DE LAS 5 FUERZAS DE PORTER

GRAFICO No. 16





2.4.1 AMENAZA DE NUEVOS INGRESOS: Podemos mencionar que el mercado florícola, al ser un mercado altamente competitivo, este factor no representa una gran amenaza para la misma como en otros sectores en los cuales los márgenes de beneficio son superiores. Al observar el gran crecimiento del sector, se puede acotar que este crecimiento va acompañado con el crecimiento del mercado. La inversión necesaria para emprender actividades florícolas es ALTA en el país, aproximadamente \$350.000 dólares por hectárea para cultivar, sin tomar en cuenta la tecnificación necesaria para la producción de rosas que supera los \$900.000 dólares por hectárea.

Para que la Tasa Interna de Retorno de la inversión sea recuperable en un corto plazo, se hace necesario al menos poder cultivar 8 hectáreas.

La Amenaza de Nuevos Ingresos para la empresa “NATIVE BLOOMS, Rosas del Cotopaxi, representa una amenaza **de medio impacto**, debido a los altos costos de inversión necesarios para emprender actividades florícolas.

2.4.2 AMENAZA DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Como hemos mencionado, el sector floricultor es bastante amplio, satisfaciendo necesidades de varios sectores y gustos específicos, por lo que la amenaza de productos sustitutos es **ALTA y su nivel de impacto es medio**, ya que no dependen únicamente de la cultura de compra y gustos específicos de tipos de flores y diferentes utilizaciones de las mismas, sino también de aquellas flores ornamentales y artificiales como son las tan conocidas Flores secas.

2.4.3 PROVEEDORES: La empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, cuenta con aproximadamente con 150 proveedores de diferentes insumos para la producción y comercialización de rosas, podemos acotar que en el mercado contamos con un gran número de proveedores que ofertan diferentes

productos para este tipo de actividad, por lo que la empresa cuenta con la capacidad de negociación para encontrar los mejores productos a un precio adecuado para la empresa, por lo que se le considera a este factor como una **OPORTUNIDAD DE ALTO IMPACTO** para la empresa.

2.4.5 COMPRADORES: El mercado al cual se dirige la empresa, es un mercado altamente exigente en cuestiones de calidad del producto, por ende como se ha mencionado anteriormente la flor ecuatoriana es altamente reconocida a nivel internacional, por lo que su principal atributo es su calidad, antes que su precio.

“NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi trabaja con clientes industriales que al recibir la flor, la entregan a tiendas y supermercados para su comercialización, cabe mencionar que son los importadores los que tienen la capacidad de negociación con la empresa, ya que son ellos los que establecen la frecuencia de compra, variedades, cantidad etc., por lo que representa una **AMENAZA de ALTO IMPACTO** para la empresa.

2.4.5 INTENSIVA RIVALIDAD ENTRE LOS COMPETIDORES: Se ha ratificado que existe una gran competencia dentro del sector florícola, actualmente existe una gran rivalidad entre los mismos pues todos buscan incrementar su mercado, en especial acceder a mercados en donde las rosas son su principal atractivo, por lo que este factor se lo considera como de **ALTO IMPACTO**.

2.5 ANÁLISIS INTERNO

2.5.1 ANÁLISIS DEL ÁREA ADMINISTRATIVA:

La empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi fue creada en el año 1996, por inversionistas nacionales y extranjeros, cuenta con dos fincas ubicadas en Cotopaxi y Cayambe respectivamente.

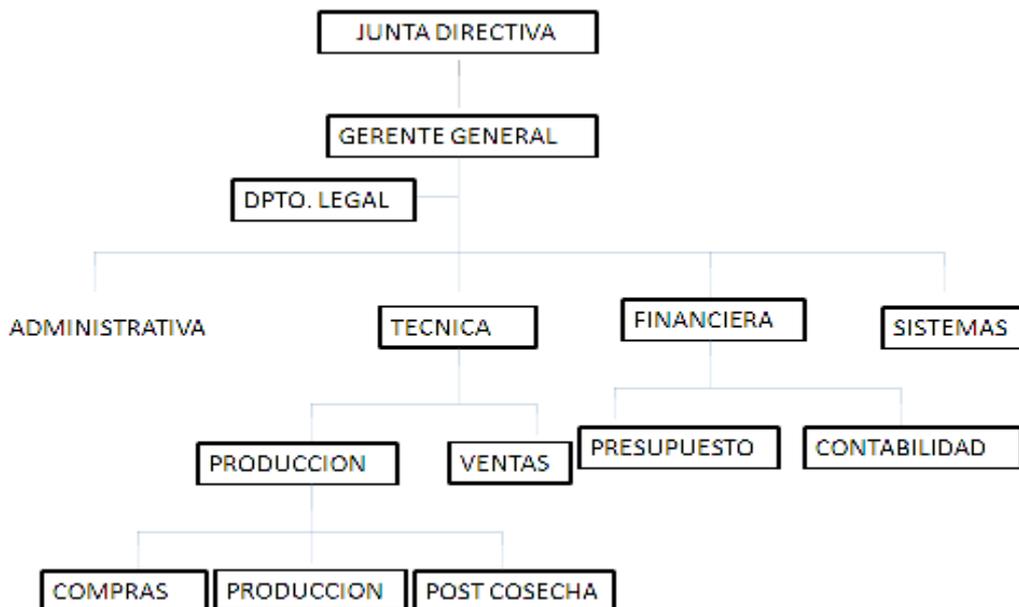
Las aportaciones por parte de los socios son repartidas igualitariamente, las cuales deben ser otorgadas de acuerdo al porcentaje de inversión hecho por cada uno de ellos.

Un organigrama representa la estructura orgánica interna de una institución formal, en el cual se incluyen sus relaciones, niveles de jerarquía y las principales funciones que la misma desarrolla.

La empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, se encuentra bien estructurado, y las tareas asignadas corresponden a las actividades realizadas en cada uno de los departamentos.

ORGANIGRAMA DE LA EMPRESA FLORÍCOLA “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi”

GRAFICO No.17



FUENTE: NATIVE BLOOMS

CONNOTACIONES GERENCIALES

- La empresa florícola “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi cuenta con una personería jurídica claramente establecida, por lo cual opera dentro de las normas establecidas para cada tipo de empresa, lo cual representa una **FORTALEZA DE BAJO IMPACTO**.
- El organigrama de la empresa se encuentra establecido bajo las necesidades surgidas en la empresa, a pesar de ello no cuenta con un departamento de marketing, por lo que la comercialización de la flor se lo realiza eminentemente desde el área técnica de la empresa, por lo que en muchos casos se deja de realizar actividades que ayudarían a mejorar la comercialización de la flor, atención al cliente y demás

factores, por lo que se lo considera como una debilidad de medio impacto. Además también podemos mencionar que tampoco cuenta con un departamento de RRHH, por lo cual las funciones de este departamento lo cumple eminentemente la administración, por lo que se considera una debilidad de medio impacto.

2.5.2 IMPLEMENTACIÓN:

Podemos decir que la implementación es el uso eficiente de los recursos y comprende el establecimiento de una estructura formalizada, y una correcta asignación de roles para quienes conforman la empresa. Su propósito principal es reunir armónicamente los recursos institucionales con los cuales la realización de tareas y diferentes actividades sean correctas y se eliminen tiempos muertos que pueden ser ocupados en otras actividades, y los cuellos de botella que puedan surgir dentro del proceso productivo.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

- La implementación en la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi es considerada como una **FORTALEZA DE ALTO IMPACTO**”, ya que la misma cuenta con los departamentos necesarios y recursos específicos para la normal realización de sus actividades, siempre respaldados por la gran tecnología utilizada.

2.5.3 DIRECCIÓN:

Esta etapa se centra en mantener el correcto orden dentro de la empresa, la verificación del cumplimiento de las tareas asignadas a cada área mediante el ejercicio de la autoridad. Para esto se deben aplicar las diversas formas de liderazgo dentro de una organización, con el fin de crear un ambiente óptimo para el trabajo y generar así mejores niveles de cumplimiento.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Podemos decir que la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, presta gran atención al bienestar de su cuerpo de trabajo, en especial en el área de producción, a pesar de ello la empresa cuenta con un nivel de rotación de personal del 8%, considerado alto a comparación de otras empresas, por lo cual se considera como una **DEBILIDAD DE ALTO IMPACTO**, ya que posiblemente existe un grado de insatisfacción por parte del personal, en especial del sector de la Finca.

2.5.4 CONTROL:

Las actividades de control se relacionan con la medición de logros, algunos medios de control, presupuestos de egresos, expedientes de inspección por ejemplo como el de horas trabajadas por persona.

Este aspecto ejerce referencia a los planes mediante la comparación regular y sistemática de las previsiones encontradas respecto a los objetivos planteados.

CONNOTACIÓN GERENCIAL:

La empresa realiza controles exigentes en las diversas aéreas de la organización, con el fin de corregir errores y erradicar actividades que puedan representar un gasto de tiempo innecesario para la empresa, por lo que este factor se lo puede considerar como una **FORTALEZA DE ALTO IMPACTO**.

2.5.5 COORDINACIÓN:

La coordinación comprende la armonización de las diferentes actividades dentro de la organización, comprende el establecimientos de normas que involucren los diversos sectores de la empresa que permitan la fluidez de las actividades cuando pasan de una área a otra, sin que este paso sea considerado como un cuello de botella.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

En este aspecto podemos decir que la empresa cuenta con una coordinación aceptable dentro del medio, por lo que es considerado como una fortaleza de bajo impacto, ya que por diversos factores pueden ocurrir sucesos fuera de las manos de la empresa.

2.5.6 EVALUACIÓN:

La evaluación consiste en determinar los logros obtenidos por parte de cada uno de los departamentos de una empresa, con el fin de establecer un diagnóstico de beneficios y posibles inconvenientes en cada área para así tomar las acciones correctivas de manera eficiente. Dentro de la empresa "NATIVE BLOOMS" Rosas del Cotopaxi, las evaluaciones de rendimiento y de satisfacción se realizan anualmente.

CONNOTACIONES GERENCIALES

Este factor es considerado por parte de la empresa como una **FORTALEZA DE ALTO IMPACTO**, pues como se mencionó anteriormente, mediante ella obtenemos datos relevantes que permiten a la empresa identificar posibles errores y tomar las acciones necesarias para corregirlos.

2.6 UNIDADES ESTRATÉGICAS DE NEGOCIO

2.6.1 RECURSOS HUMANOS

Cabe Señalar que la organización no cuenta con departamento de RRHH pre establecido, todas las actividades concernientes al mismo lo realizan el área Administrativa.

Podemos mencionar que en la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi cuenta con alrededor de 300 empleados, los cuales se encuentran distribuidos entre las áreas de producción, post cosecha y el área administrativa.

La mayor concentración de trabajadores se encuentra en la finca, es decir son aquellos que realizan las labores de cultivo y post cosecha, su nivel de formación va de acuerdo a las actividades artesanales que cumplen.

Los niveles administrativos, como son directores, mandos medios y técnicos, cuentan con una instrucción formal adecuada para la realización de las diferentes actividades administrativas, ya que son personal profesional y capacitado para ejercer este tipo de actividades con responsabilidad y compromiso.

CONNOTACIONES GERENCIALES

Para la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, el contar con personal calificado para cada área es una **FORTALEZA DE MEDIO IMPACTO**, pues están en la capacidad de desarrollar sus funciones con una alta ética profesional y un alto compromiso con la organización .

2.6.2 ÁREA DE MARKETING:

Como se ha mencionado anteriormente, la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi no cuenta con un departamento de marketing, por lo que no se cuenta con una planificación dentro de este aspecto en específico.

El área de ventas se encuentra ubicada dentro del área Técnica de la empresa conjuntamente con el área de producción.

Todo lo referente a presupuestos, se encuentran totalmente manejados por el área financiera

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Podemos decir que el no contar con un departamento encargado de Marketing de la empresa es considerado como una **DEBILIDAD de ALTO IMPACTO** para la empresa, pues las actividades de esta área se encuentra repartido en otras dependencias que no las manejan de manera adecuada.

2.6.3 ÁREA FINANCIERA

Dentro del área financiera encontramos además el Área de Presupuestos, la misma que es la encargada directa de planificar y verificar el cumplimiento del mismo.

Se encuentran además el área contable, quien es la encargada de llevar el control contable de la empresa mediante las transacciones realizadas, elaborando balances que son los indicadores de la situación económica de la empresa, eje fundamental para su normal desempeño.

CONNOTACIÓN GERENCIAL

Podemos decir que dentro de la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, el correcto control y manejo del área financiera por parte de la empresa y sus departamentos asignados a estas actividades representa una

FORTALEZA DE ALTO IMPACTO para la misma, ya que se lleva un control detallado de sus actividades y el cumplimiento del mismo.

2.6.4 ÁREA DE SISTEMAS

La empresa cuenta con un sistema que permite mantener una estrecha relación con el área de post cosecha y el área de ventas, el mismo provee información diaria sobre variedades, tamaños, tipo de flor y cantidades, lo que ayuda eficientemente al proceso de ventas pues, los vendedores cuentan con la información precisa para realizar de mejor manera su actividad, su nombre es VANNITY.

Cuenta con profesionales en el sector informático que ayudan a que las actividades de la empresa fluyan de mejor manera en este ámbito.

CONNOTACIONES GERENCIALES:

El contar con personal calificado en esta rama, y además el establecimiento de programas que permitan mejorar el desempeño entre áreas ahorrando tiempo es considerado para la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, como una **FORTALEZA DE MEDIO IMPACTO**.

2.6.5 ÁREA DE PRODUCCIÓN

El área de producción constituye una de las principales áreas de la empresa, pues es aquí donde obtenemos el producto final para su comercialización. Este departamento se encuentra a cargo del departamento técnico, quien es el encargado de verificar el cumplimiento de las actividades de producción con el fin de obtener un producto final satisfactorio.

Previamente el área de producción cuenta con una planificación proyectada en periodos semanales, con el fin de obtener los datos más exactos para la venta de la misma, con el fin de que dentro del departamento de ventas se pueda pronosticar las mismas en periodos de corto, mediano y de hasta largo plazo.

El área de producción cumple con un sinnúmero de actividades, las cuales explicamos detalladamente a continuación:

2.6.6 PROCESO PRODUCTIVO EMPRESA FLORÍCOLA “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi.

Pre siembra

La preparación del suelo para el cultivo de la rosa debe ser muy cuidadosa y particular ya que tomando en cuenta que es un cultivo que puede durara hasta 8 años en producción. Las rosas requieren un suelo preparado y suelto a una profundidad de 50 cm o más, el pH de 5,5 a 7, excelentes drenajes y el nivel de sales solubles entre 0,8 y 1,2 mmhos/cm².

Análisis de suelo por lotes.

Es necesario tomar muestras de suelo para saber cuáles son las carencias, excesos y disponibilidades de elementos nutritivos para las plantas y así poder realizar la enmienda adecuada.

Para tomar las muestras de suelo se procede a coger un número representativo de submuestras que debe ser mínimo de 10 en una área aproximada de 5000 m², dependiendo del área a ser tratada, luego se procede con un barreno a sacar tierra a una profundidad de 40 cm sin considerar los primeros 10 cm para abajo se recoge aproximadamente unos 800 gr. de material y de las 10 submuestras igual en un saquillo se mezcla bien para luego proceder a mezclar y se saca una muestra final con un peso de 800 gr. . A continuación de receptor las muestras se procede a identificar dichas muestras de la siguiente manera:



Finca:

Bloque:

Variedad:

Tipo de Análisis:

Fecha:

Número de muestra:

Se debe hacer una solicitud de cheque para cuando son los análisis en INIAP y se envía por valija.

Aproximadamente en 15 días se reciben los resultados de los análisis, los mismos que son estudiados y analizados para proceder a dar las recomendaciones del caso.

Construcción de drenajes.

A lo largo de la producción, el rosal puede requerir lavado de sales, también requiere aportes substanciales de agua en la incorporación de carbonato o sulfato de calcio o incluso algún insecticida de suelo, nematicida, etc.

Es necesario realizar un estudio para determinar la necesidad de drenajes en nuestro caso es indispensable ya que el nivel freático en ocasiones es de 30 cm.

El estudio de drenajes es muy importante ya que se debe conocer la dirección del flujo de las escorrentías y así poder direccionar dichos drenajes.

Los drenajes pueden consistir en tuberías enterradas, las mismas que son perforadas, o en algunos casos son zanjas empedradas. La tubería enterrada consiste en una red de tubería perforada dispuesta en el suelo para facilitar aireado y evacuar excesos de agua. Los pequeños drenajes comprenden en líneas paralelas de aproximadamente 1,50 cm de profundidad rellenos de piedra con cascajo para facilitar el drenado, es necesario elaborarlos con pendientes para que el flujo de agua sea normal y no se empoce.

Preparación del suelo.

Es importante saber que la rosa es un cultivo de raíces profundas que llegan a 50 cm. de profundidad, el suelo debe ser suelto y debe permanecer estable su estructura para lograr una condición óptima de aire y agua. Se debe tomar en cuenta el tipo de suelo, el uso anterior, la profundidad de la capa arable, el pH, el nivel freático, capacidad de disponibilidad de nutrientes.

Es necesario iniciar con una labor de limpieza y arranque del terreno; luego se procede a la preparación y acondicionamiento. Es necesario hacer una subsolada mejoradora de las propiedades físicas a una profundidad de 50 cm.

Después de la subsolada se realiza la incorporación de las enmiendas correctivas, de acuerdo al tipo de suelo y a los resultados de los análisis de laboratorio.

Una labor indispensable es incorporar algún tipo de materia orgánica, alguna fuente de calcio como de fósforo. Después de aplicar al suelo lo que necesita para mejorar se incorpora dichos materiales con unas dos pasadas de arado, profundizando por lo menos unos 40 cm, luego se pasa la rastra 1 o 2 veces según el tipo de suelo.

Trazado de camas.

Dentro de un invernadero es importante tomar en cuenta el balance entre el área de siembra con el área de caminos. De esta manera se puede lograr la máxima eficiencia de los trabajadores en las labores culturales y además la suficiente movilización del aire dentro del invernadero.

Una vez preparado y desinfectado el suelo es necesario nivelar y trazar las camas para armarlas e iniciar las siembras respectivas.

Las camas tienen una longitud de 31 m por 0,8 m de ancho y una altura de 0,4 m,

una nave tiene 6,7 m de ancho en la misma se encuentran dispuestas un total de 10 camas.

2. Siembra

Es una labor fundamental y de estricto control pre siembra y postsiembra ya que las plantas pueden venir con algún tipo de daño e incluso contaminación que es necesario revisar y desechar.

Es necesario tomar una muestra del material recibido para que antes de la siembra enviar a un laboratorio para detectar algún problema o enfermedad.

Para hacer oportunamente el respectivo reclamo al distribuidor.

El método de siembra depende también del tipo de planta con las que se cuenta para trabajar.

Procedimientos de siembra:

1. El suelo debe estar previamente mojado a capacidad de campo, es decir, que al coger con la mano un poco de tierra y hacer puño no gotee agua
2. Se extraen los plásticos de cubrición de las plantas si el caso fuera mini plantas, o si son patrones o shifies únicamente se las saca de las bandejas
3. Se sacan con todo cuidado las plantas de las cajas o de el sustrato, en ocasiones llegan a raíz desnuda
4. Se separan las plantas y se colocan en las camas un total de 300
5. Se podan las raíces necróticas e incluso los tocones si fuera el caso de arbustos
6. Se poda las terminales de la parte aérea solo si estuvieran contaminadas de botrytis
7. Se hace una inmersión de las plantas en una solución de Captan a 2gr/lt para desinfectar o Vitavax 2gr/lt

8. Se inicia a colocar las plantas sobre los orificios pre marcados
9. Se procede a la siembra, por lo general se ha estado sembrando intercalado para facilidad de agobio
10. Se rectifica siembra o tierra que en algunos casos se tapa mucho hasta el punto de injerto y se procede a contar el número de plantas por cama
11. Se debe cubrir de preferencia en época muy soleada con un mulch para mantener la humedad relativa y facilitar la brotación de yemas, generalmente es paja; se coloca un techo de sarán para evitar la luz directa
12. Se riega mediante micro aspersion por lapsos de 15 minutos cada media hora para evitar deshidratación
13. Durante las primeras semanas el cuidado es especial hasta lograr su prendimiento, se recomienda realizar un drench con raizal a 1cc/lit para activar crecimiento radicular
14. Se coloca las mangueras de riego la segunda semana y se empieza a mandar solamente agua.
15. A los 15 días se fertiliza en mínimas cantidades y se inicia con las aplicaciones de foliares y de un fungicida preventivo de botrytis.

Formación de plantas

La formación es uno de los procesos decisivos ya que consiste en formar la estructura o chasis de las futuras producciones, la producción de rosas y su respectiva exportación y comercialización representa una alta inversión que requiere de rendimientos altos y además mayor y mejor tecnología basada en el manejo del cultivo para obtener mejores resultados.

Las rosas requieren de muchos factores esenciales para la producción y el principal es el de formación, puesto que es la construcción de la estructura de la planta con la cual se iniciará la producción y comercialización, sin descuidar factores como: el manejo, nutrición, condiciones climáticas, suelo, sanidad vegetal, etc.

El manejo tradicional para arbustos y mini plantas ha sido descabezar para lograr tener basales y poder a los seis meses meterlo en producción a diferencia de patrones a las ocho semanas de sembrados se debe injertar secando el agua totalmente, el momento de ver el prendimiento a los 21 días eliminamos el plástico del injerto y a las seis semanas se inicia con los pasos normales de formación mediante el deshoooting hasta llegar a un piso de corte y dejar crecer el brote unos 15 cm. y pinchar, todos los basales y entrepiernas gruesas se pinchan a dos tijeras, los basales menores al diámetro de un lápiz se pinchan a tijera y media.

Ha continuación se detalla cada uno de los tratamientos para lograr formar plantas que ya se han implementado en finca y se ha logrado obtener manejos mixtos con los tratamientos y las diferentes variedades.

Agobio.-

Consiste en interrumpir la dominancia apical mediante el despunte de los brotes y se procede a doblar el tallo a unos 10 cm de la corona y se lo coloca en una posición horizontal bajo el nivel del punto de agobio para evitar que exista algún tipo de dominancia y perdamos fuerza en las futuras brotaciones. Al realizar los agobios se consigue tener un doble colchón de follaje fotosintético que favorece a los basales en cuanto a vigor y calidad.

De-shooting.-

Consiste en eliminar el botón cuando empieza a pintar color (descabece), igualmente rompemos dominancia apical y se estimula la brotación de yemas axilares y basales, por eso si se quiere evitar el consumo de reservas es necesario semanalmente llevar a cabo el desyemado axilar hasta llegar al piso de corte que le corresponde a cada variedad.

Despetales.-

Consiste en dejar que la flor se abra completamente en la planta. Cuando la flor está pasada o madura se procede a eliminar los pétalos, dejando solamente los órganos sexuales de la flor, este procedimiento tiene ventajas sobre el descabezado de la flor principalmente pasada, ya que no se pierde la dominancia apical y se consigue engrosar y madurar los tallos.

Israelita o Soft Pinch.-

Consiste en eliminar la parte apical del tallo de forma manual, haciendo un movimiento suave para evitar que se rompa, cuando el botón se encuentra del tamaño garbanzo; después de esta labor se permite que broten las yemas y se desarrollen, dejándola vegetativa, obteniéndose rápidamente una capa de hojas jóvenes y activas.

Al interrumpir de manera brusca el crecimiento normal del tallo, se obliga a la planta a reiniciar el proceso por los excesos de energía que tiene la planta e inicia a basalear.

Después de todos estos tratamientos de formación dependiendo de la variedad se establece el mejor manejo para obtener mejor producción y calidad que es un factor que se toma muy en cuenta y así se procede a realizar los pisos de corte para cada variedad.

Sistema de riego y fertilización

Todo el sistema de riego y fertilización de las dos fincas está conectado a computadoras a través de válvulas automatizadas por solenoides.

En las dos fincas se encuentra instalado un sistema de micro aspersión área, a utilizarse en caso de heladas y en ocasiones para subir la humedad relativa de temperatura y computadoras, el caudal de cada aspersor es de 50 lts/hora.

En todo el cultivo se encuentra sistemas de conducción de agua normal, tratada y sistemas para fumigación.

Para todo el sistema de riego, fertilización y aspersión existe casetas de bombas y filtración de agua e inyección de fertilizantes.

LABORES DE CAMPO

Des botón

Se debe remover los brotes de las yemas inferiores al botón que se van activando durante el crecimiento de cada tallo productivo. Este brote debe ser removido lo más temprano posible con el fin de dejar una mínima cicatriz en el tallo ya que crea un aspecto no deseado en el tallo al momento de la cosecha.

Esta tarea se la realiza los días lunes y martes y debe ser terminada en esos dos días. Hay ocasiones que por alta producción en fechas especiales esta labor toma un poco más de tiempo pero no puede pasar de la semana en curso.

Tutoreo

Se refiere en colocar o introducir en los alambres o piolas de tutoreo de las camas los tallos que van creciendo y saliendo al camino. Esto se realiza para

evitar que con las labores de fumigación, cosecha y monitoreo, los tallos en crecimiento sean dañados o rotos al circular entre las camas.

Se debe peinar los tallos únicamente que se encuentren en un punto de botón arveja porque en ese punto el tallo tiene la madurez para que no se tuerza al introducirlo en la cama de nuevo. Esta labor se la realiza en conjunto con el des botón y lleva el mismo tiempo.

Descabezar

Es retirar el botón de un tallo que se encuentra defectuoso para luego ser pinchado de acuerdo a las necesidades.

Los parámetros de que es lo que se va a descabezar son determinados con anterioridad y cada persona tiene conocimiento de estos. Lo que se descabeza son tallos torcidos, cloróticos, cortos (menos de 40 cm) y enfermos.

Esta labor se la hace al mismo tiempo con el des botón una vez a la semana. Se realiza una vez a la semana para evitar que la gente durante la cosecha descabece tallos buenos por equivocación u otras causas.

Deschuponado

Consiste en retirar los brotes del patrón que ha sido injertada la variedad que emergen con cierta regularidad aunque el patrón se encuentre cubierto de tierra.

Este brote no sólo causa un mal aspecto sino como su nombre lo dice compete por alimento, agua y luz con la variedad deseada.



Poda

Consiste en cortar a una altura determinada los tallos que se encuentren descabezados, torcidos, cortos menos de 40 cm, cloróticos, ciegos y enfermos a buena yema. Este se lo realiza para abrir producción en cantidades determinadas semanalmente o simplemente se guardan tallos en ese estado y se los poda para una determinada época en especial.

Todos estos cortes son contabilizados y enviados a la dirección de producción para determinar futuras producciones.

Desinfección

Para hacer estos cortes las tijeras son desinfectadas en cada corte con una solución desinfectante que cada supervisor tiene en los bloques. Cada persona tiene un vaso con una esponja en el que se encuentra la solución desinfectante.

Esta solución es cambiada todos los días y se utiliza los siguientes desinfectantes: Timsen a 1cc/Lit, Nitrodesinfect 1cc/Lit ó Captan 1g/Lit.

Aplicación de hormonas

En el mercado existen hormonas que nos ayudan a mejorar ciertas características de los tallos como por ejemplo: emisión de basales y botón más grande.

Para emitir basales se ocupa un producto llamado PROYEM que se lo aplica con una cierra sanflex bañada en el producto. Se realiza un pequeño corte longitudinal en un basal de la planta a 2 a 4 cm de la corona de la planta. Es un corte muy superficial que únicamente compromete la corteza.

Para agrandar el botón se utiliza un producto llamado EXTREME. Se lo aplica con una esponja pequeña de 1 x 2 cm en el pedúnculo del botón cuando este se encuentra en punto garbanzo. La hormona agranda el botón en algunos casos hasta 2 cm.

Esta labor debe ser realizada a temperatura menor de 24 grados celcius para evitar una toxicidad del producto por altas temperaturas. Como los dos productos son hormonas se requiere manejarlos con cuidado.

Colocación de capuchones

También hay una manera mecánica de agrandar el botón. Se debe colocar una malla elástica plástica cuando el botón se encuentre en punto arveja y esta permanece ahí hasta la cosecha.

Esta malla presiona al botón retardando su crecimiento y provocando un alargamiento en el botón ganando hasta 1 cm en algunos casos. La malla dependiendo de la calidad puede ser reutilizada hasta cuatro veces.

Proyecciones

Consiste en contar los tallos que se espera producir en la semana siguiente y en algunas ocasiones en varias semanas después. Esta labor se la realiza contando los botones de un determinado número de camas por nave en un punto preestablecido.

Al momento se obtiene una variación alta entre lo proyectado y lo producido, pero a pesar de todos los esfuerzos no logramos bajar esta diferencia ya que con las variaciones climáticas el conteo es muy subjetivo.

Cosecha

Es una labor que se ejecuta todos los días. Consiste en cortar las rosas que se encuentren un determinado punto de corte.

Primero, para cada variedad se determina un punto de corte, y se le capacita al personal para que coseche según el punto determinado. Como ayuda tenemos unas fotos de cada variedad en el punto de corte fijado.

La cosecha se lleva a cabo sin agua, pero cada una vez que se completa una caja con 20 o 25 tallos está es llevada a una tina que contiene una solución de hidratación (agua con cloro a 70 ppm). Luego viene el cochero y lleva las cajas a la postcosecha, siempre con la solución de hidratación. Cada cosechadora o cosechador pone en todas las cajas un ticket que lleva la siguiente observación: fecha, bloque y variedad.

En ciertas variedades es necesario retirar la hoja inmediata inferior para inducir a la brotación de esa yema. Esta práctica se llama desnuque.

Los coches de cosecha tienen dos pisos que sirven para diferenciar los tallos largos (60 a 80 cm) y los cortos (40 a 60cm). Esto se lo hace para evitar que las espinas de los tallos largos dañen al botón del tallo corto. También para evitar el maltrato del botón en algunas variedades se coloca una hoja del papel periódico recubriendo los botones para su protección.

Labores culturales

Limpieza dentro de bloques

Todos los bloques son limpiados los días jueves y viernes. La limpieza se la realiza para mantener una estética y lo más importante por sanidad ya que se retira todo el material vegetal muerto o enfermo que ha caído en el suelo. Así

removemos un foco de infección que en lo posterior nos pueda causar problemas.

Al hacer la limpieza primero se bajan hojas muertas o secas de la planta, luego se retiran las hojas que se encuentran entre las plantas. Todo este trabajo se lo realiza manualmente por lo que lleva tiempo y mucha paciencia. Al igual todos los días se barre los caminos principales dentro de los bloques como los entre bloques luego del corte.

Limpieza fuera de los bloques

Fuera de los bloques se corta los filos del césped una vez al mes y se recoge la hierba que corta la moto guadaña. El corte de la moto guadaña depende de la lluvia ya que mientras más llueve más seguido de debe cortar.

Raleos

Durante ciertas épocas del año, en especial en la época lluviosa, aparece un hongo llamado velloso (*Peronospora spp*) y nos vemos forzados a realizar controles mecánicos llamados Raleos para poder combatir esta enfermedad.

El raleo significa remover las partes afectadas de la planta para evitar su diseminación. Las partes afectadas no son siempre tallos completos, son también, hojas y tallos ciegos. Esto lo debemos hacer para mejorar la ventilación y evitar la diseminación que ayuda en el control de esta enfermedad.

Al igual los Raleos se los realiza para combatir otras enfermedades y como un método de prevención.

Escarificar

Es remover una costra verde que se forma en las camas mediante unas uñas metálicas. Las costras se forman debido a que una vez formada la cama después de una incorporación de materia orgánica o cualquier enmienda la tierra queda suave y suelta y conforme se va dando riego con ducha o goteo esto va compactando la tierra formando una capa semidura en la cual se desarrollan hongos y líquenes que crecen gracias a la solución fertilizante.

Estos hongos y líquenes no compiten por alimento con la planta ya que sus raíces se encuentran muy superficialmente, pero lo que ocasionan es que debido a la costra formada el goteo resbale de la cama al camino.

Aireación

Esto se debe hacer cuando el suelo se encuentra compactado por el pisoteo continuo del personal por las camas. Para hacerlo se requiere trinchas de dientes largos de aproximadamente 30 a 40 cm que son introducidos en el lomo de la cama a 30 cm de distancia entre trinche y trinche.

Esta labor permite que el oxígeno ingrese en el suelo evitando una falta de este y llegando a provocar la muerte de raíces y por consecuencia un amarillamiento en la planta.

Enmiendas

Es incorporar al suelo sustancias que nos ayudan a mejorarlo tanto físicamente como químicamente. Estas enmiendas se las realizan según un programa determinado o según análisis de suelo previamente hechos. Las enmiendas pueden ser de materia orgánica (compost, tierra negra, cascarilla de arroz o café, cascajo, yeso agrícola, etc...).

Para incorporarlas al suelo con un rastrillo se desbarata la cama y se incorpora cualquiera de los elementos mencionados, luego ingresa un azadón mecánico que los mezcla e incorpora al suelo para después con palas rehacer las camas. El trabajo es manual en su gran parte y hay que realizarlo rápido para que los resultados sean inmediatos.

2.6.6 Labores de Post cosecha

Se recibe la flor procedente de los invernaderos al área de Post cosecha en donde se procede a un lavado previo para eliminar residuos de químicos aplicados. Seguidamente se procede a hidratar la flor, pues como es un producto perecible, de la hidratación dependerá la duración de la misma.

Se procede a enviar la flor a un cuarto de pre- enfriamiento a una temperatura aproximada de 4 grados centígrados y una humedad del 80% por un tiempo aproximado de 3 horas.

Seguidamente se procede al proceso de selección de la misma tomando en cuenta factores como grosor, tamaño, color, follaje, etc.

Seguidamente, se procede a realizar el atado de flores con un número exacto de 25 rosas promedio, dependiendo de los requerimientos de cada cliente y mercado específico. Luego se procede nuevamente a otro proceso de hidratación por un tiempo aproximado de 12 horas, para de ahí pasar al cuarto de enfriamiento.

2.6.7 COMERCIALIZACIÓN Y VENTAS

Después de la ardua labor realizada en finca, el área de ventas procede a revisar los estimados de cada una de las fincas con el fin de conocer a exactitud con cuanto producto contamos, es decir cantidad, variedades, tamaños, etc. Información necesaria para así poder empezar a ofertar el producto.

La mayoría de las negociaciones se realizan vía Telefónica, Correo Electrónico y Messenger, en los cuales se informan sobre las variedades, tipos y demás información valedera para el cliente.

Llegando a un acuerdo con el cliente verbal, se procede a enviar un acuerdo por escrito vía correo electrónico, con el fin de concretar formalmente la cantidad, tipo y precio convenido en las negociaciones verbales.

Enseguida se procede a informar a la finca el pedido realizado para que este lo despache hacia la carguera, donde se procederá a una última verificación, y así proceder al envío.

Los pagos se realizan después de recibido el producto, si no ha presentado novedades se hace un deposito a la cuenta de la empresa por el valor acordado, cerrando así el proceso de la venta.

Si se dieran novedades el cliente pagara únicamente el valor de la flor, incurriendo en una perdida para la empresa, por lo cual el proceso previo a la venta es fundamental.

2.7 EVALUACIÓN INTERNA – EXTERNA

CUADRO No.12

CUADRO No.13



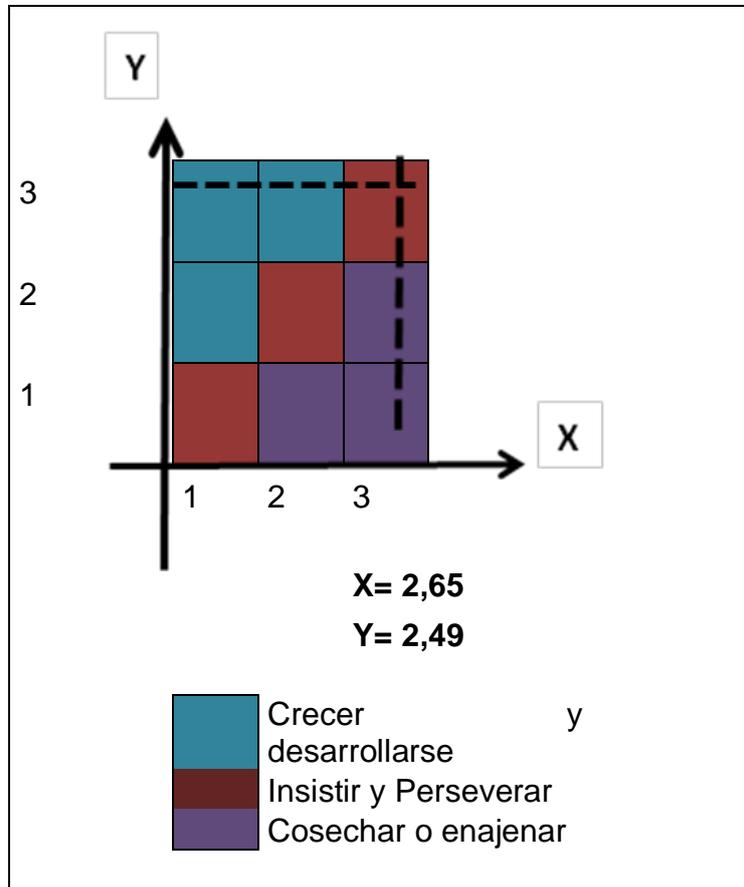
MATRIZ DE EVALUACION EXTERNA					
FACTOR		NIVEL DE	% RELATIVO	CALIFICACION	RESULTADO
OPORTUNIDADES		IMPACTO			PONDERADO
1	Crecimiento del PIB	1	0,011	3	0,032
2	Crecimiento Poblacional	1	0,011	3	0,032
3	Escenario Ecologico Optimo para las actividades Floricolas	5	0,053	4	0,213
4	Tecnologia de ultima generacion	5	0,053	4	0,213
5	Posicionamiento de la Flor Ecuatoriana en el exterior es privilegiado	5	0,053	4	0,213
6	Pertenecer a la Asociacion de Exportadores florícolas del Ecuador	3	0,032	3	0,096
7	Participacion de Ferias Internacionales	5	0,053	4	0,213
8	Amplia gama de variedades de rosas	5	0,053	4	0,213
9	Acuerdos comerciales por parte del Gobierno a nivel internacional	3	0,032	3	0,096
10	Mercados aun no saturados en paises Europeos y Asiaticos	3	0,032	3	0,096
11	Recuperacion de la Inversion en un tiempo aproximado de 6 meses	3	0,032	4	0,128
12	Contar con el reconocimieto Ambiental a nivel mundial otorgado a la empresa	3	0,032	4	0,128
13	la implementacion del Sistemas de calidad	1	0,011	3	0,032
14	Contar con una planta de Purificacion del Agua propia	1	0,011	3	0,032
15	Aceso a profesionales capacitados para cada area dentro del pais.	1	0,011	3	0,032
AMENAZAS					
1	Bajo crecimiento de la balanza comercial	5	0,053	1	0,053
2	Alza de las tasas de Interes	1	0,011	2	0,021
3	Incremento de la Inflacion	5	0,053	1	0,053
4	Riesgo pais Elevado	5	0,053	1	0,053
5	Desiciones Politicas extremas	5	0,053	1	0,053
6	Violencia Incrementada En el ambito Internacional	3	0,032	2	0,064
7	Incremento de exigencias de calidad en el Mercado Europeo	5	0,053	1	0,053
8	Informalidad del sector florícola, no permite conocer la participacion del mercado	1	0,011	2	0,021
9	Mercado mundial con precios que disminuyen constantemente	5	0,053	1	0,053
10	Disminucion de las ventas en tiempos de Verano, lo que obliga a bajar precios	1	0,011	2	0,021
11	El incremento de impuestos, genera menos ganacia para las empresas	3	0,032	2	0,064
12	La reseccion en mercados internacionales hacen que los precios varien	1	0,011	2	0,021
13	Efectos climaticos no controlables en el pais	3	0,032	2	0,064
14	Oferta incrementada en el ambito florícola a comparacion de su demanda	3	0,032	2	0,064
15	En temporadas de mayores ventas existe dificultad para conseguir fletes que lleven el producto	3	0,032	2	0,064
TOTAL		94	1,00		2,489



MATRIZ DE EVALUACION INTERNA					
FACTOR		NIVEL DE IMPACTO	% RELATIVO	CALIFICACION	RESULTADO PONDERADO
FORTALEZAS					
1	Variedad de proveedores de insumos florícolas	5	0,048	4	0,190
2	Mayor Capacidad de negociacion con Proveedores por su gran amplitud	5	0,048	4	0,190
3	Otorgamiento de Credito Financiero por parte de los proveedores	5	0,048	4	0,190
4	Compras al por mayor, reduciendo costos	3	0,029	3	0,086
5	La empresa cuenta con personeria juridica claramente establecida	1	0,010	3	0,029
6	Implementacion Adecuada de los departamentos de la empresa	5	0,048	4	0,190
7	Exigente Control en procesos	5	0,048	4	0,190
8	Buena coordinacion entre departamentos	1	0,010	2	0,019
9	Evaluaciones constantes de rendimiento y satisfaccion del personal	5	0,048	4	0,190
10	Personal altamente capacitado en cada area de trabajo	3	0,029	3	0,086
11	Adecuado Manejo financiero	5	0,048	4	0,190
12	Cuenta con un programa informatico para el manejo eficiente de la informacion	3	0,029	3	0,086
13	Procesos de produccion adecuados	3	0,029	3	0,086
14	Cuenta con una gran variedad de rosas	5	0,048	4	0,190
DEBILIDADES					
1	La empresa no cuenta con una carguera propia para la transportacion de la flor	1	0,010	2	0,019
2	Negocio Considerado informal, porque sus ventas se realizan a consignacion	1	0,010	2	0,019
3	La vida util de ciertos insumos es menor por su exposicion total ambiente	1	0,010	2	0,019
4	Gasto considerable en la compra de insumos	3	0,029	2	0,057
5	Alta competencia en el ambito florícola	5	0,048	1	0,048
6	Poca informacion sobre la Competencia	5	0,048	1	0,048
7	Bajo Costo de produccion de los productos sustitutos	5	0,048	1	0,048
8	Aceptacion de flores nuevas en el mercado	3	0,029	2	0,057
9	No cuenta con departamento de Marketing ni de RRHH	3	0,029	2	0,057
10	Alto nivel de Rotacion en la Finca	5	0,048	1	0,048
11	No cuenta con el poder de negociacion con Importadores	3	0,029	2	0,057
12	Departamento de ventas manejado eminentemente por el area tecnica	5	0,048	1	0,048
13	Poca capacitacion e incentivos al area de ventas	3	0,029	3	0,086
14	Capacidad productiva limitada, no existe mas espacio para expansion	5	0,048	1	0,048
15	No se ha introducido variedades nuevas	3	0,029	3	0,086
TOTAL		105	1,00		2,657

2.7.1 GRAFICO NO. 18

EVALUACIÓN INTERNA Y EXTERNA



NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, se encuentra en el cuadrante No. 3, lo que nos indica que se encuentra atravesando una etapa en la cual debe orientar sus esfuerzos a Insistir y Perseverar, con el fin de alcanzar los objetivos individuales y aquellos que organización desee cumplir.

La empresa cuenta con fortalezas muy importantes como son, procesos, variedades, recursos ambientales óptimos para las actividades florícolas, entre otras, con las cuales puede afrontar los aspectos negativos convirtiéndolos a corto plazo en oportunidades dentro del mercado.



2.8 MATRIZ DE ESTRATEGIAS

	FORTALEZAS	No.	DEBILIDADES
1	Poder de negociacion sobre los proveedores	1	No existe departamento de Marketing
2	Se cuenta con credito financiero por parte de los proveedores	2	Ventas a consignacion
3	Variedades competitivas de rosas.	3	Departamento de ventas manejado por el area tecnica
4	Reconocimietno Internacional sobre cuidado del medio ambiente	4	Alta competencia en el ambito floricola
5	Cuenta con personal altamente calificado para las labores .	5	Bajo costos de produccion de los productos sustitutos.
6	Trabaja con capital propio	6	Poca o nula informacion sobre la competencia

No.	OPORTUNIDADES		ESTRATEGIAS FO(OFENSIVAS)		ESTRATEGIAS DO (REORIENTACION)
1	Escenario Ecologico Optimo para la siembra Floricola	F601	Incrementar la capacidad instalada para ampliar el area	D101	Impulsar actividades de marketing para mejorar el
2	Posicionamiento Privilegiado en el mercado internacional de la Flor Ecuatoriana.		productiva de la empresa.		servicio al cliente.
3	Amplia Gama de Variedades de rosas	F202	Mejorar el proceso productivo con insumos de alta calidad	D202	Promover las ventas con una reservacion del 50% para
4	Participacion en Ferias Internacionales		para obtener un producto de excelencia que incremente la		seguridad tanto del cliente, como de la empresa
5	Mercados aun no saturados en Europa y Asia.		imagen de la flor Ecuatoriana	D303	Reorientar al Dpto. de ventas con la creacion del Dpto de
		F303	Planificar la introduccion de variedades de rosas nuevas,		Marketing en la empresa.
			para abrir nuevos mercados.	D404	Impulsar las ventas, dando a conocer al cliente las
		f404	Fomentar la participacion de la empresa en eventos		variedades que posee la empresa, mediante folletos
			internacionales que ratifiquen las certificaciones obtenidas		presentaciones, foros, etc
		f5o5	incentivar y promover al personal a abrir mercados en paises	D505	Entablar contacto con clientes potenciales en mercados
			Europeos y Asiaticos		no saturados, entregando muestras del producto, para
					que el cliente palpe la calidad del mismo.
	AMENAZAS		ESTRATEGIAS FA (DEFENSIVAS)		ESTRATEGIA DA (SUPEERVIVENCIA)
1	Mayor Oferta, menos demanda para la empresa				
2	Incremento de la violencia a nivel Internacional	F1A1	Obtener insumos de alta calidad para mejorar asi tambien	D1A1	Mejorar los procesos de Oferta de productos impulsando
3	Incremento de exigencias de calidad para ingresar el producto al mercado		la calidad del producto final, para superar a la competencia		las variedades de rosas de la empresa dandole un valor
4	Disminucion de ventas en la epoca de Verano	F4A3	Promover los reconocimientos obtenidos por parte de la		agregado, por ejemplo el empaque del mismo.
5	Incremento de Impuestos en el pais y fuera de el reduce la ganancia para la empresa		empresa, en temporada baja, para impulsar asi las ventas.	D4A3	Mantener procesos continuos de control de calidad en
		F5A4	Incentivar tanto al dpto. de ventas como a los clientes, con		la finca para romper barreras internacionales.
			bonificaciones para el personal de ventas e incentivos para los	D6A4	Realizar una investigacion de mercados que nos permita
			clientes como descuentos por monto, etc en epocas de Verano.		conocer como se encuentra nuestra competencia .

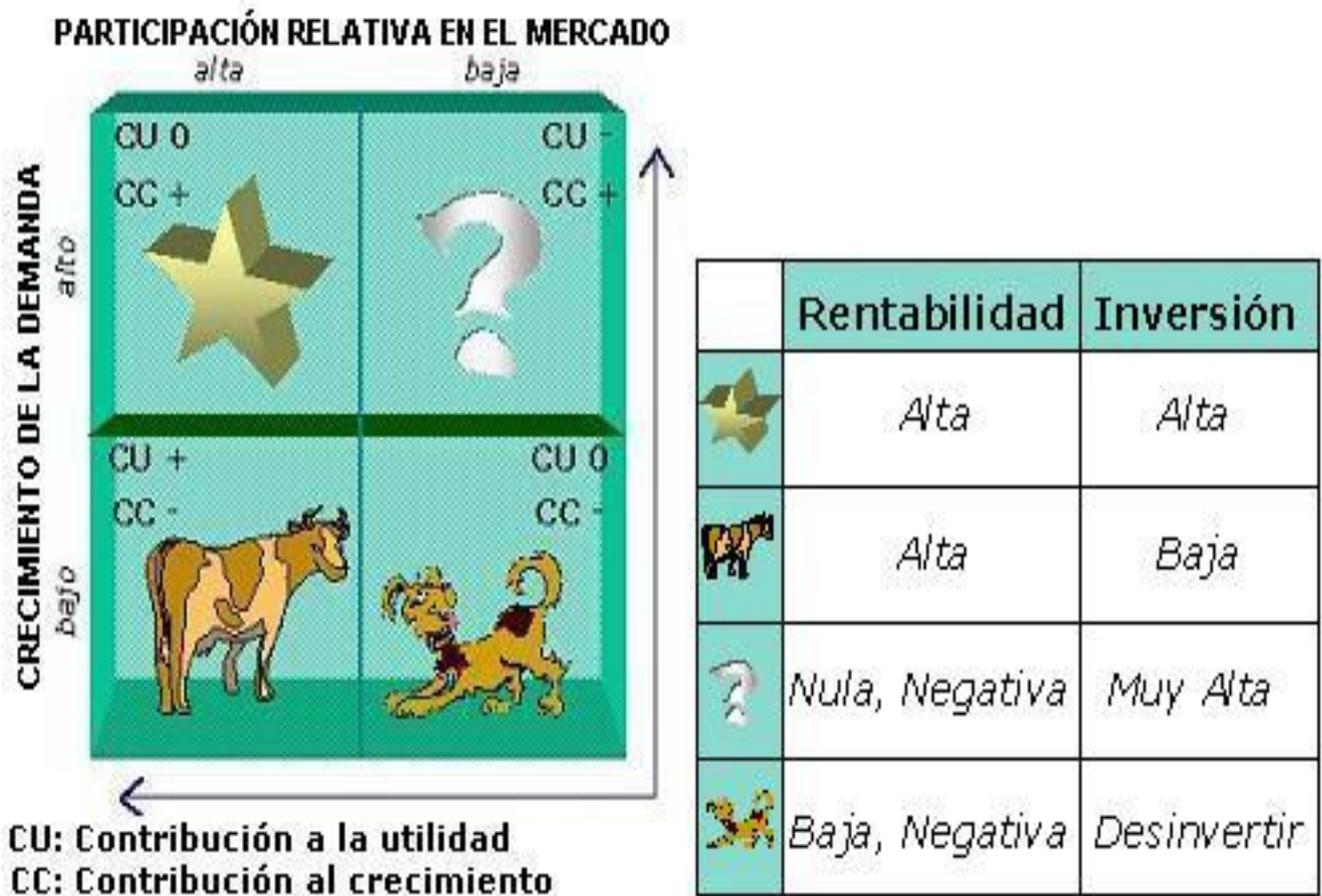
2.9 DIAGNOSTICO SITUACIONAL



La matriz del BCG muestra en forma gráfica las diferencias existentes entre las divisiones, en términos de la parte relativa del mercado que están ocupando y de la tasa de crecimiento de la industria. Permitiendo a una organización administrar de mejor manera su cartera de negocios.

Native Blooms “Rosas del Cotopaxi” cuenta con un solo producto, que es en sí su razón de negocio, La Rosa, pero dentro de la misma existen muchas variedades en las cuales se diversifica: 60 aproximadamente.

Estas variedades también cuentan con distintos tipos de aceptación del mercado, las cuales varían de acuerdo a cada país, o región específica, temporadas, feriados, fiestas nacionales, etc.

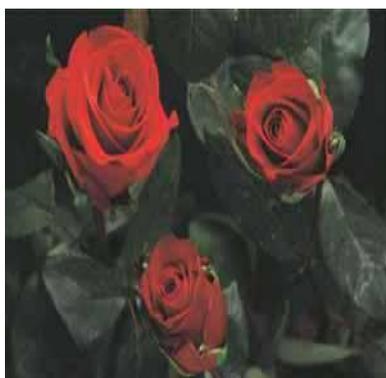


Incógnitas o dilemas, son aquellos productos que cuentan con una baja participación dentro del mercado pero con un potencial de crecimiento elevado. Constituyen productos recientemente ingresados al mercado o aquellos que ingresaron ya hace algún tiempo que no han logrado mantenerse óptimamente en el mercado.



Se intenta convertir dichos productos en productos estrellas, a corto plazo ya que su cuota de inversión es elevada, en el caso de la Empresa Florícola “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi, la variedad Freedom ha tenido buena aceptación y tiene proyecciones de incrementarse en el futuro, por lo que se pretende darle mayor movimiento dentro del mercado para lo cual es necesario invertir en nuevas siembras de esta variedad.

Estrellas, Podemos decir que estos productos son aquellos de alto crecimiento, con alta participación en el mercado, los mismos que contribuyen al crecimiento de la empresa y se auto financian:



Para la empresa “NATIVE BLOOMS” La Variedad Estrella de rosa es FOREVER YOUNG, la cual ha presentado una notable aceptación manteniéndose como líder en ventas, lastimosamente le cuesta mantener su posición debido a la introducción de nuevas variedades por parte de la competencia. Mas esta variedad es la que mejor proyección tiene de mantenerse en el mercado, y que puede invertirse en su producción.

Vacas lecheras, Son los productos que han logrado alcanzar una posición relativa y estable en el mercado: Para la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas

del Cotopaxi las vacas lecheras de la empresa lo representan las siguientes variedades:

- Latina
- Cheero
- OBoodu
- Tibet

Siendo estas las variedades que mas utilidades generan a la empresa y su costo de producción es considerablemente menor que en otras variedades. Dicho beneficio ayuda a impulsar a las variedades del sector Incógnita.



Perros, Estos productos son aquellos que tienen una baja participación del mercado y además poco crecimiento, debido a varios factores como falta de promoción, poco liderazgo entre otras.

Para la empresa “NATIVE BLOOMS” Rosas del Cotopaxi la variedad que entra dentro de este factor es: VANNITY

Esta Variedad fue introducida hace ya algún tiempo, no se ha logrado desarrollar dentro del mercado, y sus proyecciones de crecimiento son demasiado bajas.

2.10 Estrategias Matriz BCG

Estrategias a seguir	
Estrategias de integración hacia delante, atrás y horizontal, penetración en el mercado, desarrollo del mercado, desarrollo de producto, riesgo compartido)	
Estrategias de desarrollo de producto, diversificación	
Estrategias Intensivas (penetración en el mercado, desarrollo del mercado o desarrollo del producto)	
Antricheramamiento, liquidar, descartar o recortar los negocios	

Las estrategias variaran de acuerdo a la época y productos, pues el mercado florícola es cambiante a corto plazo, esto dependerá tanto de factores sociales, políticos, culturales e incluso factores ecológicos de cada país.

2.11 Conclusiones Capítulo II

El sector agropecuario es el rubro más dinámico, aumenta ingresos, para la economía del país, por ende la EMPRESA que se encuentra dentro de este giro de negocio, tiene mayores posibilidades para la concesión de créditos por parte de las instituciones financieras que ayuda a incrementar su producción y así formar parte de la reactivación económica del país.

Es necesario tomar en cuenta el FODA para así analizar cuáles son los puntos más críticos que interfieren en la óptima operación de la EMPRESA y minimizar los mismos.

Así mismo es indispensable que la EMPRESA produzca rosas más competitivas y esto puede ser con mayor capacitación del recurso humano o mayor tecnología incorporada, ya que existe una cultura de consumo que demanda mayor calidad.



CAPITULO III



CAPÍTULO III

3. INVESTIGACIÓN DE MERCADOS

3.1 Marco Teórico

En una época de globalización y de alta competitividad de productos o servicios, como lo es en el cambiante mundo del marketing es necesario estar alerta a las exigencias y expectativas del mercado, para ello es de vital importancia para asegurar el éxito de las empresas hacer uso de técnicas y herramientas, una de ellas es llevar a cabo un estudio de mercado, en conjunto con una serie de investigaciones como lo son, competencia, los canales de distribución, lugares de venta del producto, que tanta publicidad existe en el mercado, precios, etc.

La frase clave es conocer el mercado. Las necesidades del mercado, es decir, de los consumidores son las que dan la pauta para poder definir mejor que es lo que vamos a vender y a quienes así como dónde y cómo lo haremos.

La empresa “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi debe profundizar en el conocimiento de su mercado con el objeto de adaptar su oferta y su estrategia de marketing a los requerimientos de éste.

Así pues, la segmentación implica un proceso de diferenciación de las necesidades dentro de un mercado.

Segmentación

La Segmentación de Mercados se define como aquella que trata de ampliar y profundizar el conocimiento de los mercados y sus segmentos con el objeto de adaptar su oferta de productos y su estrategia de marketing a las necesidades y preferencias de cada uno de ellos.

Importancia de la Segmentación

La segmentación toma como punto de partida el reconocimiento que el mercado es heterogéneo y pretende dividirlo en grupos homogéneos. Así pues, en el caso de la Segmentación del Mercado, todo este estudio implica un proceso de diferenciación de un mercado global en función de múltiples variables y factores propios de cada industria y negocio.

Este estudio le permitirá identificar las necesidades y el comportamiento de los diferentes segmentos del mercado y de sus consumidores para satisfacer en mejor forma sus necesidades de acuerdo a sus preferencias, logrando ventajas competitivas en los segmentos objetivos.

Las flores son consideradas como un producto “suntuario” para la mayoría de los consumidores a nivel mundial, siendo demandadas en ocasiones especiales y su consumo asociado con el nivel de ingresos.

En los países desarrollados el crecimiento del consumo de flores no sólo está relacionado a los niveles de ingreso, sino también a la existencia de mayores puntos de venta (shoppings, supermercados, tiendas de regalos), canales no tradicionales (Internet, compras telefónicas) y las tendencias innovadoras de packaging que favorecen la compra por impulso, incrementando el consumo per cápita.

Al mencionar la segmentación del mercado sobre los productos florícolas, es importante tener en cuenta la frecuencia de compra ya que ésta impacta directamente sobre el volumen de ventas. La frecuencia de compra, se relaciona directamente con el nivel socioeconómico del adquirente. Esto se relaciona a los cambios de pautas de consumo de la población con altos ingresos, que integran este producto a sus hábitos de compra.

A mayor poder adquisitivo, mayor frecuencia de compra, y alta calidad en las flores adquiridas.

Asimismo, el nivel socioeconómico se relaciona con el grado de conocimiento del consumidor respecto al producto consumido (especies,

variedades e innovaciones). Al mismo tiempo determina el consumo de productos más elaborados.

Es por estos y muchos factores más que la segmentación de mercados, permitirá a la empresa identificar los factores de compra de las empresas importadoras con el fin de atacar dichos mercados de una manera más completa satisfaciendo las necesidades de cada segmento específicamente, logrando así obtener ventajas sobre los múltiples competidores existentes.

Clases de Segmentación

Segmentación Geográfica: Los mercados se dividen en diferentes unidades geográficas, como países, regiones, departamentos, municipios, ciudades, comunas, barrios. Debe tenerse en cuenta que algunos productos son sensibles a la cultura de una nación, pueblo o región.

Segmentación Psicográfica: El mercado se divide en diferentes grupos con base en características de los compradores tales como clase social, estilo de vida, tipos de personalidad, actitudes de la persona hacia sí misma, hacia su trabajo, la familia, creencias y valores. La segmentación por actitudes se la conoce como segmentación conductual y es considerada por algunos mercadólogos como la mejor opción para iniciar la segmentación de un mercado.

Segmentación Demográfica: El mercado se divide en grupos de acuerdo con variables tales como sexo, edad, ingresos, educación, etnias, religión y nacionalidad.

Lo más común es segmentar un mercado combinando dos o más variables demográficas.

Segmentación basada en criterios de comportamiento del producto: Se refiere a la forma en que los compradores utilizan el producto y la

forma en que éste encaja en sus procesos de percepción de sus necesidades y deseos.

Métodos para segmentación de mercados

ESTRATEGIA INDIFERENCIADA

Misma estrategia de producto, precio, distribución y promoción, para todos los segmentos de manera que considera satisfacer necesidades distintas de cada uno de los segmentos con una única oferta comercial. Para ello se basa en las características comunes de los segmentos.

ESTRATEGIA DIFERENCIADA

Desarrollar un marketing-mix distinto para cada uno de los segmentos objetivo detectado, y ofrecer un producto adaptado a las necesidades de cada uno de estos segmentos.

ESTRATEGIA CONCENTRADA

Es la estrategia del especialista, que busca una cuota de mercado elevada en un nicho bien diferenciado. Los esfuerzos se dirigen a uno o pocos segmentos en los que se posea una ventaja comparativa.

Existen muchas maneras de segmentar un mercado, pero no todas las segmentaciones son eficaces, por ello los segmentos del mercado para que resulten útiles deben tener las siguientes características:

- **MENSURABILIDAD:** El tamaño, el poder adquisitivo y los perfiles de los segmentos se pueden medir. Ciertas variables de la segmentación son difíciles de medir. Por ejemplo: En Estados Unidos existen 24 millones de zurdos, cifra casi igual a toda la población de

Canadá. Sin embargo, hay pocos productos dirigidos al segmento de los zurdos.

- **ACCESIBILIDAD:** Los segmentos del mercado se pueden alcanzar y atender de manera eficaz.
- **SUSTANCIABILIDAD:** Los segmentos del mercado son lo bastante grandes o rentables como para atenderlos.
- **ACCIONAMIENTO:** Se pueden diseñar programas efectivos para atraer y atender los segmentos.

Selección de variables de segmentación

Para el presente estudio se hará uso de las siguientes variables de segmentación que ayudaran a identificar factores relevantes que otorgaran información que permita tomar decisiones oportunas para la empresa:

- **Ubicación Geográfica:** En términos de país de procedencia de los potenciales compradores.
- **Tipo de Organización:** Refiriéndose a la actual actividad en la que se desarrolla dichas empresas.
- resas.
- **Volumen de Ventas anuales:** En términos de numero de tallos importados por dichas empresas.
- **Tiempo en el Mercado:** El términos de años de actividad comercial.
- **Forma de Pago:** Modalidad de pagos de la empresa.
- **Frecuencia de Compra:** En términos de tiempo.
- **Periodos de demanda del Producto:** Fechas especificas del año
- **Identificación de procedencia de Contactos actuales:** Como obtuvieron sus actuales contactos.
- **Requerimientos del Producto en términos de Tamaños, Colores:** Incluciones diversas, gustos en términos físicos del producto.
- **Atributos adicionales para el Producto:** Condiciones adicionales que el cliente quisiera obtener del producto en la actualidad

3.2 Definición del Problema

3.2.1 Objetivo de la Investigación:

Identificar características relevantes del importador de rosas de acuerdo a su Ubicación, para establecer relaciones comerciales con los mismos, e ingresar con Rosas ecuatorianas a su mercado.

3.2.2 Tipo y tamaño de muestra

Una muestra es una parte representativa de la población.

Las distintas maneras de elegir una muestra de una población se denominan muestreos. Básicamente hay dos tipos de muestreos:

Muestreo probabilístico:

Cuando la muestra se elige al azar. En este caso podemos distinguir varios tipos:

Muestreo aleatorio simple:

Aquel en el que cada individuo de la población tiene las mismas posibilidades de salir en la muestra.

Muestreo sistemático

En el que se elige un individuo al azar y a partir de él, a intervalos constantes, se eligen los demás hasta completar la muestra.

Muestreo Estratificado:

En este muestreo se divide la población en clases o estratos y se escoge, aleatoriamente, un número de individuos de cada estrato proporcional al número de componentes de cada estrato.

Muestreo por conglomerados:

En lugar de elegir individuos directamente, se eligen unidades más amplias donde se clasifican los elementos de la población, llamados conglomerados. En cada etapa del muestreo en lugar de seleccionar elementos al azar seleccionamos conglomerados.

Muestreo no probabilístico:

El investigador no elige la muestra al azar, sino mediante determinados criterios subjetivos.

Muestreo por cuotas:

Se asienta generalmente sobre la base de un buen conocimiento de los estratos de la población y/o de los individuos más "representativos" o "adecuados" para los fines de la investigación.

Bola de nieve:

Se localiza a algunos individuos, los cuales conducen a otros, y estos a otros, y así hasta conseguir una muestra suficiente. Este tipo se emplea muy frecuentemente cuando se hacen estudios con poblaciones "marginales", delincuentes, sectas, determinados tipos de enfermos, etc.

Muestreo por conveniencia:

Éste procedimiento consiste en seleccionar las unidades muestrales más convenientes para el estudio, o en permitir que la participación de la muestra sea totalmente voluntaria.



3.2.3 Muestreo Utilizado

Elección de instrumentos de investigación

Muestreo Utilizado

Muestreo Por Conveniencia

Éste procedimiento consiste en seleccionar las unidades muestrales más convenientes para el estudio, o en permitir que la participación de la muestra sea totalmente voluntaria.

Tamaño del Universo

Para la muestra se analizará el número de potenciales clientes con los que cuenta la Empresa 175 en total, para lo cual se hará uso de la totalidad de los mismos para la realización del Estudio.

3.3 Investigación

Empresa: “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi

Nombre de la investigación: Apertura de mercados Florícolas (Rosas Ecuatorianas)

Fecha inicio y terminación: Julio -7-2008 hasta Julio-28-2008

Justificación: La investigación es importante para conocer las verdaderas posibilidades que puede tener la empresa Native Blooms Rosas del Cotopaxi al ingresar en el mercado objetivo.

3.3.1 Técnicas de Medición

Las herramientas que se utilizarán son las encuestas enfocadas a la población objeto estudio, es una técnica destinada a obtener datos de varias personas cuyas opiniones impersonales es de interés para este proyecto.

3.3.2 La encuesta

Es necesario que conozca, directamente, lo que el cliente desea, como por ejemplo, su opinión sobre el producto, su frecuencia de compra y, en general, las expectativas que éste tiene. Para conocer lo anterior, se formuló preguntas relacionadas para aplicar en la encuesta en la que es muy importante que los datos que se desean conocer, sean cuestionados breve y claramente para que obtenga la información que se desea.

3.3.3 Aplicación de la encuesta

La aplicación de la encuesta se realizó vía correo electrónico solicitando al encuestado que contestara de la manera más sincera posible, con el fin de obtener resultados más reales. Las encuestas se aplicaron a potenciales clientes dentro de una base de datos de 175 personas en diversos destinos mundiales.

3.3.4 Prueba piloto

Se realizaron cuestionarios con el fin de determinar que fallas pueden tener y cuan entendible resultan las preguntas.

Esta prueba se realizo a 10 personas, los cuales arrojaron los siguientes resultados:

ENCUESTA PILOTO

OBJETIVO:

Identificar características relevantes del importador de rosas de acuerdo a su Ubicación, para establecer relaciones comerciales con los mismos, e ingresar con Rosas ecuatorianas a su mercado

INTRODUCCIÓN

Por medio de la presente, varios promotores ecuatorianos se encuentran investigando las posibilidades de intercambio comercial en el ámbito florícola con diversos países mundiales, motivo por el cual se ha preparado la siguiente encuesta, la misma que se encuentra dirigida a organizaciones relacionadas con la comercialización de Rosas.

1. Señale a continuación el país de procedencia de su empresa

RUSIA
ALEMANIA
CANADÁ
ESPAÑA
HOLANDA
EEUU
OTROS

2. De las siguientes opciones, indique que actividad cumple su empresa en el mercado:

Actividad de Producción
Actividad de Comercialización Mayorista
Actividad de Comercialización Minorista
Actividad de Elaboración de Bouquets

3. Indique el tiempo en el que su empresa se encuentra en el mercado

1 a 2 años
2 a 4 años
4 en adelante

4. En base a los rangos establecidos, indique el volumen anual de las rosas importadas por su empresa (Numero de Tallos)

Menor a 1000.000 Tallos
Entre 1000.001 y 1500.000 Tallos
Entre 2000.000 y 2500.000 Tallos
Más de 25000.001 Tallos

5. La frecuencia de compra de su empresa lo realiza:

DIARIA SEMANAL MENSUAL

6. Usted cree que el Ecuador produce las mejores rosas a nivel Mundial?

SI NO



7. Estaría usted interesado en adquirir Rosas provenientes del Ecuador?

SI NO

8. La forma de Pago usual utilizada por su empresa, para la importación se lo realiza mediante:

CHEQUE TRANSFERENCIAS CRÉDITO

OTROS:

9. Señale las fechas específicas del año, en las cuales se incrementa significativamente el volumen de compra de rosas en su país

SAN VALENTÍN
DÍA DE LAS MADRES
DÍA DE LA MUJER
NAVIDAD
OTROS

10. Como obtuvo su empresa el contacto con sus actuales proveedores de rosas? Mediante:

FERIAS MUNDIALES
INTERNET
VISITAS DE SU EMPRESA A PAÍSES PRODUCTORES
VISITA DE PROVEEDORES A SU EMPRESA

11. Señale a continuación cuales considera usted que son los requisitos básicos del producto para adquirir Rosas provenientes de Ecuador.

LONGITUD DEL TALLO DE ROSAS	TAMAÑO DEL BOTÓN	COLOR
Menor a 40 cm. Unicolor	Inferior a 5 cm.	
Entre 41 y 60 cm. Entre 61 y 80 cm.	Entre 5 y 5.5 cm. Superior a 5.5 cm.	Bicolor De acuerdo a
Temporada Entre 81 y 90 cm. Superior a 91 cm.		

12. Califique de 1 a 3, siendo 1 el más importante ,2 menos importante y 3 poco importante, los factores valorados por su empresa para satisfacer las necesidades y las de su mercado.

AROMA
PUNTUALIDAD DE ENTREGA
CANTIDAD Y ESPECIFICACIONES EXACTAS
PRECIOS COMPETITIVOS
CALIDAD
MANIPULACIÓN ADECUADA

13. Que Atributos adicionales le gustaría usted que el producto contenga para hacerlo más llamativo a su mercado.

.....

MUCHAS GRACIAS

- En la pregunta 1 se identifiqué en la base de datos de la empresa que existen países especificados en la pregunta que no existen en los datos proporcionados por la empresa, por lo cual se cambiaron los países a los siguientes: EEUU, FRANCIA, RUSIA, HOLANDA, ESPAÑA, ALEMANIA Y OTROS.
- En la pregunta 12, de los 10 encuestados 8 no respondieron correctamente a la pregunta por lo que se reduce los factores a 3 principales, con el fin de calificar de mejor manera la importancia de los mismos: CALIDAD, PRECIO, PUNTUALIDAD.

Con estas modificaciones el cuestionario de la encuesta definitiva queda de la siguiente manera:

3.3.5 Diseño del instrumento elegido

ENCUESTA DEFINITIVA

OBJETIVO:

Identificar características relevantes del importador de rosas de acuerdo a su Ubicación, para establecer relaciones comerciales con los mismos, e ingresar con Rosas ecuatorianas a su mercado

INTRODUCCIÓN

Por medio de la presente, varios promotores ecuatorianos se encuentran investigando las posibilidades de intercambio comercial en el ámbito florícola con diversos países mundiales, motivo por el cual se ha preparado la siguiente encuesta, la misma que se encuentra dirigida a organizaciones relacionadas con la comercialización de Rosas.

1. Señale a continuación el país de procedencia de su empresa

EEUU
FRANCIA
RUSIA
HOLANDA
ESPAÑA
ALEMANIA
OTROS.

2. De las siguientes opciones, indique que actividad cumple su empresa en el mercado:

Actividad de Producción
Actividad de Comercialización Mayorista
Actividad de Comercialización Minorista
Actividad de Elaboración de Bouquets

3. Indique el tiempo en el que su empresa se encuentra en el mercado

1 a 2 años
2 a 4 años
4 en adelante

4. En base a los rangos establecidos, indique el volumen anual de las rosas importadas por su empresa (Numero de Tallos)

Menor a 1000.000 Tallos
Entre 1000.001 y 1500.000 Tallos
Entre 2000.000 y 2500.000 Tallos
Más de 25000.001 Tallos

5. La frecuencia de compra de su empresa lo realiza:

DIARIA SEMANAL MENSUAL

6. Usted cree que el Ecuador produce las mejores rosas a nivel Mundial?

SI NO

7. Estaría usted interesado en adquirir Rosas provenientes del Ecuador?

SI NO

8. La forma de Pago usual utilizada por su empresa, para la importación se lo realiza mediante:

CHEQUE TRANSFERENCIAS CRÉDITO

OTROS:

9. Señale las fechas específicas del año, en las cuales se incrementa significativamente el volumen de compra de rosas en su país

SAN VALENTÍN
DÍA DE LAS MADRES
DÍA DE LA MUJER
NAVIDAD
OTROS

10. Como obtuvo su empresa el contacto con sus actuales proveedores de rosas?

Mediante:

FERIAS MUNDIALES
INTERNET
VISITAS DE SU EMPRESA A PAÍSES PRODUCTORES
VISITA DE PROVEEDORES A SU EMPRESA

11. Señale a continuación cuales considera usted que son los requisitos básicos del producto para adquirir Rosas provenientes de Ecuador.

**LONGITUD DEL TALLO TAMAÑO DEL BOTÓN
COLOR DE ROSAS**

Menor a 40 cm.	Inferior a 5 cm.	Unicolor
Entre 41 y 60 cm.	Entre 5 y 5.5 cm.	Bicolor

Entre 61 y 80 cm.	Superior a 5.5 cm.	De acuerdo a temporada
-------------------	--------------------	------------------------



Entre 81 y 90 cm.
Superior a 91 cm.

12. Califique de 1 a 3, siendo 1 el más importante ,2 menos importante y 3 poco importante, los factores valorados por su empresa para satisfacer las necesidades y las de su mercado.

PUNTUALIDAD DE ENTREGA
PRECIOS COMPETITIVOS
CALIDAD

13. Que Atributos adicionales le gustaría usted que el producto contenga para hacerlo más llamativo a su mercado.

MUCHAS GRACIAS

3.4 Plan de trabajo de campo

Como se menciono anteriormente, el número de encuestas enviadas es de 175, a potenciales clientes de la base de datos proporcionada por la empresa “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi, las cuales serán enviadas por medio de correo electrónico, debido a que el 100% de los encuestados se encuentran en países del exterior

3.4.1 Procesamiento de datos

Tabulación y Análisis

La tabulación consiste en organizar la información recolectada para su análisis posterior; dicha fundación exige la selección, ordenamiento y consolidación de todos los datos encontrados.

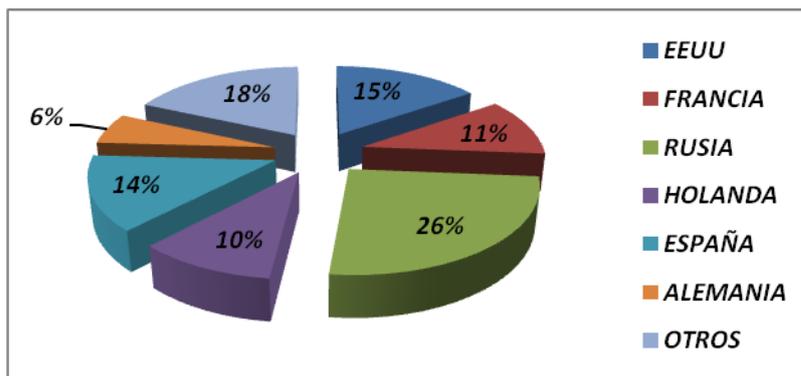
Para efectos de la investigación se realizará con ayuda del programa SPSS.

3.5 Presentación de resultados globales de investigación

RESULTADOS ENCUESTAS

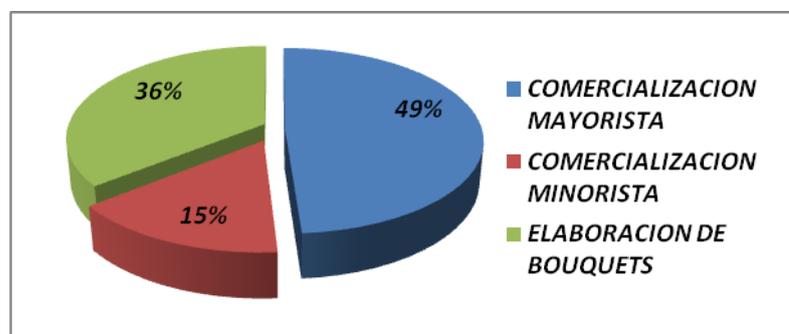
A continuación, se detalla los resultados obtenidos por medio de la investigación:

1. Señale a continuación el país de procedencia de su empresa					
	Pais	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	EEUU	21	15,33	15,3	15,33
	FRANCIA	15	10,95	10,9	26,28
	RUSIA	35	25,55	25,55	51,82
	HOLANDA	14	10,22	10,2	62,04
	ESPAÑA	19	13,87	13,9	75,91
	ALEMANIA	8	5,84	5,8	81,75
	OTROS	25	18,25	18,25	100,00
	Total	137	100	100	



Connotación Gerencial: De acuerdo al estudio realizado podemos decir que se presentan porcentajes importantes, en cuanto al país de procedencia de las empresas encuestadas, Entre los tres principales podemos observar que Rusia cuenta con un porcentaje significativo en comparación con los demás países encuestados con un 26% de participación, un 18 % corresponde a otros países no especificados de los cuales se puede acotar como significativos países como el Líbano, y Japón, y por ultimo con un 15 % de participación EEUU. Para la empresa florícola Native Blooms, los porcentajes mostrados están representados como posibles clientes potenciales, con los cuales se puede entablar relaciones comerciales.

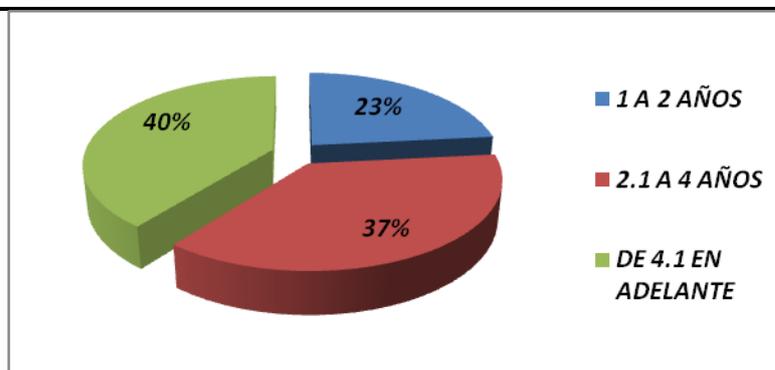
2. De las siguientes opciones, indique que actividad cumple su empresa en el mercado:					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	COMERCIALIZACION MAYORISTA	67	48,91	48,91	48,91
	COMERCIALIZACION MINORISTA	21	15,33	15,33	64,23
	ELABORACION DE BOUQUETS	49	35,77	35,77	100
	Total	137	100	100	



Connotación Gerencial: Dentro del estudio podemos mencionar que en las empresas encuestadas el 49% de ellas se dedican a actividades de

Comercialización mayorista, seguido con un 35 % de empresas que se dedican a actividades de Elaboración de Bouquets, y con un 15 % empresas dedicadas a la comercialización Minorista, por lo que para la empresa Native Blooms cuenta con un porcentaje significativo de posibles compradores, pues cuenta con un mercado amplio para la comercialización de rosas a nivel internacional.

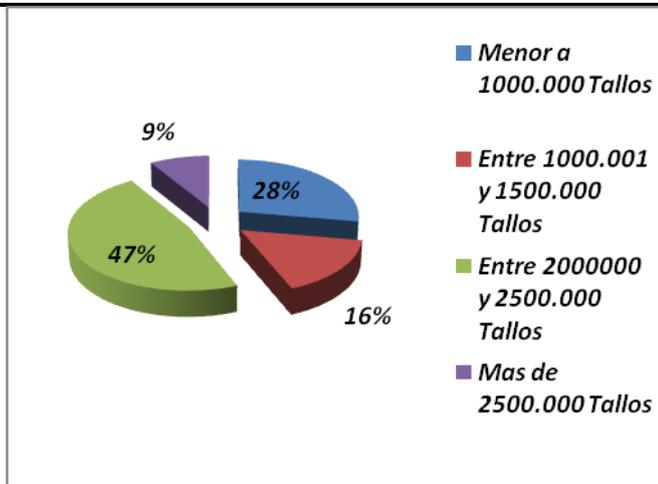
3. Indique el tiempo en el que su empresa se encuentra en el mercado					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 A 2 AÑOS	32	23,36	23,36	23,36
	2.1 A 4 AÑOS	51	37,23	37,23	60,58
	DE 4.1 EN ADELANTE	54	39,42	39,42	100,00
	Total	137	100	100	



Connotación Gerencial: Del estudio realizado podemos decir que con un porcentaje del 40% las empresas cuentan con una trayectoria de 2.1 a 4 años en el mercado, por lo que son empresas ya establecidas en búsqueda de expansión, con un 37 % empresas con mayor trayectoria en el mercado con un tiempo de 4.1 en adelante, y con un 23 % empresas con reciente ingreso al negocio con un tiempo del 1 a dos años, para la empresa Native Blooms, las posibles negociaciones que se puedan entablar con los clientes potenciales serán realizadas con mayor confiabilidad, pues son empresas que cuentan ya con una experiencia adecuada en el negocio, lo cual minimiza los riesgos comunes del negocio.

4. De acuerdo a los siguientes rangos, señale el volumen anual de las rosas importadas por su empresa (Numero de Tallos)

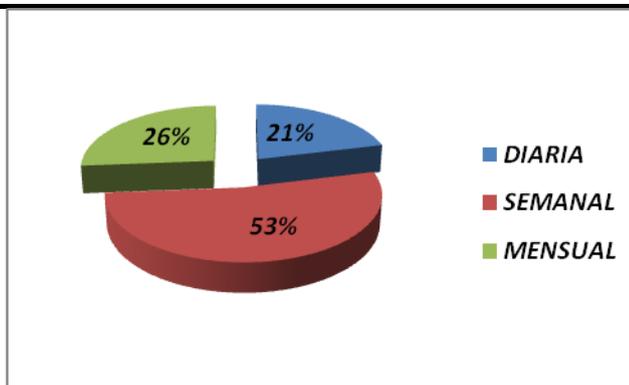
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Menor a 1000.000 Tallos	38	27,74	27,74	27,74
	Entre 1000.001 y 1500.000 Tallos	22	16,06	16,06	43,80
	Entre 2000000 y 2500.000 Tallos	65	47,45	47,45	91,24
	Mas de 2500.000 Tallos	12	8,76	8,76	100,00
	Total	137	100	100	



Connotación Gerencial: De las empresas encuestadas, su rango de compra de rosas anuales se define con un 47 % para aquellas que importan entre 2000000 y 2500.000 tallos , para la empresa Native Blooms representa un claro panorama de que existe demanda del producto, por lo cual se cuenta con mercado al cual abarcar.

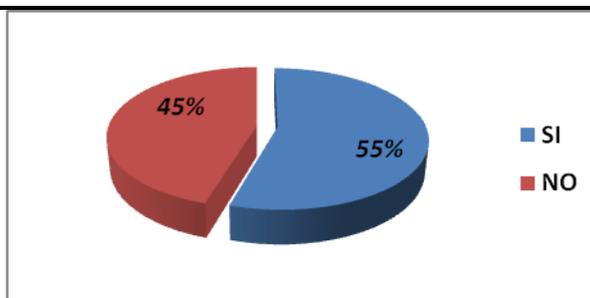
5. La frecuencia de compra de su empresa lo realiza:

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DIARIA	29	21,17	21,17	21,17
	SEMANAL	72	52,55	52,55	73,72
	MENSUAL	36	26,28	26,28	100,00
	Total	137	100	100	



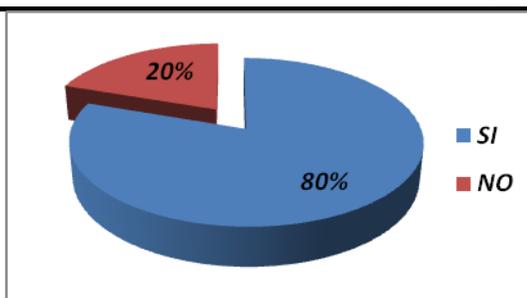
Connotación Gerencial: De acuerdo a las encuestas realizadas la frecuencia de compra se ve reflejada con un 53% aquellas que realizan sus adquisiciones semanalmente, con un 26% aquellas que lo realizan mensualmente, y con un 21% aquellas que lo realizan diariamente, para la empresa Native Blooms ratifica que existe demanda para el producto, lo que representa una oportunidad rentable para la empresa.

6. Usted cree que el Ecuador produce las mejores rosas a nivel Mundial?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	75	54,74	54,74	54,74
	NO	62	45,26	45,26	100,00
Total		137	100	100	



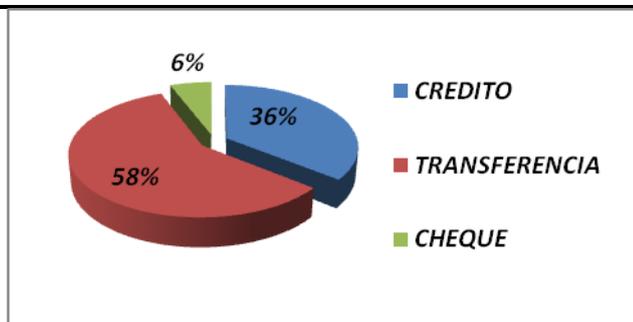
Connotación Gerencial: De acuerdo a lo expresado en las encuestas realizadas un 55 % cree que las flores provenientes del Ecuador son consideradas como las mejores a nivel mundial y un 45% piensa que no es así, estos resultados demuestran que el concepto de las flores ecuatorianas a nivel mundial es ampliamente aceptado, lo que beneficia al sector pues contamos con un producto agradable a los ojos de los potenciales y actuales clientes.

7. Estaría usted interesado en adquirir Rosas provenientes del Ecuador?					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	SI	110	80,29	80,29	80,29
	NO	27	19,71	19,71	100,00
Total		137	100	100	



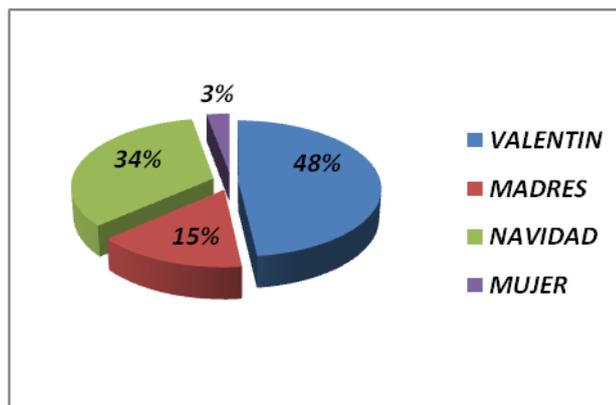
Connotación Gerencial: Con una amplia aceptación del 80%, las empresas encuestadas estarían dispuestas a adquirir rosas provenientes de Ecuador, lo que representa una latente oportunidad de abarcar dicho mercado con productos de la empresa.

8. La forma de Pago usual utilizada por su empresa, para la importación se lo realiza mediante					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	CREDITO	49	35,77	35,77	35,77
	TRANSFERENCIA	80	58,39	58,39	94,16
	CHEQUE	8	5,84	5,84	100,00
	Total	137	100	100	



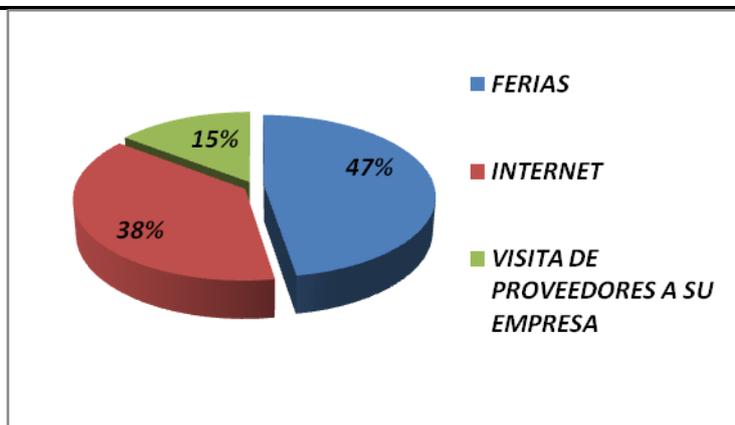
Connotación Gerencial: De acuerdo al estudio realizado, la forma más usual de pago que tienen las empresas es con un 58% mediante transferencias bancarias, seguida con un 36% que lo realizan mediante crédito pre establecido con la empresa abastecedora, y con un 6%

9. Señale las fechas específicas del año, en las cuales se incrementa significativamente el volumen de compra de rosas en su país					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	VALENTIN	66	48,18	48,18	48,18
	MADRES	21	15,33	15,33	63,50
	NAVIDAD	46	33,58	33,58	97,08
	MUJER	4	2,92	2,92	100,00
	Total	137	100	100	



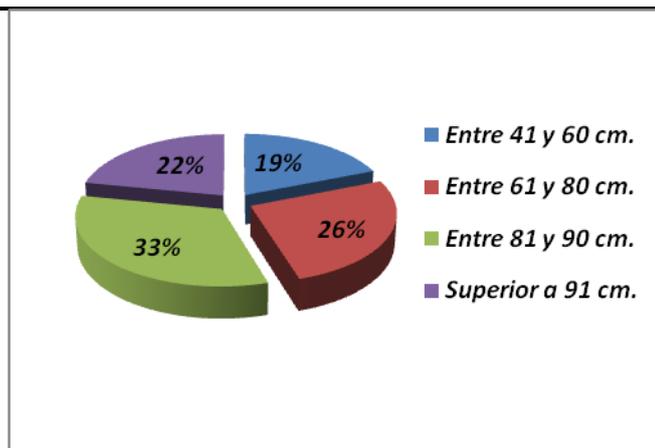
Connotación Gerencial: Mediante el presente estudio se ha podido determinar las fechas en que mayor demanda de rosas se presenta en el mercado: con un 48% las empresas coinciden que Valentín es la fecha en la que mayor movimiento de importación tienen las empresas encuestadas, seguida de un 34% representado por Navidad, un 15% el día de las Madres y con un 3% con el día de la Mujer. Evidentemente estas son las fechas en que mayor demanda se produce en especial en San Valentín, por lo que son estas fechas en las cuales se debe incrementar las ventas en la empresa Native Blooms, pues representa mayor movimiento comercial.

10. Como obtuvo su empresa el contacto con sus actuales proveedores de rosas? Mediante					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	FERIAS	65	47,45	47,45	47,45
	INTERNET	52	37,96	37,96	85,40
	VISITA DE PROVEEDORES A SU EMPRESA	20	14,60	14,60	100,00
	Total	137	100	100	



Connotación Gerencial: Por medio del Estudio se identifico que las empresas obtienen sus contactos en un 47% por medio de ferias Internacionales a las cuales acuden y participan, con un 38% por medio del Internet, y con un 15% mediante visita de empresas productoras a las empresas, por lo que se ratifica que la participación en las Ferias Internacionales es una gran oportunidad para empresas que desean buscar contactos y opciones de compra.

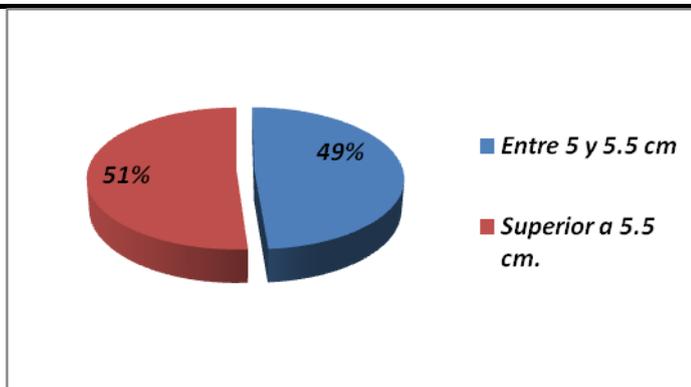
11. Señale a continuación cuales considera usted que son los requisitos básicos del producto para adquirir Rosas provenientes de Ecuador					
	Longitud del Tallo	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Entre 41 y 60 cm.	26	18,98	18,98	18,98
	Entre 61 y 80 cm.	36	26,28	26,28	45,26
	Entre 81 y 90 cm.	45	32,85	32,85	78,10
	Superior a 91 cm.	30	21,90	21,90	100,00
	Total	137	100	100	



Connotación Gerencial: Refiriéndose a la Longitud del tallo, las empresas encuestadas respondieron en un 33% que la medida de preferencia se encuentra entre los 81 y 90 cm, seguido por un 26% que opina que la medida más aceptada es entre 61 y 80 cm, con un 22% opina que a medida de preferencia oscila en un rango superior a los 91 cm y con un 19 % entre 41 y 60 cm respectivamente.

11. 1 Señale a continuación cuales considera usted que son los requisitos básicos del producto para adquirir Rosas provenientes de Ecuador

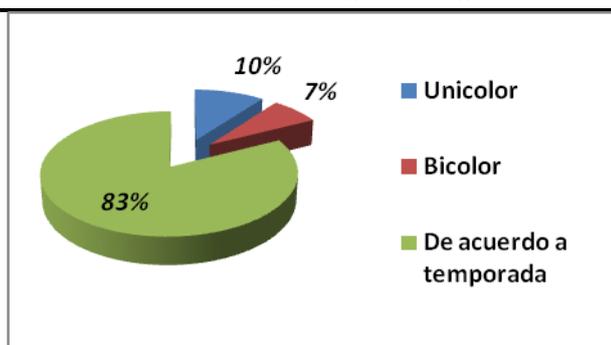
	Tamaño del Boton	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Entre 5 y 5.5 cm	67	48,91	48,91	48,91
	Superior a 5.5 cm.	70	51,09	51,09	100,00
Total		137	100	100	



Connotación Gerencial: En cuanto al tamaño del Botón de la rosa, los rangos mas aceptados fueron los siguientes: con el 51 % el botón con un tamaño superior a 5.5 cm, y con un 49% con un rango aproximado entre 5 y 5.5 cm, datos que revelan las inclinaciones de las empresas que se debe tomar en cuenta para la comercialización del producto.

11.2 Señale a continuación cuales considera usted que son los requisitos básicos del producto para adquirir Rosas provenientes de Ecuador

	Color	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Unicolor	14	10,22	10,22	10,22
	Bicolor	10	7,30	7,30	17,52
	De acuerdo a temporada	113	82,48	82,48	100,00
Total		137	100	100	

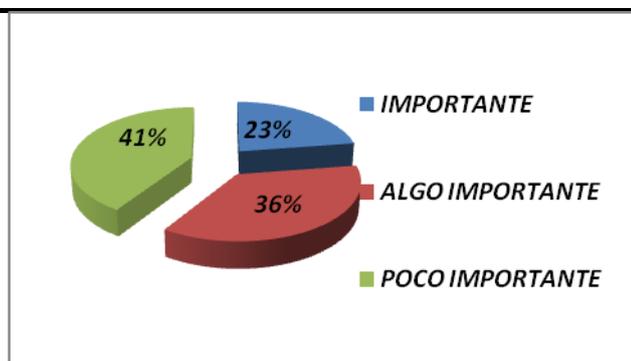


Connotación Gerencial: Se puede evidenciar de acuerdo al estudio realizado que con un 83% las empresas encuestadas opinan que el color de las rosas es escogido de acuerdo a la temporada especifica, lo que

demuestra que en el mercado existe diversidad de gustos y colores en fechas específicas del año, con un 10% se presentan aquellos que opinan que las rosas Unicolores son las más aceptadas en el mercado y con un 7% aquellas de dos colores.

12. Califique de 1 a 3, siendo 1 el mas importante ,2 menos importante y 3 poco importante, los factores valorados por su empresa para satisfacer las necesidades y las de su mercado.

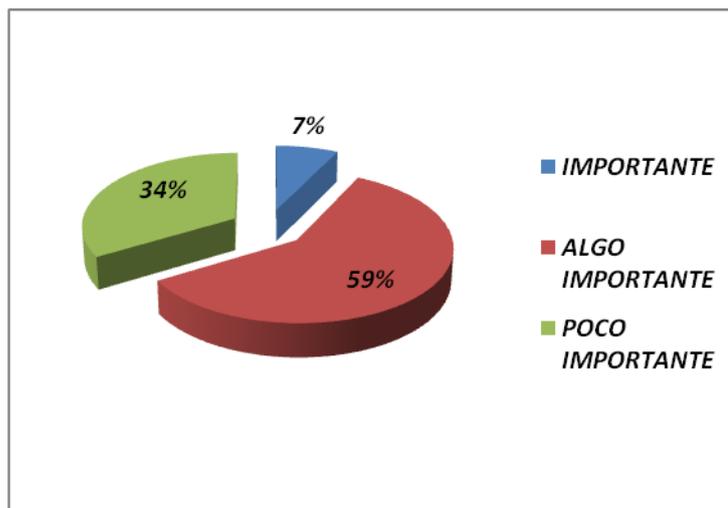
Puntualidad	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid IMPORTANTE	31	22,63	22,63	22,63
ALGO IMPORTANTE	50	36,50	36,50	59,12
POCO IMPORTANTE	56	40,88	40,88	100,00
Total	137	100	100	



Connotacion Gerencial: De acuerdo al estudio se puede evidenciar que dentro de los factores que las empresas encuestadas toman mas en cuenta como atributos adicionales que quisieran obtener resultaron: con un 41% aquellos que lo consideran como Poco importante al factor de la Puntualidad de entrega, con un 36 % que lo considera como algo importante y que con un 23% lo considera Importante el mencionado Factor. Esto demuestra que la gran parte de las empresas esta conciente que este es un factor que se ve dependiente de variables en momentos poco controlables por lo que sin dejar de ser importante lo consideran en su gran mayoria de poca trascendencia.

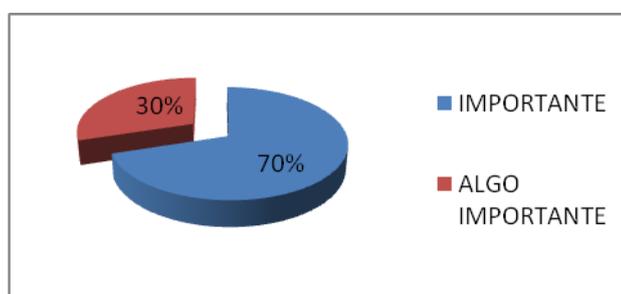
12.1 Califique de 1 a 3, siendo 1 el mas importante ,2 menos importante y 3 poco importante, los factores valorados por su empresa para satisfacer las necesidades y las de su mercado.

Precio	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid IMPORTANTE	10	7,30	7,30	7,30
ALGO IMPORTANTE	81	59,12	59,12	66,42
POCO IMPORTANTE	46	33,58	33,58	100,00
Total	137	100	100	



Connotacion Gerencial: Para el factor Precio, las empresas encuestadas ratifican que cuenta con Algo de importancia en los atributos adicionales del producto con un 59% , con un 34 % de las empresas encuestadas consideran que dicho factor es de Poca importancia al momento de adquirir el producto, y con un 7% consideran al factor como importante al adquirir el producto, con lo que se resume que las empresas toman en cuenta al factor con algo de importancia en su gran mayoría lo que indica que debe ser complementado con algun atributo adicional para que el condicionante del precio varie.

12.2 Califique de 1 a 3, siendo 1 el mas importante ,2 menos importante y 3 poco importante, los factores valorados por su empresa para satisfacer las necesidades y las de su mercado.					
	Calidad	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	IMPORTANTE	96	70,07	70,07	70,07
	ALGO IMPORTANTE	41	29,93	29,93	100,00
	Total	137	100	100	



Connotación Gerencial: Para el factor de Calidad del producto, las empresas encuestadas realizadas demuestran que las empresas con un

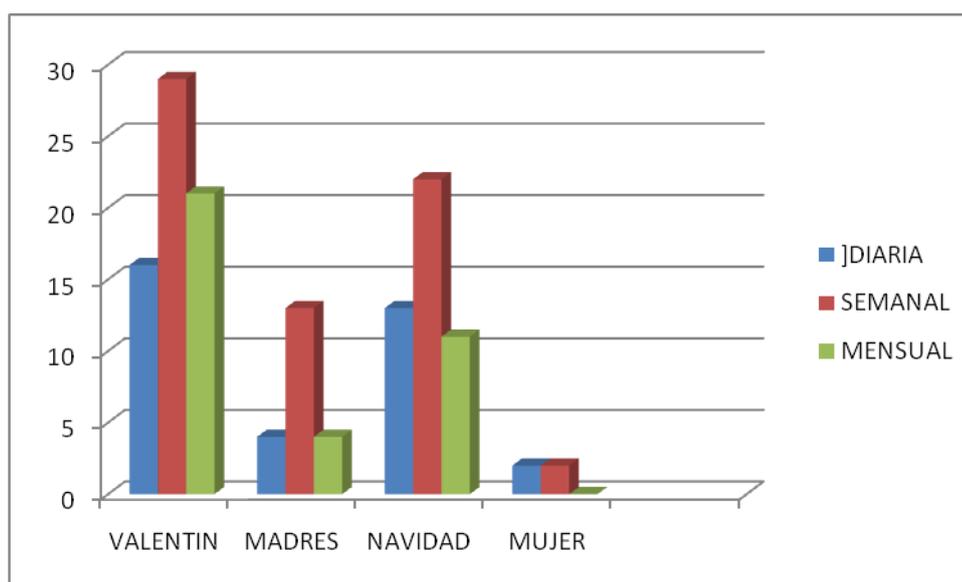
70% consideran al factor como de gran Importancia al momento de adquirir el producto y con un 30% que lo consideran algo importante, cabe acotar que ninguna de las empresas encuestadas considera al factor de poca importancia, lo que se resume en que las empresas La calidad del producto es tomada muy en cuenta al momento de adquirir la flor.

ANÁLISIS BI-VARIADO

1. La frecuencia de compra de su empresa lo realiza: * 9. Señale las fechas específicas del año, en las cuales se incrementa significativamente el volumen de compra de rosas en su país
Crosstabulation

Count

		9. Señale las fechas específicas del año, en las cuales se incrementa significativamente el volumen de compra de rosas en su país				Total
		VALENTÍN	MADRES	NAVIDAD	MUJER	
5. La frecuencia de compra de su empresa lo realiza:	DIARIA	16	4	13	2	35
	SEMANAL	29	13	22	2	66
	AL MENSUAL	21	4	11	0	36
	AL					
Total		66	21	46	4	137



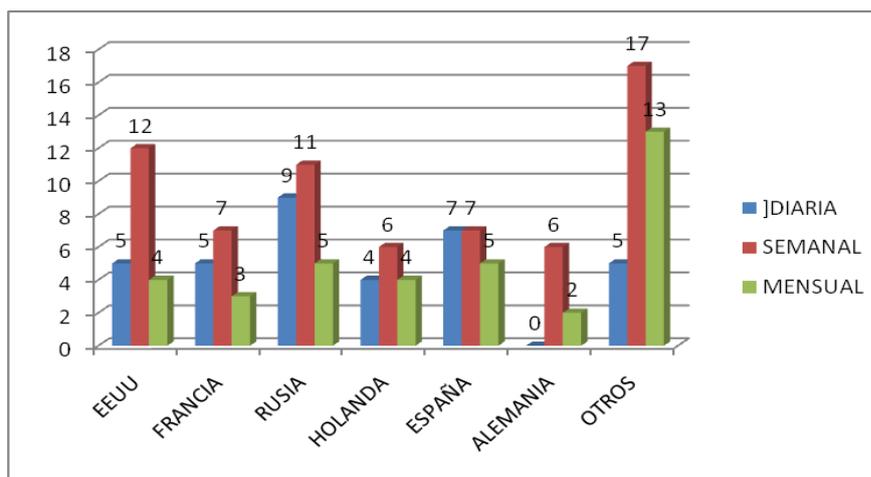
CONNOTACIÓN GERENCIAL:

Podemos decir que en el presente estudio se ha identificado las fechas en que se incrementa notablemente las compras de rosas, de un total de 137 encuestados en época de Valentín, 29 empresas respondieron que lo realizan semanalmente ,21 que lo realiza mensualmente y 16 empresas lo realizan diariamente, lo que identifica claramente que esta época del año es la más significativa para la venta de rosas al exterior. Seguida de épocas también significativas pero menor en volumen de ventas NAVIDAD, y el día de las MADRES.

2. Señale a continuación el país de procedencia de su empresa * 5. La frecuencia de compra de su empresa lo realiza: Crosstabulation

Count

		5. La frecuencia de compra de su empresa lo realiza:			Total
		DIARIA	SEMANAL	MENSUAL	
1. Señale a continuación el país de procedencia de su empresa	EEUU	5	12	4	21
	FRANCIA	5	7	3	15
	RUSIA	9	11	5	25
	HOLANDA	4	6	4	14
	ESPAÑA	7	7	5	19
	ALEMANIA	0	6	2	8
	OTROS	5	17	13	35
	Total	35	66	36	137

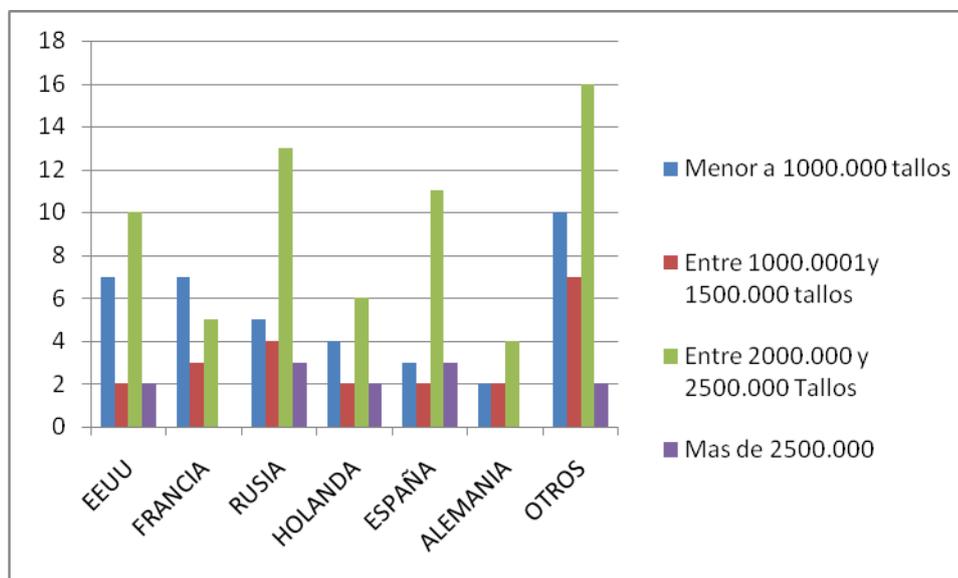


CONNOTACIÓN GERENCIAL: Podemos observar que de las empresas ubicadas en los países mencionados anteriormente tienen una frecuencia de compra variada siendo el más representativo la Opción Otros países que corresponden a 17 encuestados los cuales realizan las mismas de manera semanal.

3. Señale a continuación el país de procedencia de su empresa * 4. En base a los rangos establecidos, indique el volumen anual de las rosas importadas por su empresa (Numero de Tallos)
Crosstabulation

		4. En base a los rangos establecidos, indique el volumen anual de las rosas importadas por su empresa (Numero de Tallos)				Total
		Menor a 1000.000 tallos	Entre 1000.001 y 1500.000 tallos	Entre 2000.00 0 y 2500.00 0 Tallos	MAS DE 2500.00 0	
1. Señale a continuación el país de procedencia de su empresa	EEUU	7	2	10	2	21
	FRANCIA	7	3	5	0	15
	RUSIA	5	4	13	3	25
	HOLANDA	4	2	6	2	14
	ESPAÑA	3	2	11	3	19
	ALEMANIA	2	2	4	0	8

	OTROS	10	7	16	2	35
Total		38	22	65	12	137



CONNOTACIÓN GERENCIAL: Como podemos observar el rubro más representativo esta dado por los países Europeos que importan entre 101.000 y 150.000 tallos, lo que nos comprueba que existe demanda para el producto en cuestión:

3.6 POSICIONAMIENTO Y VENTAJA DIFERENCIADORA

Cuando una empresa ofrece comercialmente un producto una decisión crítica para el éxito de largo plazo es su posicionamiento⁶ en el mercado al lanzarlo.

El término posicionamiento del producto se refiere al sitio que el producto ofrecido ocupa en la mente de los consumidores, en relación con atributos importantes contra el ofrecimiento de la competencia.

La metodología del posicionamiento se resume en 4 puntos:

- Identificar el mejor atributo de nuestro producto.
- Conocer la posición de los competidores en función a ese atributo.

⁶ Marketing 7 edición, Kevin Berkowitz Hartley, pág. 287

- Decidir nuestra estrategia en función de las ventajas competitivas.
- Comunicar el posicionamiento al mercado a través de la publicidad.

Hay que tomar en cuenta que el posicionamiento exige que todos los aspectos tangibles de producto, plaza, precio y promoción apoyen la estrategia de posicionamiento que se escoja. Para competir a través del posicionamiento existen 3 alternativas estratégicas:

- Fortalecer la posición actual en la mente del consumidor
- Apoderarse de la posición desocupada
- Desposicionar o reposicionar a la competencia

Debido a la gran cantidad de información con que el consumidor es bombardeado, a menudo se crean escaleras de productos en la mente de nuestro cliente meta, en donde la empresa que mejor se recuerda ocupa el primer lugar, es por ello que las empresas luchan por alcanzar esa posición. La marca que está en segundo lugar debe inventar una nueva categoría y ser líder en ella.

3.6.1 Tipos de posicionamiento

- **Posicionamiento por atributo:** Una empresa se posiciona según un atributo como el tamaño o el tiempo que lleva de existir.
- **Posicionamiento por beneficio:** El producto se posiciona como el líder en lo que corresponde a cierto beneficio que las demás no dan.
- **Posicionamiento por uso o aplicación:** El producto se posiciona como el mejor en determinados usos o aplicaciones.
- **Posicionamiento por competidor:** Se afirma que el producto es mejor en algún sentido o varios en relación al competidor.
- **Posicionamiento por categoría de productos:** El producto se posiciona como el líder en cierta categoría de productos.

- **Posicionamiento por calidad o precio:** El producto se posiciona como el que ofrece el mejor valor, es decir la mayor cantidad de beneficios a un precio razonable.

La propuesta que ofrecerá el producto es a través de un posicionamiento por calidad ya que ofrece mayor cantidad de beneficios para el producto como son durabilidad, colores intensos, tallos más largos, precios competitivos, su ventaja diferenciadora es que posee un tamaño de botón significativamente más grande que en la mayoría de los países productores de rosas, además de poseer un color intenso y duradero.

3.7 Elección del segmento

Para el presente estudio se tomo en consideración, la ampliación de mercados hacia el Continente Europeo, ya que mediante la investigación de mercados se logro evidenciar que las intenciones de compra de estos países es atractiva, por lo que existe demanda para el producto, por lo que se centraran los esfuerzos para dirigirse y abarcar dicho mercado.

3.8 PRONÓSTICO DE OFERTA Y DEMANDA

3.8.1 CÁLCULO DE OFERTA, DEMANDA Y DEMANDA INSATISFECHA

Oferta: Se refiere a la cantidad de productos o variedades de productos que la empresa coloca en el mercado para ser vendidos y a los competidores que se encuentran en el mismo. Dependerá exclusivamente del precio y del costo de producción, es decir que el producto se mantendrá en el mercado siempre y cuando el precio sea mayor o igual que el costo.

Clasificación de la oferta

Oferta Monopólica: Existe un solo vendedor en el mercado el cual se encarga de fijar los precios, las cantidades ofertadas y las condiciones de venta.

Oferta Oligopólica: Se dan cuando existen más de un productor en el mercado, pero en número reducido, de manera que estos contribuyen a un control del mercado por medio del precio, cantidad y políticas que les permitan obtener utilidades.

Oferta Competitiva: Las empresas ofrecen productos que no son diferenciados de tal manera que el comprador puede adquirir cualquiera de estos productos y a cualquier empresa, no existen restricciones para entrar en el mercado y existe una gran cantidad de empresas que no influyen sobre el precio o las cantidades ofertadas en el mercado.

Factores Que Afectan La Oferta

Entre los factores que afectan a la oferta se tiene:

Prácticas de comercialización: Pueden existir problemas cuando no se utilicen adecuadamente los medios para promocionar el producto en el mercado.

Crecimiento de la oferta: Al ingresar más empresas en el mercado y captar parte del mercado sería un limitante ya que disminuyen la captación de clientes.

Proyección de la Oferta

Para realizar la proyección de la Oferta se tomara en cuenta datos históricos de Ventas de la empresa de 4 años anteriores a la presente:

CUADRO No. 14

OFERTA TALLOS	
AÑOS	PRODUCCION \$
2.005,00	14.655.198,53
2.006,00	16.283.553,92
2.007,00	18.092.837,69
2.008,00	20.103.152,99
2.009,00	22.113.468,29
2.010,00	24.324.815,12
2.011,00	26.757.296,63
2.012,00	29.433.026,30

ELABORADO POR:MFRA

Como se puede Observar, los datos de producción corresponden al número de tallos producidos por las fincas, es decir la producción anual. Se puede evidenciar que desde el año 2005 existe un incremento de alrededor del 10,5% anual en producción, por lo que existe producto para ser comercializado en el mercado. Se ha proyectado la Oferta del producto con un 10 % hasta el año 2012, de acuerdo al crecimiento normal que ha llevado durante los años anteriores.

3.8.2 Demanda:⁷ Conjunto de bienes o servicios que los consumidores están dispuestos a adquirir a cada nivel de precios, manteniéndose constantes el resto de las variables, también se define como petición de compra de un título, divisa o servicio. Existen los siguientes tipos de demandas:

⁷ Diccionario de Marketing, Alberto Briceño, 2003

Demanda Insatisfecha: La demanda es de tipo insatisfecho, cuando la producción y la oferta no alcanzan a cubrir los requerimientos del mercado.

Demanda Satisfecha Saturada: Que se da cuando no es posible hacerla crecer bajo ninguna circunstancia y satisfecha no saturada que se da cuando estando aparentemente satisfecha puede mediante la publicidad hacerse crecer.

Demanda Suntuaria: Que se relaciona con la intención de satisfacer un gusto más que una necesidad.

Demanda Continua y Estacional: Se tiene la demanda continua que se da cuando es de carácter permanente mientras que la estacional es la de tipo no permanente.

Demanda Agregada: Consumo e inversión globales, es decir, total del gasto en bienes y servicios de una economía en un determinado período de tiempo.

Demanda Derivada: La que es consecuencia de otra demanda. Así, la demanda de capitales y de mano de obra depende de la demanda final de bienes y servicios.

Demanda Elástica: Característica que tienen aquellos bienes cuya demanda se modifica de forma sustancial como consecuencia de cambios en el precio de dicho bien o cambios en la renta de los consumidores.

Demanda Inelástica: Demanda que se caracteriza porque la variación en el precio de un bien determinado apenas afecta a la variación de la cantidad demandada de ese bien, de forma que queda manifestada la rigidez de su demanda. En ocasiones esta relación es incluso inexistente, y entonces se habla de total rigidez de la demanda.

Demanda Exterior: Demanda de un país de bienes o servicios producidos en el extranjero.

Demanda Interna: Suma del consumo privado y del consumo público de bienes y servicios producidos en el propio país.

Demanda Monetaria: Función que expresa la cantidad de riqueza que las personas y las empresas guardan en forma de dinero, renunciando así a gastarlo en bienes y servicios o a invertirlo en otros activos.

Demanda de Empresa

Para identificar la demanda de la empresa, se ha hecho uso de las respuestas obtenidas en la Encuesta realizada, como la empresa busca expandir mercados hacia el Continente Europeo, se ha tomado en cuenta el número de respuestas correspondientes a los países pertenecientes a ese continente y el factor de compra de los mismos:

A continuación se detalla específicamente dichos rubros:

FORMULA: $Q = P * N * A$

P= Número de Potenciales compradores del mercado

N= Cantidad adquirida en un periodo determinado

A= Valor estimado del Producto

CUADRO No.15

DEMANDA	
AÑOS	TALLOS \$
2005	60.142.500,00
2006	66.825.000,00
2007	74.250.000,00
2008	82.500.000,00
2009	90.750.000,00
2010	99.825.000,00
2011	109.807.500,00
2012	120.788.250,00

ELABORADO POR MFRA

Entonces:

P= 55 (Número de Respuestas Obtenidas de los Países pertenecientes al Continente Europeo eminentemente)

N= 500.000 Tallos (Correspondientes a los datos de compra proporcionados en la encuesta en donde este es el rubro más significativo dentro de los países del Continente Europeo.

A= Precio (no se usa este factor porque necesitamos datos unificados en número de tallos)

Podemos verificar que existe demanda por parte de los países del Continente Europeo por lo que se calculara posteriormente la demanda Insatisfecha a la que se debe dirigir la empresa. Se realiza de igual manera la proyección de la demanda hasta el año 2012 con un porcentaje de incremento del 10 %.

Factores que Afectan a la Demanda

Se puede ver afectada para su determinación por la magnitud, incrementos, decrementos o tendencias, mediante los cuales se puede establecer los potenciales del mercado y las posibles reacciones que existirán por los demandantes.

Entre los que más afectan están:

Los hábitos y preferencias de consumo: Afectan la demanda de consumidores ya que este proyecto está enfocado a las personas a quienes les gusta consumir quesos.

Los precios: Pueden ser un agravante ya que se debe marcar una diferencia entre los diferentes precios de los competidores ya existentes, se debe tomar muy en cuenta que se maneje precios referenciales a los del mercado.

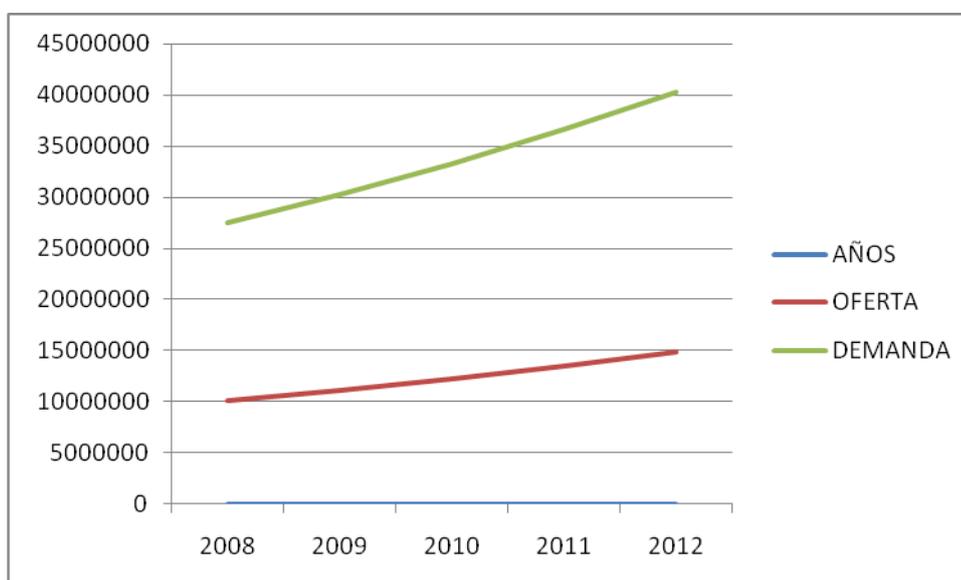
3.8.3 DEMANDA INSATISFECHA:

Para sacar este rubro se ha tomado en cuenta la oferta y demanda calculado en el párrafo anterior:

$$\text{DEMANDA INSATISFECHA} = \text{OFERTA} - \text{DEMANDA}$$

CUADRO No.16

DEMANDA INSATISFECHA	
AÑOS	TALLOS
2008	(62.396.847,01)
2009	(68.636.531,71)
2010	(75.500.184,88)
2011	(83.050.203,37)
2012	(91.355.223,70)





CAPITULO IV

CAPITULO IV

4.1 FILOSOFÍA DE LA EMPRESA



La **Filosofía de la Empresa** analiza los principios fundamentales que subyacen en las estructuras de formación y de actividad de las organizaciones empresariales, para dar respuesta práctica a los conflictos surgidos en la naturaleza y el propósito del hecho empresarial. La empresa cuenta con una filosofía ya establecida por lo que en el presente trabajo se pretende mejorarla para dar una mejor imagen a la empresa.

VISIÓN

“La **visión** es una exposición clara que indica hacia dónde se dirige la empresa a largo plazo y en qué se deberá convertir, tomando en cuenta el impacto de las nuevas tecnologías, necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, aparición de nuevas condiciones del mercado, etc.”

Para la empresa se propone la siguiente Visión mejorada:

Llegar a ser la empresa líder en el mercado internacional florícola, con un nivel de gestión a nivel corporativo generando productos de excelente calidad, con procesos de producción óptimos, orientado a la satisfacción del cliente y que a la vez incrementa la participación en el mercado, brindando a sus colaboradores un ambiente de seguridad y dinamismo.

MISIÓN

La **misión** es el motivo, propósito, fin o razón de ser de la existencia de una empresa u organización porque define: 1) lo que pretende cumplir en su entorno o sistema social en el que actúa, 2) lo que pretende hacer, y 3) él para quién lo va a hacer; y es influenciada en momentos concretos por algunos elementos como: la historia de la organización, las preferencias de la gerencia y/o de los propietarios, los factores externos o del entorno, los recursos disponibles, y sus capacidades distintivas

Se propone lo siguiente:

Ser una organización que Produce y comercializa rosas de excelente calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de los mercados más exigentes del mundo, mejorando continuamente el sistema de gestión, y proporcionando a nuestro personal un adecuado ambiente laboral con responsabilidad social.



4.2 MAPA ESTRATÉGICO



Native Blooms
Rosas del Cotopaxi
QUALITY GROWERS & EXPORTERS

MISIÓN

Ser una organización que Produce y comercializa rosas de excelente calidad, con el fin de satisfacer las necesidades de los mercados más exigentes del mundo, mejorando continuamente el sistema de gestión, y proporcionando a nuestro personal un adecuado ambiente laboral con responsabilidad social.

2008
IncurSIONAR con los productos Rosas Ecuatorianas de la empresa a mercado Europeo

2009
Creación de Bodegas de Centralización en Quito

2010
Diversificación de Variedades

2011
Incremento del personal para ventas

2012
Abrir nuevas oficinas internacionales en mercados de EEUU Y RUSIA.

VISION

Llegar a ser la empresa líder en el mercado internacional florícola, con un nivel de gestión a nivel corporativo generando productos de excelente calidad, con procesos de producción óptimos, orientado a la satisfacción del cliente y que a la vez incremente la participación en el mercado, brindando a sus colaboradores un ambiente de seguridad y dinamismo.

PRINCIPIOS

Importancia Máxima al cliente
Libertad individual y comunicación
Calidad
Buen Ambiente de Trabajo

VALORES

Excelencia
Compromiso
Confianza
Honestidad
Puntualidad



4.3 PRINCIPIOS

Principios: Los principios son conceptos fundamentales que apoyan al desarrollo de la administración. Las actividades que se desarrollan en la empresa Florícola “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi, se encuentran basadas en los siguientes principios mejorados de acuerdo a la propuesta estratégica:



Importancia Máxima al Cliente

Fomentar una cultura de excelencia en servicio al cliente, respondiendo de manera ágil y rápida a sus necesidades y expectativas. Las actividades de la empresa están orientadas hacia la satisfacción de las necesidades de los consumidores ofreciéndoles productos de alta calidad y competitividad.

Libertad Individual y Comunicación

Es importante el empleado como persona a quien se respeta su dignidad, estimula su iniciativa y creatividad y se reconocen los méritos y aportes. La empresa cuenta con líneas abiertas de comunicación, las áreas trabajan y colaboran entre sí, las diferencias se resuelven mediante el diálogo abierto, directo y sincero.



Calidad

Se ofertan productos de alta calidad que permiten la permanencia y el crecimiento de la empresa, logrando óptimos niveles de eficiencia y eficacia alcanzando altos niveles de productividad que aseguran el desarrollo y cumplimiento de las obligaciones con el personal y los clientes.

Ambiente de trabajo

Se brinda un excelente ambiente de trabajo,

promoviendo el bienestar y desarrollo de todos los empleados, el respeto por cada individuo, el trabajo en equipo y apoyo mutuo, logrando que todos los empleados tengan un óptimo desempeño.

4.4.1 VALORES

Valores: Los valores se pueden definir como una guía de las acciones y el comportamiento de los empleados para cumplir los objetivos de la empresa Florícola “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi. Los valores son los cimientos de toda cultura humana y por tanto de toda cultura organizacional. Éstos conforman los principios éticos y el soporte filosófico del ser y quehacer de la empresa, mismos que permitirán de manera óptima el logro de los objetivos de productividad, calidad, compromiso y satisfacción de su personal y de sus clientes.

Los valores manejados por la empresa de acuerdo a la propuesta se basan en los siguientes:

Excelencia: Se busca desarrollar rosas con óptima calidad desde el principio, para satisfacer y superar las expectativas de los clientes, generando un ambiente de fidelidad y confianza mutua.

Compromiso: Todos los miembros se identifiquen con los principios y filosofías de la empresa, entregando lo mejor de sí mismos y asumiendo enteramente las responsabilidades que les corresponden para con la empresa, los clientes y con ellos mismos.

Confianza: Generar un sentimiento de credibilidad frente a los clientes, proveedores y empleados, alcanzando una relación más estrecha y duradera, en un clima de confianza mutua y valores compartidos.

Honestidad: Desarrollar las actividades con transparencia, de tal manera que se generen relaciones mutuamente confiables con los clientes tanto internos como externos.

Puntualidad: Los clientes se merecen una atención rápida, amable y personalizada, de tal manera que todos sus requerimientos serán atendidos de manera oportuna.

4.5 POLÍTICAS



- Para el contacto y negociaciones con clientes nuevos primero debe llenar una aplicación de Crédito y referencias.
- El pago para Clientes nuevos es de pre-pago durante los 6 primeros despachos.
- Después de llenar la aplicación y verificación de datos, se otorga y analiza el crédito a brindarse. Máximo 30 días.
- Dentro de la Organización el pago de salario a empleados se lo realiza el 30 de cada mes.
- La Política de precios variara de acuerdo a

temporada, y a las regulaciones de la Asociación de Floricultores del Ecuador.

- Las rosas que no pueden ser vendidas y ya dadas de baja, no se eliminaran como basura, se las re- utilizaran como abono Orgánico elaborado por la misma empresa, o serán utilizadas en la elaboración de muestras de producto dependiendo de su grado de degradación.
- Se exige cumplir con estrictos controles de acuerdo al manual de procedimientos de calidad de la flor dentro de la finca.
- Dar seguimiento a las ventas hasta el momento en que la flor llego al cliente.



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

- Asistir a las reuniones programadas entre el Departamento de Ventas y Producción y Post cosecha, con el fin de intercambiar opiniones y recabar información que puedan aportar a mejorar los procesos de cada departamento.



4.6 SELECCIÓN DE ESTRATEGIAS

Definición de Estrategias				
CLASIFICACION	SUB-CLASIFICACION	DEFINICION	CUANDO USAR	APLICACIÓN
BASICAS DE DESARROLLO	LIDERAZGO EN COSTOS	Se enfoca en obtener un costo bajo en relacion a sus competidores.		Estrategia no aplicable para la empresa debido a que los costos de produccion en otros paises es mas bajo que en nuestro pais, ademas la empresa competiria eminentemente en ambito nacional
			Cuando la empresa usa correctamente sus costos	Cabe señalar que e este tipo de producto se toma mas en cuenta su calidad que su precio.
	DIFERENCIACION	Brindar al producto ventajas al valor agregado del producto, como nuevos diseños de bouquets, variedades nuevas, servicio	Cuando el producto tenga carateristicas relevantes que demas.	Estrategia aplicable para la empresa, enfocandose al valor agregado del producto, como nuevos diseños de bouquets, variedades nuevas, servicio diferenciado, entre otros.
	ESPECIALIZACION	Se especializa en las necesidades o preferencias de un grupo particular de compradores.	Cuando el mercado meta es atractivo y hay necesidades insatisfechas en cada segmento.	Estrategia no aplicable para la empresa, ya que por la caracteristicas del producto y del mercado, abarca distintos gustos, preferencias y necesidades.



Definición de Estrategias					
CLASIFICACION	SUB-CLASIFICACION	DEFINICION	CUANDO USAR	APLICACION	
CRECIMIENTO INTENSIVO	PENETRACION DE MERCADO	Pretende aumentar la participacion del mercado que corresponde a los productos o servicios presentes por medio de un esfuerzo mayor para la comercializacion .	Cuando la empresa cuenta con un buen posicionamiento y el mercado se encuentra en crecimiento.	Estrategia aplicable para la empresa, pues su fin principal es abrir nuevos mercados que se encuentran en constante crecimiento.	
		DESARROLLO DE MERCADOS	Consiste en dirigirse a nuevos mercados con los productos actuales	Cuando aumenta la demanda y se aprovecha la experiencia de mercados similares	Si es aplicable para la empresa, pues se pretende dirigir las ventas al mercado Europeo, que actualmente se encuentra en expansion, por lo que se debe desarrollar actividades para cada segmento a atacar.
			DESARROLLO DE PRODUCTOS	Consiste en crear productos nuevos o mejorar los actuales, para introducirlos a mercados nuevos.	Cuando la empresa cuente con la capacidad de invertir en la creacion de productos nuevos y cuente con la tecnologia adecuada.
	INTEGRACION HACIA ABAJO	Cuando existe un control sobre todos los canales de distribucion		Cuando existe suficiente mano de obra y fuerza de ventas adecuada.	Estrategia no aplicable para la empresa, el canal de distribucion no es propio, se hace uso de las agencias de carga para la distribucion de la flor a varios destinos, por lo que no se tiene poder sobre dichas empresas.
		INTEGRACION HACIA ARRIBA		Cuando existe un control sobre los proveedores de materia prima .	Cuando los proveedores no dispongan de recursos y tecnologia adecuada.
			INTEGRACION HORIZONTAL	Cuando existe un control sobre las empresas competidoras a travez de adquisiciones o fusiones.	Cuando tiene la capacidad y la estructura de los canales que permita influir sobre los competidores



Definición de Estrategias				
CLASIFICACION	SUB-CLASIFICACION	DEFINICION	CUANDO USAR	APLICACIÓN
CRECIMIENTO POR DIVERSIFICACION	CONCENTRICA	Nuevas operaciones de negocios vinculadas a las actividades de la empresa.	Cuando decide vender productos y/o servicios nuevos.	No es aplicable para la empresa por la naturaleza del sector y la dificultad de adicionar nuevos productos o servicios.
	PURA	Nuevas areas de negocios que no poseen conexiones con ninguna area existente.	Cuando hay experiencia en el mercado y no hay crecimiento.	Estrategia no aplicable para la empresa, debido a que la empresa se centra en actividades de produccion y comercializacion de rosas, cuyos mercados se encuentran en constante crecimiento .
COMPETITIVAS	LIDER	Busqueda de nuevos productos y/o servicios expande participacion de mercados.	Cuando la empresa es lider en el mercado y posee una participacion dominante.	Estrategia no aplicable para la empresa debido a que se desconoce la participacion del mercado de la competencia, pero siempre concientes de que existen empresas lideres en este sector.
	RETADOR	Expandir participacion del mercado atacando directamente al lider.	Cuando existe la capacidad y recursos necesarios.	No es aplicable para la empresa, dadas las condiciones actuales de la misma.
	SEGUIDOR	Clonar o imitar productos y/o servicios del lider.	Cuando persigue una cuota de participacion de mercado reducida y no posee suficientes recursos.	Estrategia aplicable para la empresa, ya que tomando en cuenta experiencias de otras empresas que lograron incrementar su participacion en el mercado, se puede tomar iniciativas y correcciones si es necesario.
	ESPECIALISTA	Empresas pequeñas que buscan especializarse en nichos de mercado.	Cuando los nichos de mercados son duraderos y rentables.	Estrategia no aplicable debido a que el mercado donde se pretende dirigir la empresa esta en constante cambio de gustos y preferencias.
INNOVACION	PLANEACION ESTRATEGICA	Diseñar el que hacer de la organización para alcanzar la mision y la vision planteadas en las acciones.	Cuando la Mision y la Vision estan bien delineadas.	Estrategia aplicable para la empresa, debido a que se necesita establecer un adecuado direccionamiento de la empresa.
	CALIDAD TOTAL	Lograr que se cumplan eficientemente los procesos desde la primera vez que se ponen en marcha	Cuando la empresa no cuenta con errores al inicio de sus procesos.	Estrategia aplicable para la empresa, ya que siendo un mercado de alta competitividad, es necesario crear ventajas competitivas que aborden eficientemente la calidad del producto.
	ORIENTACION AL CLIENTE	Guiar al cliente para satisfacer sus requerimientos y necesidades explícitas e implícitas.	Cuando los recursos humanos y tecnologicos se orientan al cliente.	Estrategia aplicable para la empresa ya que se pretende satisfacer las necesidades de los mercados a los que se busca ingresar.
	AUTOMATIZACION DE PROCESOS	Determinar el diseño logico de las acciones mediante la sistematizacion de procesos.	Cuando la empresa cuenta con la capacidad tecnologica suficiente para satisfacer las necesidades.	Estrategia aplicable para la empresa, pues se requieren de la utilizacion de procesos sistematizados que brinden ventajas competitivas para la empresa.



4.7 ESTRATEGIAS DEL MIX DE MARKETING

PRODUCTO			
ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CALENDARIO	RESPONSABLE
I: DIFERENCIACIÓN	Ofrecer a los clientes nuevos estilos de Bouquets, con nuevas formas y diseños que llamen la atención y sean atractivos para el consumidor final, este tipo de diferenciación se lo hará acorde con la época del año específica, lo que incrementara las ventas para la empresa.	Este proceso se dará inicio con el siguiente Feriado representado por la Navidad y será evaluado la primera semana del año siguiente. Con esto damos el tiempo adecuado para la creación y adquisición del material necesario para la elaboración de los Bouquets.	Srta. Ma. Fernanda Rodríguez



PRECIO			
ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CALENDARIO	RESPONSABLE
II: DESCUENTOS PERIÓDICOS	Brindar descuentos a los clientes en función del tiempo, es decir de manera estacional de acuerdo a las condiciones de la empresa como del mercado, por ejemplo realizar descuentos por monto en épocas de verano, en las cuales las ventas usualmente disminuyen, o promover variedades que en ciertas épocas del año no tienen mucha salida.	Se lo puede aplicar a partir del 1 de Octubre del 2008 para ser evaluado el 31 del mes.	DPTO. FINANCIERO
PRECIOS DIFERENCIALES	La fijación de precios variará de acuerdo a la época y para cada tipo de cliente, dependiendo del a distancia y facilidad de acceso al mercado en cuestión	Se iniciara la fijación de precios a partir del 1 de octubre a ser evaluado la primera semana del año siguiente.	DPTO. FINANCIERO



PLAZA			
ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CALENDARIO	RESPONSABLE
III: Creación de productos de Bodegas de centralización en la Ciudad	Abrir una Oficina en la ciudad de Quito en donde se centralice el producto vendido proveniente de las fincas de la empresa	Para aplicarse a partir del 1 de enero del 2009	GERENCIA GENERAL
PROMOCIÓN			
ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CALENDARIO	RESPONSABLE
IV: MUESTRAS DE PRODUCTO	Enviar muestras de los productos de la empresa a los potenciales clientes con el fin de dar a conocer el producto e incentivar la compra.	Para aplicarse a partir del 1 de enero del 2009	GERENCIA GENERAL/VENTAS



PROMOCIÓN			
ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CALENDARIO	RESPONSABLE
V: PROMOCIÓN DE VENTAS	Participación de ferias internacionales en donde se promueva la compra de las rosas de la empresa, realización de exhibiciones, patrocinios, etc.	Para aplicarse a partir del 1 de enero del 2009	Srta. Ma. Fernanda Rodríguez
PROMOCIÓN			
ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CALENDARIO	RESPONSABLE
VI: PUBLICIDAD	Realizar una comunicación masiva utilizando medios amplios como son el internet, vía correo electrónico en donde se enviaran informativos de precios y variedades de la empresa con el fin de incentivar la compra.	Para aplicarse a partir del 1 de enero del 2009	Srta. Ma. Fernanda Rodríguez



PERSONAL			
ESTRATEGIA	DESCRIPCIÓN	CALENDARIO	RESPONSABLE
VII: CAPACITACIÓN CONSTANTE	Brindar cursos de capacitación a los empleados de la empresa, en especial al personal operativo con el fin de eliminar tiempos muertos e incrementar la producción, además se pretende simplificar procesos , y ratificar la importancia del servicio al cliente, que ayuden a agilizar las actividades en todos los sectores de la empresa.	Para realizarse a partir del 1 de enero del 2009	GERENCIA GENERAL

4.8 PLAN OPERATIVO DE MARKETING

PRODUCTO

“**Producto** en marketing, es cualquier objeto que puede ser ofrecido a un mercado que pueda satisfacer un deseo o una necesidad. Sin embargo, es mucho más que un objeto físico. Es un completo conjunto de beneficios o satisfacciones que los consumidores perciben cuando compran; es la suma de los atributos físicos, psicológicos, simbólicos y de servicio.”

En todo producto o servicio se pueden destacar tres aspectos:

1. Beneficios esenciales
 - Beneficios de uso
 - Beneficios psicológicos (pej. mejora de la imagen, esperanza, estatus, etc.)
 - Beneficios de reducción de problemas (pej. Seguridad, conveniencia, etc.)
2. Beneficio o producto tangible
 - Características y atributos del producto
 - Calidad
 - Diseño, estilo
 - Protección de envase y embalaje así como información de etiqueta
 - Marca
3. Servicio o producto extendido
 - Garantía
 - Instalación
 - Entrega
 - Condiciones de pago favorables

- Servicio post-venta y mantenimiento
-

Ciclo de vida del producto

- **Fase de introducción**

El nuevo producto apenas es conocido y las ventas iniciales son bajas. Por ello, las empresas realizan grandes inversiones publicitarias, lo que conlleva un incremento de los costes y el encarecimiento del producto. La empresa obtiene pérdidas en esta etapa.

- **Fase de crecimiento**

Si el producto tiene éxito, las ventas se incrementan rápidamente. Otras empresas de la competencia comienzan a producir el bien y su oferta aumenta. En esta fase, las empresas tratan de diferenciar sus productos de los de la competencia, para aumentar sus ventas. El uso del bien o del servicio se generaliza entre los consumidores.

- **Fase de madurez**

Cuando un producto está en su fase de madurez, la mayoría de los consumidores potenciales ya lo poseen y la demanda se estanca. Las empresas, ante la escasa demanda, tratan de reducir los costes para mantener el margen de beneficios.

- **Fase de declive**

El producto está cerca de su fin. La demanda se reduce y las empresas abaratan los restos que aún les quedan en el almacén y se concentran en la creación de otros bienes sustitutivos o diferentes. Finalmente, el producto es retirado del mercado.

Como se menciona anteriormente, la estrategia de producto se verá enfocada a la elaboración de nuevos Bouquets, con diseños acordes con la época específica del año, usualmente la mayoría de empresas que ofertan este tipo de producto, los estandarizan eminentemente a la aplicación del capuchón de celofán con un número específico de rosas y colores de acuerdo a los pedidos existentes, se desea diferenciarse de los demás aplicando capuchones con diseños de acuerdo a la época del año, Navidad, San Valentín, Día de la Madre; Día de la Mujer, entre otros, mejorando los diseños de los mismos incluyendo no solo rosas sino además follaje o fillers (otro tipo de flor como Gypsophylia) que hagan de



los Bouquets más llamativos, coloridos y elegantes, cuya finalidad principal es atraer al consumidor final, su precio variara de acuerdo al número de tallos por bouquet, mas los adicionales que se acuerden, oscilando entre los \$4,00 por bouquet.

Este es un factor de diferenciación, pues el Bouquet va ya listo para ir a los supermercados con un empaque y diseño llamativo y elegante, a diferencia de otras compañías en las cuales eminentemente se incluyen las rosas en un capuchón transparente, lo que lo hace poco atractivo. Además de vender las rosas por tallos, se ofrecen también este tipo de producto mejorado que en épocas de gran demanda como Valentín son muy apreciados y cotizados, pues el ahorro de tiempo en la elaboración de los arreglos es considerable, y el precio ofertado esta dentro de los rangos aceptables de compra mayorista.

PRECIO

“Se denomina **precio** al valor monetario asignado a un bien o servicio. Conceptualmente, se define como la expresión del valor que se le asigna a un producto o servicio en términos monetarios y de otros parámetros como esfuerzo, atención o tiempo, etc.”

En el mercado libre, el precio se fija mediante la ley de la oferta y la demanda. En el caso de monopolio el precio se fija mediante la curva que maximiza el beneficio de la empresa en función de los costes de producción.

El producto o servicio que se intercambia tiene valor para el público en la medida que es capaz de brindarle un beneficio, resolverle un problema, satisfacerle una necesidad o cumplirle un deseo; por ello, la palabra clave de esta definición conceptual de precio es *valor*.

Analizar la relación que se da entre el *valor* y el *precio* permite identificar la estrategia de precio que a largo plazo puede resultar exitosa para una compañía.

El precio puede estudiarse desde dos perspectivas. La del cliente, que lo utiliza como una referencia de valor, y la de la empresa, para la cual significa una herramienta por la que convierte su volumen de ventas en ingresos.

Base para calcular los precios

Formulas: stantos o kotler.

Especificar estrategia del seguidor y que los precios están calculados en base a costos.

Las estrategias de precios recomendadas radican en la diferenciación de los mismos en las diversas épocas del año, es decir clasificar los precios de acuerdo a la temporada, por ejemplo no se venderá al mismo precio en San Valentín, que es una época de gran demanda de rosas, que venderla en temporadas bajas como el Verano en donde la demanda disminuye radicalmente.

Se debe tomar en cuenta además la distancia y el tipo de producto que el cliente solicita, no será igual enviar un flete a EEUU que enviarlo a Rusia, Líbano, Japón, las distancias son mayores y dependerá como se menciona del tipo de producto, cantidad, impuestos entre otros rubros.

A continuación se presenta la tabla de precios a aplicarse con el desarrollo de la estrategia:

Se considera como temporada baja desde las fechas a partir del 16 de Junio hasta el 14 de Septiembre en donde los precios referenciales se encuentran en el siguiente rango:



REGULAR LINE		PREMIUM LINE	
Aalsmer gold		Attraction	Ambiance
Anna	Blue Curiosa	Blush	Amelia
Corvette	Charlotte	Black Magic	Carrousel
	Classy	Caramba	Cherry
	Fancy		Brandy
Hot Princess	Amazone	Conga	Circus
Judy	Gypsi Curiosa	Engagement	Cool Water
Movie Star		Geisha	Esperance
Orange			Forever
Unique		Gospel	Young
Raphaela	Peckoubo	Jade	Freedom
Ravel	Pink Ossiana	Limbo	Friendship
Red Unique	Polo	Maritime	Leonidas
Rossini	Preference	Milva	Lina
	Skyline	Queens' day	Malibu
		Sahara	Iguana
	Vanity	Tropical	Rosita
	Virginia	Amazone	Vendela
	Vogue	Vendela	Sweet Akito
		Versilia	Polar star
		Voodoo	

REGULAR LINE		PREMIUM LINE	
40cm	US\$0.25	40cm	US\$0.30
50cm	US\$0.30	50cm	US\$0.38
60cm	US\$0.35	60cm	US\$0.45
70cm	US\$0.40	70cm	US\$0.50

En época de verano, que se la considera de bajo mercado se propone ofertar las variedades en general con \$0,10 centavos menos que los precios referenciales con el fin de incrementar las ventas en esta temporada.

Cabe señalar además que en temporada de Valentín, que es aquella en la que mas ventas se produce en el año, es importante acotar que las rosas de Color Rojo son las de mayor salida, quedando rezagadas las rosas de colores, para lo cual se propone reducir el costo de estas rosas para darles mayor atractivo y generar su movimiento de ventas, siempre

tomando en cuenta la variedad de las mismas. Se propone los siguientes rangos:

40cm US\$0.30

50cm US\$0.40

60cm US\$0.50

70cm US\$0.60

Tomando como referencia las variedades de mayor salida en el mercado en épocas de Valentín, los precios que se proponen para las mismas se encuentran en los siguientes rangos:

Variedad como: Freedom:

40cm US\$0.70

50cm US\$0.80

60cm US\$0.90

70cm US\$1.00

*Variedad como: **Charlotte***

40cm US\$0.60

50cm US\$0.70

60cm US\$0.80

70cm US\$0.80

*Variedades como: **Classy y Preference***

40cm US\$0.50

50cm US\$0.60

60cm US\$0.70

70cm US\$0.80

PLAZA

Todas las organizaciones, ya sea que produzcan tangibles o intangibles, tienen interés en las decisiones sobre la plaza (también llamada canal, sitio, entrega, distribución, ubicación o cobertura). Es decir, cómo ponen a disposición de los usuarios las ofertas y las hacen accesibles a ellos. La plaza es un elemento de la mezcla del marketing que ha recibido poca atención en o referente a los servicios debido a que siempre se la ha tratado como algo relativo a movimiento de elementos físicos.

La generalización usual que se hace sobre distribución del servicio es que la venta directa es el método más frecuente y que los canales son cortos. La venta directa ciertamente es frecuente en algunos mercados de servicios, pero muchos canales de servicios contienen uno o más intermediarios. Sería incorrecto decir que la venta directa es el único método de distribución en los mercados de servicios. Los intermediarios son comunes. Algunos de estos intermediarios asumen sus propios riesgos; otros realizan funciones que cambian la propiedad y otros realizan funciones que permiten el movimiento físico. En realidad, no existe ninguna uniformidad en las funciones realizadas por los intermediarios. Pero esta falta de uniformidad no debe obviar la verdad fundamental de que las organizaciones que operan en el mercado de servicios tienen dos opciones principales de canales. Estas opciones son las mismas para productores de elementos físicos. Estas son:

a) Venta directa: La venta directa puede ser el método escogido de distribución para un servicio por elección o debido a la inseparabilidad del servicio y del proveedor. Cuando se selecciona la venta directa por elección, el vendedor lo hace así posiblemente para sacar ventajas de marketing como mantener un mejor control del servicio, obtener

diferenciación perceptible del servicio o para mantener información directa de los clientes sobre sus necesidades.

Naturalmente la venta directa la puede realizar el cliente yendo donde el proveedor del servicio o el proveedor yendo donde el cliente. Muchos servicios personales y comerciales se caracterizan por el canal directo entre la organización y el cliente. Los canales directos sobre sus necesidades.

b) Venta a través de intermediarios: El canal más frecuentemente utilizado en organizaciones de servicios es el que opera a través de intermediarios. Las estructuras de canales de servicios varían considerablemente y algunas son muy complejas.

En los mercados de servicios existen muchas formas de intermediarios. Estos son

*Agentes: Frecuentes en mercados como turismo, viajes, hoteles, transporte, seguros, crédito y servicios de empleo e industrias.

*Concesionarios: Intermediarios entrenados para realizar u ofrecer un servicio y con autorización para venderlo.

*Intermediarios institucionales: Están en mercados donde los servicios tienen que ser o son tradicionalmente suministrados por intermediarios como la Bolsa de Valores o la Publicidad.

*Mayoristas: Intermediarios en mercados mayoristas como Bancos Comerciales o servicios de lavandería para la industria.

* Minorista: Ejemplos de éstos son los estudios fotográficos y establecimientos que ofrecen servicios de lavado en seco.

Las posibles formas de intermediación son numerosas y en algunas transacciones de servicios pueden participar varias organizaciones.

Relacionado con la elección de métodos de distribución para los servicios está el problema de la ubicación. Sea cual fuere la forma utilizada de distribución, la localización de los intermediarios será un factor importante. Ubicación en este contexto se refiere a la localización de la gente y/o de las instalaciones para realizar las operaciones de servicios. Todas las organizaciones de servicios deben tomar decisiones sobre la ubicación tal como lo hacen las empresas de distribución de tangibles.

La ubicación puede variar en importancia de acuerdo con la naturaleza del servicio vendido. Los servicios se pueden clasificar por la ubicación en tres formas:

a) La ubicación puede no tener importancia: La ubicación puede carecer de importancia para los servicios que se realizan donde está el cliente. Por lo tanto, la ubicación de cualquier servicio es de menos importancia que para servicios realizados en un sitio específico. Sin embargo, lo que es definitivo acerca de esos servicios es su "accesibilidad" o "disponibilidad" para el cliente cuando se requiere el servicio. En este sentido la ubicación se refiere no sólo a la proximidad física, aunque esto pueda ser importante en algunas organizaciones que sean filiales para estar más cerca de los clientes. Un elemento importante en el diseño de estos servicios es entonces el sistema de comunicaciones que debe permitir respuesta rápida a las llamadas del cliente. Para establecer y cumplir normas en estas organizaciones de servicios se requieren decisiones sobre el nivel de servicios que se ofrezca.

b) Los servicios pueden concentrarse: Muchos servicios se concentran. Aquí actúan dos factores como fuerzas de centralización: condiciones de suministro y tradición. Las razones que estimulan esta concentración

incluyen el status asociado con ciertos sitios; baja intensidad de la demanda; voluntad del cliente para moverse; el desarrollo histórico de servicios complementarios y la poca importancia de la orientación de la demanda.

c) Los servicios se pueden dispersar: Los servicios que están dispersos se localizan en función del potencial del mercado. La naturaleza de la demanda y las características del servicio requieren dispersión en el mercado.

La importancia definitiva de la ubicación en muchas operaciones de servicios da como resultado métodos más sistemáticos que antes. La intuición sigue desempeñando su papel como parte en la toma de decisiones pero cada vez se complementa más con análisis más cuidadosos y metódicos en el campo de los servicios. Los vendedores de servicios cada vez tienen más conciencia de la importancia que tiene la elección de la ubicación y de los canales en la mezcla de marketing.

De Acuerdo a lo planteado en las estrategias, se pretende crear una oficina – Bodega de centralización del producto, es decir los pedidos realizados a las fincas de la empresa serán centralizados en las bodegas de la ciudad, con el fin de evitar el costo de la carguera, es decir que la misma se traslade hasta las fincas para llevar el producto, con esto la empresa garantiza el buen manejo de la flor, pues en muchos de los casos, es por el mal manejo de la carguera que la flor se maltrata incurriendo a posterior en devoluciones para la empresa.

PROMOCIÓN

Es comunicar, informar y persuadir al cliente y otros interesados sobre la empresa, sus productos, y ofertas etc., para el logro de los objetivos organizacionales

Bajo dicho precepto la empresa maneja herramientas de comunicación para inducir y provocar el estímulo en la compra tanto nacional como internacional, siendo entre ellas: Pagina **Web, ksdjak**, las mismas que orientan a la consecución de objetivos de la comunicación.

De acuerdo a las estrategias planteadas en cuanto a promoción se recomienda el envío de muestras promocionales de los productos a los clientes potenciales, con el fin de atraer la compra, para esto se hará uso de flor rezagada, que por diversos motivos no pudo ser vendida, por lo que se le dará utilización en este proceso. Sera enviada una rosa en una caja de papel corrugado con el logo de la empresa y una nota pequeña en la que se especifique la variedad, e información adicional de la empresa para contactos.

El envío de la muestra se hará conjuntamente con los despachos realizados por la empresa, a diferencia que se informara a los potenciales clientes previa negociación e información del envío de la documentación y muestra del producto, es decir el cliente potencial estará en conocimiento del envío, pues existirá un previo acercamiento que confirme el envío de información.

Dentro de todo el proceso de envío se estima un gasto aproximado de \$2500 dólares. Costo que incluye mano de obra, materiales y envío del mismo.

Otra de las estrategias planteadas para promoción radica en la participación de ferias internacionales, como la muy conocida HORTI FAIR realizada anualmente en HOLANDA, en donde los mejores productores y comercializadores de Flores participa, con el fin de incrementar su mercado y dar a conocer sus productos, esta es una excelente oportunidad para la empresa. Se estima un gasto aproximado de \$8.000 dólares que incluyen, estadía para 3 personas por 4 días, expositores del stand, pasajes, y el montaje del stand en la feria.



ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

Se planteo además la utilización de medios informáticos tradicionales como son el uso del correo electrónico, mediante el cual se enviara informativos sobre variedades, precios, promociones, logros y demás información atractiva para el cliente, con lo cual se pretende informar de forma periódica al cliente del movimiento y actividades de la empresa y atraer la compra. Este es un método sumamente preciso pues se cuenta con una base de datos amplia, y además su costo es relativamente bajo. Se estima un gasto de \$40 dólares para la elaboración y envío de la propuesta.



CAPITULO V

CAPITULO V

5. EVALUACIÓN FINANCIERA

5.1.Presupuesto del Plan de Marketing

El presupuesto del plan de marketing reúne todos los Gastos referente a las estrategias planteadas en el proyecto, buscando incrementar las ventas y la participación en el mercado de la empresa Florícola “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi.

Para esto se presenta a continuación un cuadro especificando dichos rubros:

DETALLE DE INVERSION NATIVE BLOOMS ROSAS DEL COTOPAXI			
AREA	PRESUPUESTO		
PLAZA	SUBTOTAL	\$ 16.000,00	PORCENTAJE
Aumento de Infraestructura fisica para cuarto Frio EN BODEGA QUITO	\$ 4.000,00		11,8%
Compra del Local para creacion de Oficina- BODEGA QUITO	\$ 12.000,00		35,4%
PROMOCION		\$ 17.600,00	
Elaboracion de muestras de Producto	\$ 2.500,00		7,4%
Participacion de Ferias Internacionales	\$ 15.000,00		44,2%
Elaboracion de informativos via Correo Electronico	\$ 100,00		0,3%
PERSONAL		\$ 300,00	
Cursos de Capacitacion y Motivacion del personal que atiende al público	\$ 300,00		0,9%
TOTAL	\$ 33.900,00		100,0%

Podemos apreciar que dentro del Presupuesto del plan de Marketing existen dos rubros significativos, el uno está dado por la compra de una Oficina-Bodega en la ciudad por un monto de 12.000 USD; y el siguiente dado por la participación de la empresa en ferias Internacionales, por un monto calculado de 15.000 USD. Los demás rubros se clasifican en Aumento de Infraestructura física para extender el cuarto frio de la Finca por 4.000 USD; elaboración de muestras de producto por 2.500 USD; Informativos vía correo electrónico por 100 USD y cursos de capacitación para el personal por 300 USD.

5.2 Financiamiento

La empresa Florícola “Native Blooms” Rosas del Cotopaxi ha destinado 20.000 USD de sus ventas anuales del presente año para la implementación de las estrategias, por lo que se debe financiar la diferencia por un valor de 11.300 USD bajo las siguientes especificaciones:

DETALLE	VALOR	PORCENTAJE
APORTE DE LA EMPRESA NATIVE BLOOMS ROSAS DEL COTOPAXI	\$ 20.000,00	59%
FINANCIAMIENTO BANCARIO POR LA DIFERENCIA	\$ 13.900,00	41%
TOTAL	\$ 33.900,00	100%

ELABORADO POR: MFRA

5.2.1 Financiamiento externo

El financiamiento de los 13.900 USD se lo realizara mediante los servicios de una entidad bancaria, pagos que se realizaran de forma mensual en un plazo de 60 meses (5 años), con una tasa de Interés Activa al mes de Septiembre del 2008 del 9,31%.

Se presenta a continuación la tabla de amortización para el monto especificado anteriormente:

MONTO DEUDA	\$ 13.900,00	USD
TASA DE INTERES ANUAL	9,31%	
TASA DE INTERES MENSUAL	0,0078	
PLAZO	60	MESES

ELABORADO POR: MFRA

5.2.1.1 Tabla de amortización de la deuda

ESCUELA POLITÉCNICA DEL EJÉRCITO

FORMULA:
$$Cuota\ fija = \frac{C \cdot i(1+i)^n}{(1+i)^n - 1}$$

TABLA DE AMORTIZACION

MONTO 13.900,00
PLAZO 60 5 años
INTERES ANUAL 9,31

PERIODO	CAPITAL INSOLUTO	INTERES	CAPITAL	CUOTA	SALDO DEL CAPITAL
1	13.900,00	107,84	182,80	290,64	13.717,20
2	13.717,20	106,42	184,21	290,64	13.532,99
3	13.532,99	104,99	185,64	290,64	13.347,35
4	13.347,35	103,55	187,08	290,64	13.160,26
5	13.160,26	102,10	188,54	290,64	12.971,73
6	12.971,73	100,64	190,00	290,64	12.781,73
7	12.781,73	99,16	191,47	290,64	12.590,26
8	12.590,26	97,68	192,96	290,64	12.397,30
9	12.397,30	96,18	194,45	290,64	12.202,85
10	12.202,85	94,67	195,96	290,64	12.006,88
11	12.006,88	93,15	197,48	290,64	11.809,40
12	11.809,40	91,62	199,02	290,64	11.610,38
13	11.610,38	90,08	200,56	290,64	11.409,82
14	11.409,82	88,52	202,12	290,64	11.207,71
15	11.207,71	86,95	203,68	290,64	11.004,02
16	11.004,02	85,37	205,26	290,64	10.798,76
17	10.798,76	83,78	206,86	290,64	10.591,90
18	10.591,90	82,18	208,46	290,64	10.383,44
19	10.383,44	80,56	210,08	290,64	10.173,36
20	10.173,36	78,93	211,71	290,64	9.961,65
21	9.961,65	77,29	213,35	290,64	9.748,30
22	9.748,30	75,63	215,01	290,64	9.533,30
23	9.533,30	73,96	216,67	290,64	9.316,62
24	9.316,62	72,28	218,36	290,64	9.098,27
25	9.098,27	70,59	220,05	290,64	8.878,22
26	8.878,22	68,88	221,76	290,64	8.656,46
27	8.656,46	67,16	223,48	290,64	8.432,98
28	8.432,98	65,43	225,21	290,64	8.207,77
29	8.207,77	63,68	226,96	290,64	7.980,81
30	7.980,81	61,92	228,72	290,64	7.752,10
31	7.752,10	60,14	230,49	290,64	7.521,60
32	7.521,60	58,36	232,28	290,64	7.289,32
33	7.289,32	56,55	234,08	290,64	7.055,24
34	7.055,24	54,74	235,90	290,64	6.819,34
35	6.819,34	52,91	237,73	290,64	6.581,61
36	6.581,61	51,06	239,57	290,64	6.342,03
37	6.342,03	49,20	241,43	290,64	6.100,60
38	6.100,60	47,33	243,31	290,64	5.857,29
39	5.857,29	45,44	245,19	290,64	5.612,10
40	5.612,10	43,54	247,10	290,64	5.365,00
41	5.365,00	41,62	249,01	290,64	5.115,99
42	5.115,99	39,69	250,95	290,64	4.865,04
43	4.865,04	37,74	252,89	290,64	4.612,15
44	4.612,15	35,78	254,85	290,64	4.357,29
45	4.357,29	33,81	256,83	290,64	4.100,46
46	4.100,46	31,81	258,82	290,64	3.841,64
47	3.841,64	29,80	260,83	290,64	3.580,81
48	3.580,81	27,78	262,86	290,64	3.317,95
49	3.317,95	25,74	264,90	290,64	3.053,06
50	3.053,06	23,69	266,95	290,64	2.786,11
51	2.786,11	21,62	269,02	290,64	2.517,08
52	2.517,08	19,53	271,11	290,64	2.245,98
53	2.245,98	17,43	273,21	290,64	1.972,76
54	1.972,76	15,31	275,33	290,64	1.697,43
55	1.697,43	13,17	277,47	290,64	1.419,96
56	1.419,96	11,02	279,62	290,64	1.140,34
57	1.140,34	8,85	281,79	290,64	858,55
58	858,55	6,66	283,98	290,64	574,58
59	574,58	4,46	286,18	290,64	288,40
60	288,40	2,24	288,40	290,64	-0,00



5.3 Índices de evaluación financiera

EMPRESA FLORICOLA NATIVE BLOOMS ROSAS DEL COTOPAXI	
RESUMEN DE LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN	RECOMENDACIÓN
TASA MINIMA ACEPTABLE DE RENDIMIENTO (TMAR)	$TMAR < TIR$
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)	$TIR > TMAR$
VALOR ACTUAL NETO (VAN)	$VAN(TMAR) > 0$
RAZÓN BENEFICIO/COSTO	$R B/C > 1$
PUNTO DE EQUILIBRIO	$PE < 75\%$

- La Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR), está representado por aquel valor mínimo en el cual la empresa espera obtener beneficio y está basado en 3 variables económicas: (Tasa Pasiva, Inflación y Riesgo País).
- La Tasa Interna de Retorno de una inversión, está definida como la tasa de interés con la cual el valor actual neto o valor presente neto (VAN o VPN) es igual a cero. El VAN o VPN es calculado a partir del flujo de caja anual, trasladando todas las cantidades futuras al presente.
- VAN: Es un procedimiento que permite calcular el valor presente de un determinado número de flujos de caja futuros, originados por una inversión. La metodología consiste en descontar al momento actual (es decir, actualizar mediante una tasa) todos los *cash-flows* futuros del proyecto. A este valor se le resta la inversión inicial, de tal modo que el valor obtenido es el valor actual neto del proyecto.

Valor	Significado	Decisión a tomar
$VAN > 0$	La inversión produciría ganancias	El proyecto puede aceptarse
$VAN < 0$	La inversión produciría pérdidas	El proyecto debería rechazarse
$VAN = 0$	La inversión no produciría ni ganancias ni pérdidas	Dado que el proyecto no agrega valor monetario, la decisión debería basarse en otros criterios, como la obtención de un mejor posicionamiento en el mercado u otros factores.

- La razón costo beneficio representa la cantidad de dinero que la empresa gana por cada dólar invertido en Marketing.

5.4 Presupuesto de Depreciación de activos fijos

Depreciación de activos fijos									
ACTIVO FIJO	VIDA UTIL (años)	% DEPREC. ANUAL							
Construcción edificio	20	5%							
Máquinas	10	10%							
Equipos de cómputo	3	33,33%							
Muebles y enseres	10	10%							
ACTIVO	VALOR INICIAL	AÑOS					DEPREC. TOTAL	VALOR FINAL	
		2008	2009	2010	2011	2012			
Construcción edificio	12.000,00	600,00	600,00	600,00	600,00	600,00	3.000,00	9.000,00	
Máquinas	2.300,00	230,00	230,00	230,00	230,00	230,00	1.150,00	1.150,00	
Equipos de cómputo	2.000,00	666,67	666,67	666,67			2.000,00	-	
Muebles y enseres	3.000,00	300,00	300,00	300,00	300,00	300,00	1.500,00	1.500,00	
DEPREC. ANUAL	19.300,00	1.796,67	1.796,67	1.796,67	1.130,00	1.130,00	7.650,00	11.650,00	
DEPREC. ACUM.		1.796,67	3.593,33	5.390,00	6.520,00	7.650,00			

5.5 Presupuesto de inversión de activos fijos

INVERSION ACTIVOS FIJOS				
DETALLE	2008	2009	2010	2012
EQUIPO DE OFICINA		\$ 3.000,00		
EQUIPO DE COMPUTACION		\$ 2.000,00		
MAQUINARIA Y EQUIPO	\$ 2.300,00			
EDIFICIO		\$ 12.000,00		
TOTAL	\$ 2.300,00	\$ 17.000,00	\$ -	\$ -

5.6 Presupuesto de egresos

EGRESOS					
DETALLE	2008	2009	2010	2011	2012
Activos Fijos	\$ 2.300,00	\$ 17.000,00			
Depreciación Activos fijos	\$ 230,00	\$ 1.796,67	\$ 1.796,67	\$ 1.796,67	\$ 1.130,00
Gasto sueldos	\$ 67.800,00	\$ 67.800,00	\$ 67.800,00	\$ 67.800,00	\$ 67.800,00
Gastos servicios basicos	\$ 6.123,00	\$ 6.735,30	\$ 7.408,83	\$ 8.149,71	\$ 8.964,68
Gasto publicidad	\$ 17.600,00	\$ 19.360,00	\$ 21.296,00	\$ 23.425,60	\$ 25.768,16
Gasto de capacitación	\$ 300,00	\$ 330,00	\$ 363,00	\$ 399,30	\$ 439,23
Pago Préstamo	\$ 3.487,68	\$ 3.487,68	\$ 3.487,68	\$ 3.487,68	\$ 3.487,68
Varios Adicionales		\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00	\$ 1.700,00
TOTAL EGRESOS	\$ 97.840,68	\$ 118.209,65	\$ 103.852,18	\$ 106.758,96	\$ 109.289,75

5.7 Presupuesto de ventas por escenarios

En el presente estudio, se presenta un pronóstico de ventas que se llevara a cabo bajo la implantación de las estrategias propuestas en el plan de Marketing con lo que se obtendrá beneficios como:

Apertura de nuevos mercados: en base al cálculo de la demanda Insatisfecha, y a la respectiva variación que presentara cada escenario:

- **Escenario pesimista: 1% de la demanda insatisfecha**
- **Escenario probable: 1,5% de la demanda insatisfecha.**
- **Escenario optimista: 2% de la demanda insatisfecha.**

5.7.1 Escenario Pesimista

INGRESOS POR VENTAS					
DETALLE	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas	\$ 623.968,47	\$ 686.365,32	\$ 755.001,85	\$ 830.502,03	\$ 913.552,24
PRESUPUESTO ESCENARIO PESIMISTA					
CUENTA	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos	\$ 623.968,47	\$ 686.365,32	\$ 755.001,85	\$ 830.502,03	\$ 913.552,24
Egresos	\$ 97.840,68	\$ 118.209,65	\$ 103.852,18	\$ 106.758,96	\$ 109.289,75
TOTAL	\$ 526.127,79	\$ 568.155,67	\$ 651.149,67	\$ 723.743,07	\$ 804.262,48

5.7.2 Escenario Probable

INGRESOS POR VENTAS					
DETALLE	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas	\$ 935.952,71	\$ 1.029.547,98	\$ 1.132.502,77	\$ 1.245.753,05	\$ 1.370.328,36
PRESUPUESTO ESCENARIO PROBABLE					
CUENTA	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos	\$ 935.952,71	\$ 1.029.547,98	\$ 1.132.502,77	\$ 1.245.753,05	\$ 1.370.328,36
Egresos	\$ 97.840,68	\$ 118.209,65	\$ 103.852,18	\$ 106.758,96	\$ 109.289,75
TOTAL	\$ 838.112,03	\$ 911.338,33	\$ 1.028.650,60	\$ 1.138.994,09	\$ 1.261.038,60

5.7.3 Escenario Optimista

INGRESOS POR VENTAS					
DETALLE	2008	2009	2010	2011	2012
Ventas	\$ 1.247.936,94	\$ 1.372.730,63	\$ 1.510.003,70	\$ 1.661.004,07	\$ 1.827.104,47
PRESUPUESTO ESCENARIO OPTIMISTA					
CUENTA	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos	\$ 1.247.936,94	\$ 1.372.730,63	\$ 1.510.003,70	\$ 1.661.004,07	\$ 1.827.104,47
Egresos	\$ 97.840,68	\$ 118.209,65	\$ 103.852,18	\$ 106.758,96	\$ 109.289,75
TOTAL	\$ 1.150.096,26	\$ 1.254.520,99	\$ 1.406.151,52	\$ 1.554.245,11	\$ 1.717.814,72

5.8 Flujo de fondos por escenarios

5.8.1 Escenario Pesimista

FLUJO DE CAJACON PLAN DE MARKETING					
DETALLE	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos a efectos de impuestos					
(+) Ventas	\$ 623.968,47	\$ 686.365,32	\$ 755.001,85	\$ 830.502,03	\$ 913.552,24
(+) Otros ingresos					
Egresos a efectos de impuestos					
(-) Gastos	\$ 97.840,68	\$ 118.209,65	\$ 103.852,18	\$ 106.758,96	\$ 109.289,75
Gastos no desembolsables					
(-) Depreciación	\$ 1.566,67	\$ 1.796,67	\$ 1.796,67	\$ 1.130,00	\$ 1.130,00
(=) Utilidad antes de impuestos y participaciones)	\$ 524.561,12	\$ 566.359,00	\$ 649.353,01	\$ 722.613,07	\$ 803.132,48
(-) Participaciones	\$ 78.684,17	\$ 84.953,85	\$ 97.402,95	\$ 108.391,96	\$ 120.469,87
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 445.876,95	\$ 481.405,15	\$ 551.950,05	\$ 614.221,11	\$ 682.662,61
(-) Impuestos	\$ 111.469,24	\$ 120.351,29	\$ 137.987,51	\$ 153.555,28	\$ 170.665,65
(=) Utilidad neta	\$ 334.407,72	\$ 361.053,86	\$ 413.962,54	\$ 460.665,83	\$ 511.996,96
Ajustes por gastos no desembolsables					
(+) Depreciación	\$ 1.566,67	\$ 1.796,67	\$ 1.796,67	\$ 1.130,00	\$ 1.130,00
Egresos no afectos a impuestos					
(-) Inversión de activos fijos	\$ 2.300,00	\$ 17.000,00			
(=) Flujo de caja	\$ 333.674,38	\$ 345.850,53	\$ 415.759,21	\$ 461.795,83	\$ 513.126,96

5.8.2 Escenario probable

FLUJO DE CAJA ESCENARIO PROBABLE					
DETALLE	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos a efectos de impuestos					
(+) Ventas	\$ 935.952,71	\$ 1.029.547,98	\$ 1.132.502,77	\$ 1.245.753,05	\$ 1.370.328,36
(+) Otros ingresos					
Egresos a efectos de impuestos					
(-) Gastos	\$ 97.840,68	\$ 118.209,65	\$ 103.852,18	\$ 106.758,96	\$ 109.289,75
Gastos no desembolsables					
(-) Depreciaciones	\$ 1.566,67	\$ 1.796,67	\$ 1.796,67	\$ 1.130,00	\$ 1.130,00
(=) Utilidad antes de impuestos y participaciones	\$ 836.545,36	\$ 909.541,66	\$ 1.026.853,93	\$ 1.137.864,09	\$ 1.259.908,60
(-) Participaciones	\$ 125.481,80	\$ 136.431,25	\$ 154.028,09	\$ 170.679,61	\$ 188.986,29
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 711.063,55	\$ 773.110,41	\$ 872.825,84	\$ 967.184,48	\$ 1.070.922,31
(-) Impuestos	\$ 177.765,89	\$ 193.277,60	\$ 218.206,46	\$ 241.796,12	\$ 267.730,58
(=) Utilidad neta	\$ 533.297,67	\$ 579.832,81	\$ 654.619,38	\$ 725.388,36	\$ 803.191,73
Ajustes por gastos no desembolsables					
(+) Depreciaciones	\$ 1.566,67	\$ 1.796,67	\$ 1.796,67	\$ 1.130,00	\$ 1.130,00
Egresos no afectos a impuestos					
(-) Inversión de activos fijos	\$ 2.300,00	\$ 17.000,00			
(=) Flujo de caja	\$ 532.564,33	\$ 564.629,48	\$ 656.416,05	\$ 726.518,36	\$ 804.321,73

5.8.3 Escenario Optimista

FLUJO DE CAJA CON PROYECTO					
DETALLE	2008	2009	2010	2011	2012
Ingresos a efectos de impuestos					
(+) Ventas	\$ 1.247.936,94	\$ 1.372.730,63	\$ 1.510.003,70	\$ 1.661.004,07	\$ 1.827.104,47
(+) Otros ingresos					
Egresos a efectos de impuestos					
(-) Gastos	\$ 97.840,68	\$ 118.209,65	\$ 103.852,18	\$ 106.758,96	\$ 109.289,75
Gastos no desembolsables					
(-) Depreciaciones	\$ 1.566,67	\$ 1.796,67	\$ 1.796,67	\$ 1.130,00	\$ 1.130,00
(=) Utilidad antes de impuestos y participaciones	\$ 1.148.529,59	\$ 1.252.724,32	\$ 1.404.354,85	\$ 1.553.115,11	\$ 1.716.684,72
(-) Participaciones	\$ 172.279,44	\$ 187.908,65	\$ 210.653,23	\$ 232.967,27	\$ 257.502,71
(=) Utilidad antes de impuestos	\$ 976.250,15	\$ 1.064.815,67	\$ 1.193.701,63	\$ 1.320.147,84	\$ 1.459.182,01
(-) Impuestos	\$ 244.062,54	\$ 266.203,92	\$ 298.425,41	\$ 330.036,96	\$ 364.795,50
(=) Utilidad neta	\$ 732.187,62	\$ 798.611,75	\$ 895.276,22	\$ 990.110,88	\$ 1.094.386,51
Ajustes por gastos no desembolsables					
(+) Depreciaciones	\$ 1.566,67	\$ 1.796,67	\$ 1.796,67	\$ 1.130,00	\$ 1.130,00
Egresos no afectos a impuestos					
(-) Inversión de activos fijos	\$ 2.300,00	\$ 17.000,00			
(=) Flujo de caja	\$ 731.454,28	\$ 783.408,42	\$ 897.072,89	\$ 991.240,88	\$ 1.095.516,51

5.9 Evaluación Financiera por escenarios

5.9.1 Escenario Pesimista

		2008	2009	2010	2011
Flujo de caja	\$ (33.900,00)	\$ 46.541,43	\$ 30.004,28	\$ 68.328,33	\$ 79.621,87
Tasa de descuento		0,12	0,12	0,12	0,12
Flujos actualizados		\$ 41.554,84	\$ 23.919,23	\$ 48.634,76	\$ 50.601,14
Inversión inicial	\$ (33.900,00)				
Flujo descontado acumulado		\$ 41.554,84	\$ 65.474,07	\$ 114.108,83	\$ 164.709,96
VAN DE	\$ 130.809,96				

	0	1	2	3	4
		2008	2009	2010	2011
Flujo de caja		\$ 46.541,43	\$ 30.004,28	\$ 68.328,33	\$ 79.621,87
TIR		1,3182512	1,3182512	1,3182512	1,3182512
Flujos actualizados		\$ 20.076,09	\$ 5.582,93	\$ 5.484,28	\$ 2.756,71
Inversión inicial	\$ (33.900,00)				
Flujo descontado acumulado		\$ 20.076,09	\$ 25.659,02	\$ 31.143,30	\$ 33.900,00
VAN DE	0,00				

ESCENARIO PESIMISTA		
RAZÓN BENEFICIO/COSTO		
AÑOS	FLUJO	
2008	\$ 20.076,09	R=VALOR DESCONTADO/ INVERSIÓN
2009	\$ 25.659,02	
2010	\$ 31.143,30	R= 2,65
2011	\$ 33.900,00	
TOTAL	\$ 110.778,42	

5.9.2 Escenario Probable

		2008	2009	2010	2011
Flujo de caja	\$ (33.900,00)	\$ 101.864,90	\$ 90.860,10	\$ 135.269,73	\$ 153.257,41
Tasa de descuento		0,12	0,12	0,12	0,12
Flujos actualizados		\$ 90.950,80	\$ 72.433,11	\$ 96.282,32	\$ 97.397,85
Inversión inicial	\$ (33.900,00)				
Flujo descontado acumulado		\$ 90.950,80	\$ 163.383,91	\$ 259.666,24	\$ 357.064,09
VAN DE	\$ 323.164,09				

	0	1	2	3	4
		2008	2009	2010	2011
Flujo de caja		\$ 101.864,90	\$ 90.860,10	\$ 135.269,73	\$ 153.257,41
TIR		2,9962500	2,9962500	2,9962500	2,9962500
Flujos actualizados		\$ 25.490,12	\$ 5.689,42	\$ 2.119,55	\$ 600,91
Inversión inicial	\$ (33.900,00)				
Flujo descontado acumulado		\$ 25.490,12	\$ 31.179,54	\$ 33.299,09	\$ 33.900,00
VAN DE	0,00				

ESCENARIO PROBABLE		
RAZÓN BENEFICIO/COSTO		
AÑOS	FLUJO	
2008	\$ 25.490,12	R=VALOR DESCONTADO/
2009	\$ 31.179,54	
2010	\$ 33.299,09	R= 2,65
2011	\$ 33.900,00	
TOTAL	\$ 123.868,74	

5.9.3 Escenario Optimista

		2008	2009	2010	2011
Flujo de caja	\$ (33.900,00)	\$ 731.454,28	\$ 783.408,42	\$ 897.072,89	\$ 991.240,88
Tasa de descuento		0,12	0,12	0,12	0,12
Flujos actualizados		\$ 653.084,18	\$ 624.528,40	\$ 638.518,76	\$ 629.951,50
Inversión inicial	\$ (33.900,00)				
Flujo descontado acumulado		\$ 653.084,18	\$ 1.277.612,58	\$ 1.916.131,34	\$ 2.546.082,84
VAN DE	\$ 2.512.182,84				

	0	1	2	3	4
		2008	2009	2010	2011
Flujo de caja		\$ 731.454,28	\$ 783.408,42	\$ 897.072,89	\$ 991.240,88
TIR		21,6511430	21,6511430	21,6511430	21,6511430
Flujos actualizados		\$ 32.292,16	\$ 1.526,89	\$ 77,19	\$ 3,77
Inversión inicial	\$ (33.900,00)				
Flujo descontado acumulado		\$ 32.292,16	\$ 33.819,05	\$ 33.896,24	\$ 33.900,00
VAN DE	0,00				

ESCENARIO OPTIMISTA		
RAZÓN BENEFICIO/COSTO		
AÑOS	FLUJO	
2008	\$ 32.292,16	R=VALOR DESCONTADO/
2009	\$ 33.819,05	
2010	\$ 33.896,24	R= 2,65
2011	\$ 33.900,00	
TOTAL	\$ 133.907,45	



CAPITULO VI

CAPITULO VI

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1 Conclusiones

- Según la investigación de mercado revela que si existe una demanda insatisfecha de ROSAS en el mercado Europeo, por lo que se debe centralizar esfuerzos para abarcar este mercado.
- El posicionamiento de las Flores Ecuatorianas a nivel mundial es bastante significativo, por lo que con un buen manejo de promoción y publicidad de las variedades que la empresa posee, se podrá incrementar el margen de ventas deseado por parte de la empresa.
- Con la implementación de las estrategias de mercadotecnia propuestas se obtendrán mejores resultados logrando así un incremento en las ventas, además se llegará a captar la atención y preferencia de los clientes hacia los productos y variedades de la empresa a través de tres factores diferenciadores como son el empaque, calidad de la flor, durabilidad, valores agregados como distintivos por épocas de año referentes a capuchones para el caso de los Bouquets, envió de muestras de productos entre otras.
- El análisis financiero permitió determinar que la implementación de las estrategias es factible en términos económico – financiero, situación que establece que con un adecuado manejo técnico que garantice la calidad y volumen de ventas, el incremento esperado de ventas por la implementación de las estrategias es del 10% lo que asegura una rentabilidad adecuada al nivel de riesgo en el que se incurre.

6.2 Recomendaciones

- Dentro del marco tan competitivo del sector, es indispensable pensar y vislumbrar la creación de nuevas variedades de rosas, pues siendo un mercado tan exigente y cambiante, la empresa a futuro se verá en la necesidad de innovar sus productos.
- Al ser una inversión altamente costosa, se recomienda, eliminar variedades que ya salieron del mercado, y re- utilizar dicho terreno para aminorar los costos de producción de las mismas.
- Con la implementación de los indicadores que se han propuesto para la empresa y conjuntamente con los controles se podrá medir de mejor manera los resultados que se vayan obteniendo en el transcurso de la implementación de las estrategias para así realizar una retroalimentación en el momento que sea preciso.



BIBLIOGRAFÍA

- BENAVIDES Espinosa Carla, Teoría de Mercadeo, Orientación al Marketing de Servicios, tercera edición académica, Ecuador, Quito, 2003.
-
- BRICEÑO Alberto, Diccionario de Marketing, primera edición, Copyright Briceño editores, Perú, 2003
-
- GUTIÉRREZ Abraham, Curso de Técnicas de Investigación y Metodología del Estudio, cuarta edición, ediciones Serie Didáctica A.G., Ecuador, Quito, 1995.
-
- KOTLER Philip ARMSTRONG Gary, Fundamentos de Mercadotecnia, Pearson Educación, México, 1991.
-
- LAMBIN, Jean Jaques, “Marketing Estratégico”, Prentice Hall, segunda edición, España, 1.995
-
- LARA, Álvarez Juan, Administración financiera
- Biblioteca de la Escuela Politécnica del Ejército
-
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos
-
- Ministerio de Agricultura y Ganadería
-
- **APOYOS WEB**
-
- **<http://www.camindustriales.org.ec/paginas/bsqDirectorio.php?busq=&let=A>**
-



- www.aibarra.org/investig/tema0.htm#MÉTODOS%20Y%20TÉCNICAS%20DE%20INVESTIGACIÓN
-
- www.monografias.com/trabajos15/invest-cientifica/invest-cientifica.shtml