



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

“ESTRATEGIAS DE DIVERSIFICACIÓN Y SU INFLUENCIA EN LA COMPETITIVIDAD EN EL SECTOR FLORÍCOLA DE COTOPAXI EN LA CIUDAD DE LATACUNGA EN EL PERIODO 2020.”

CARRERA DE FINANZAS Y AUDITORÍA

DEFENSA DE PROYECTO DE TITULACIÓN

AUTORES:

OÑA ZAPATA, MONICA ELIZABETH

VELASCO CHICAIZA ROXANA MARIBEL

TUTOR:

ING.XAVIER HERMOGENES FABARA ZAMBRANO

LATACUNGA, JULIO 2022



“Para saber lo que es imposible, es necesario intentar lo imposible.” **Yokoi Kenji**



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Agenda



Problema de Investigación



Marco Teórico



Metodología



Análisis de Resultados



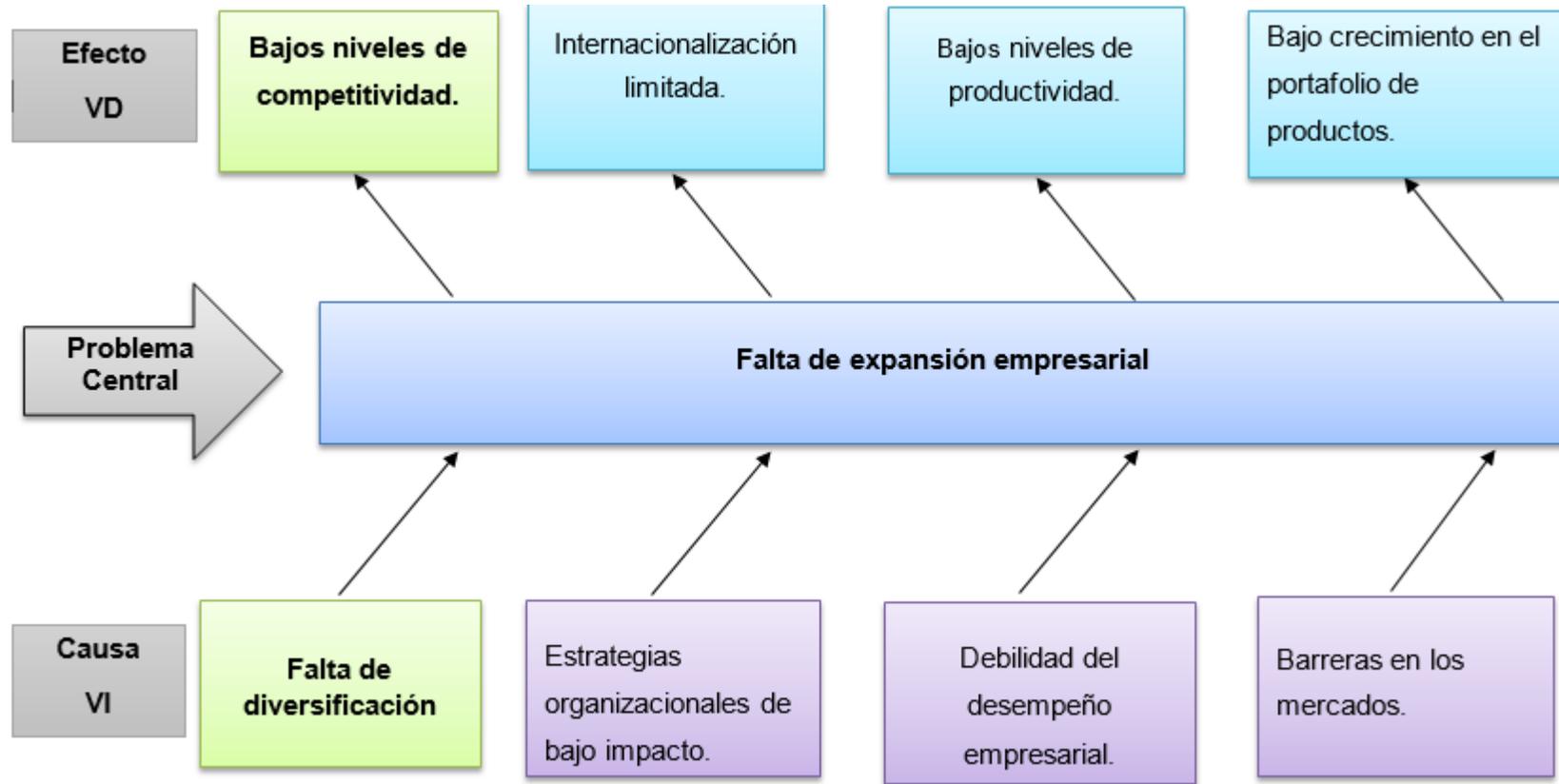
Propuesta



Conclusiones
y
Recomendaciones



Árbol de problemas



Formulación del problema



¿Cómo inciden las estrategias de diversificación en la competitividad para el sector florícola de Cotopaxi en la ciudad de Latacunga en el periodo 2020?



Planteamiento del problema



Objetivos

Analizar la influencia de las estrategias de diversificación en la competitividad del sector florícola de Cotopaxi en la ciudad de Latacunga en el periodo 2020.

Fundamentar el marco conceptual de las variables objeto de estudio, mediante la indagación de información a través de fuentes secundarias que permitirán sustentar la investigación.

Identificar por medio del instrumento de investigación las estrategias de diversificación que desarrollan las florícolas.

Determinar las estrategias de diversificación y su incidencia en la competitividad desarrolladas en las florícolas de la ciudad de Latacunga vinculado al progreso e internacionalización, mediante un contraste de hipótesis. .

Proponer una herramienta financiera para el análisis de un proyecto de inversión basado en la diversificación de una nueva línea de productos.



Marco Teórico

Variable Independiente

Estrategias de Diversificación



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Estrategias de Diversificación

De acuerdo a Walker et al. (2005), la diversificación es una estrategia riesgosa, “porque a menudo entraña el aprendizaje y el trato con grupos de clientes con los que no se está familiarizado” (p.52).

Para que sirva.

Permite aumentar la probabilidad de que el portafolio pueda sobrellevar la volatilidad de los mercados.



Marco Teórico

Variable Dependiente

Competitividad



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Competitividad

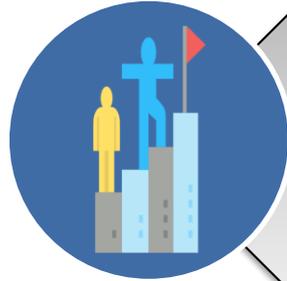
La competitividad empresarial es una parte fundamental dentro de la organización lo cual Cabrera et al (2011) afirma:

“La capacidad de las empresas para diseñar, desarrollar, producir y colocar sus productos en el mercado internacional en medio de la competencia con empresas de otros países” (p.23).

La competitividad de la empresa depende tanto de factores internos como de externos,



Ventajas de la Competitividad



Ventaja absoluta



Ventaja Comparativa



Ventaja Competitiva



Metodología



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Metodología

Enfoque

- Cuantitativo

Nivel

- Investigación Exploratoria
- Investigación descriptiva
- Investigación Correlacional

Modalidad

- Investigación Documental y Descriptiva

Población

- 73 empresas
- Empresas florícolas-Latacunga



Análisis de resultados



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

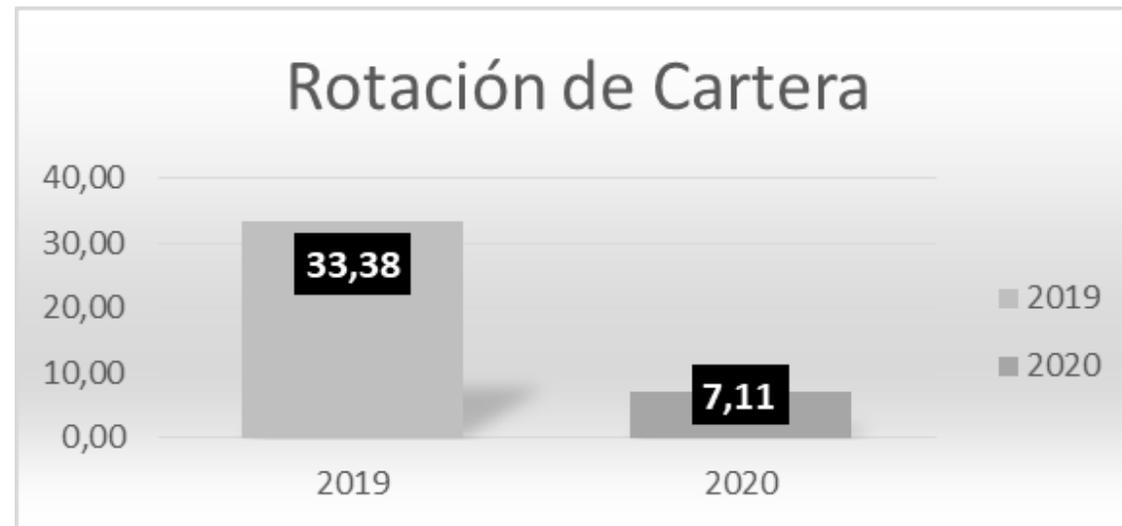
Liquidez corriente

| Indicador de liquidez Sector florícola | | | | | |
|--|-----------|-----------|----------|------|------|
| | 2019 | 2020 | | | |
| | \bar{x} | \bar{y} | σ | M | m |
| | 4,13 | 6,64 | 1,78 | 6,64 | 4,13 |
| \bar{z} | 4,13 | 6,64 | 1,78 | 6,64 | 4,13 |



Rotación de cartera

| Indicador de Rotación de cartera Sector florícola | | | | | |
|---|-----------|-----------|----------|-------|------|
| | 2019 | 2020 | | | |
| | \bar{x} | \bar{y} | σ | M | m |
| | 33,38 | 7,11 | 18,57 | 33,38 | 7,11 |
| \bar{z} | 33,38 | 7,11 | 18,57 | 33,38 | 7,11 |



Rentabilidad de ventas

| Indicador de Rentabilidad de ventas Sector florícola | | | | | |
|--|-----------|-----------|----------|------|-------|
| | 2019 | 2020 | | | |
| | \bar{x} | \bar{y} | σ | M | m |
| | 0,01 | -0,06 | 0,0517 | 0,01 | -0,06 |
| \bar{z} | 0,01 | -0,06 | 0,0517 | 0,01 | -0,06 |



ROA

| Indicador ROA Sector florícola | | | | | |
|--------------------------------|-----------|-----------|-----------|------|-------|
| | 2019 | 2020 | | | |
| | \bar{x} | \bar{y} | σ | M | m |
| | 0,06 | -0,05 | 0,0722338 | 0,06 | -0,05 |
| \bar{z} | 0,06 | -0,05 | 0,07 | 0,06 | -0,05 |



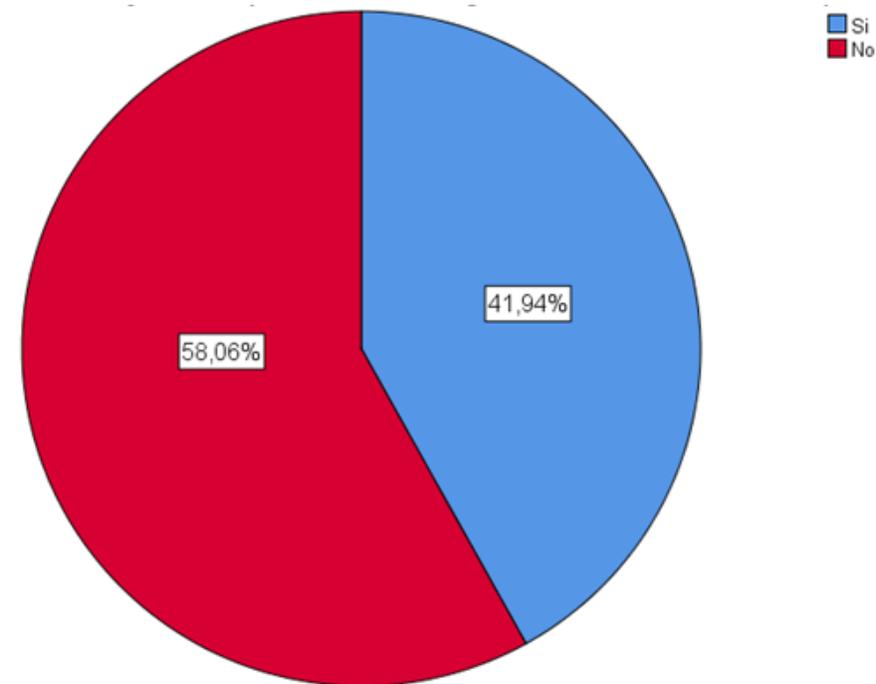
Resultados de las encuestas



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

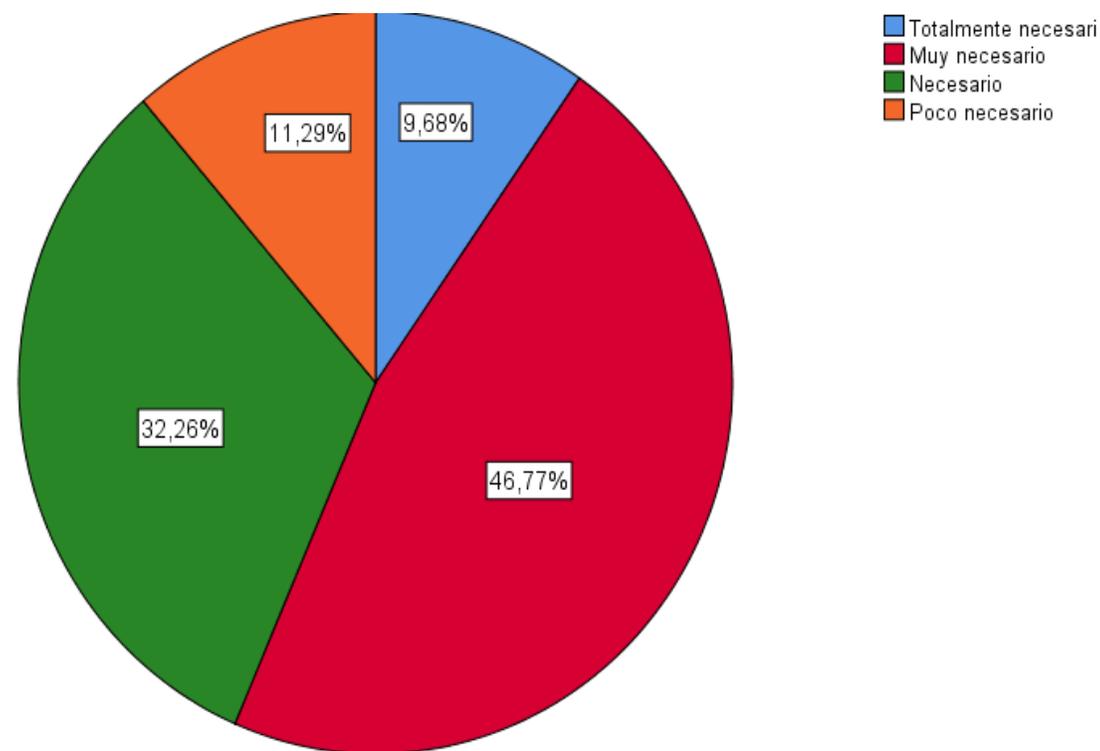
¿Se han implementado estrategias de diversificación en su empresa?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Si | 26 | 41,9 | 41,9 | 41,9 |
| No | 36 | 58,1 | 58,1 | 100,0 |
| Total | 62 | 100,0 | 100,0 | |



¿Considera que es necesario que la competitividad sea un aspecto central en la sustentabilidad de una organización?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Totalmente necesario | 6 | 9,7 | 9,7 | 9,7 |
| Muy necesario | 29 | 46,8 | 46,8 | 56,5 |
| Necesario | 20 | 32,3 | 32,3 | 88,7 |
| Poco necesario | 7 | 11,3 | 11,3 | 100,0 |
| Total | 62 | 100,0 | 100,0 | |



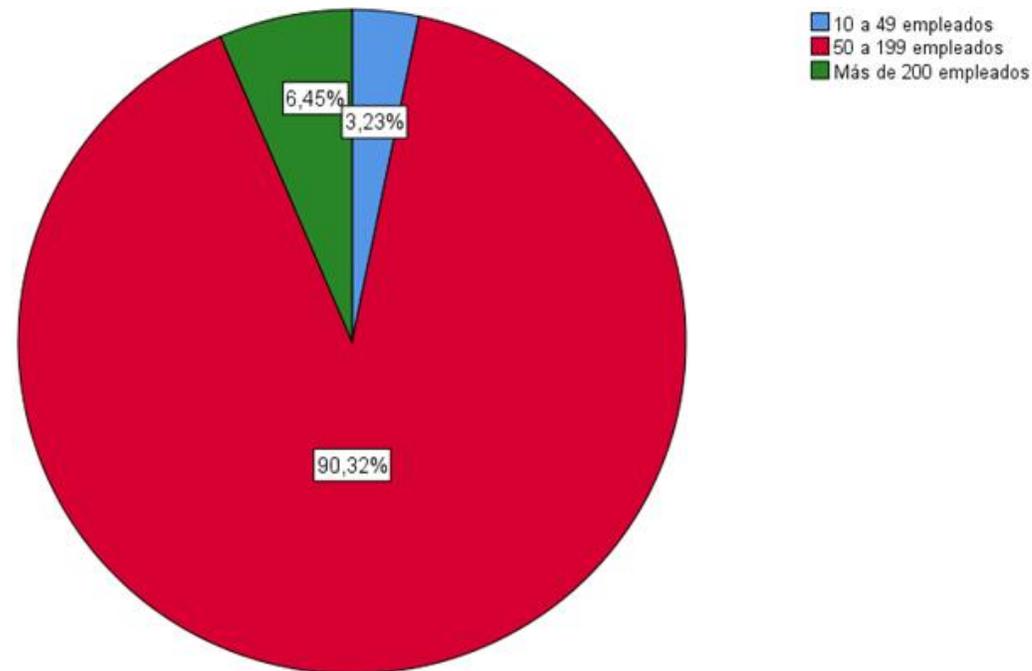
Cruce 1

| 13. ¿Considera que es necesario que la competitividad sea un aspecto central en la sustentabilidad de una organización? | | 8. ¿Se han implementado estrategias de diversificación en su empresa? | | Total |
|---|---|---|-------|--------|
| | | Si | No | |
| Totalmente necesario | Recuento | 1 | 5 | 6 |
| | % dentro de ¿Considera que es necesario que la competitividad sea un aspecto central en la sustentabilidad de una organización? | 16,7% | 83,3% | 100,0% |
| Muy necesario | Recuento | 8 | 21 | 29 |
| | % dentro de ¿Considera que es necesario que la competitividad sea un aspecto central en la sustentabilidad de una organización? | 27,6% | 72,4% | 100,0% |
| Necesario | Recuento | 13 | 7 | 20 |
| | % dentro de ¿Considera que es necesario que la competitividad sea un aspecto central en la sustentabilidad de una organización? | 65,0% | 35,0% | 100,0% |
| Poco necesario | Recuento | 2 | 5 | 7 |
| | % dentro de ¿Considera que es necesario que la competitividad sea un aspecto central en la sustentabilidad de una organización? | 28,6% | 71,4% | 100,0% |
| Total | Recuento | 24 | 38 | 62 |
| | % dentro de ¿Considera que es necesario que la competitividad sea un aspecto central en la sustentabilidad de una organización? | 38,7% | 61,3% | 100,0% |
| | % del total | 38,7% | 61,3% | 100,0% |



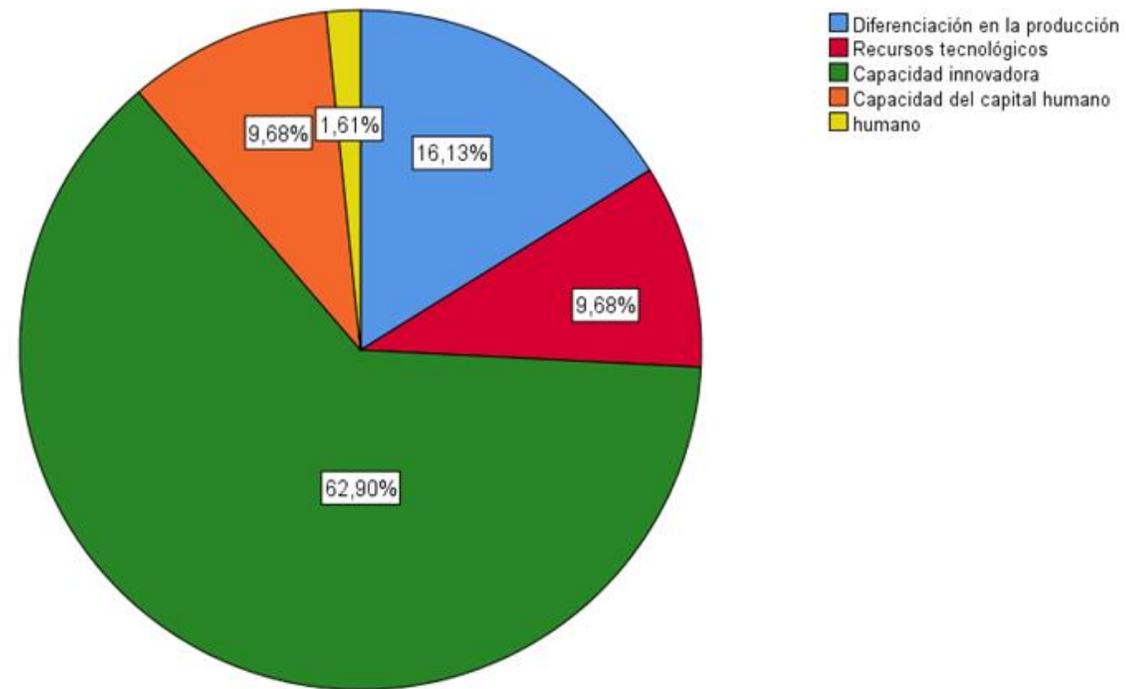
¿Señale el número de trabajadores con el que está conformada la empresa?

| Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|----------------------|------------|-------------------|----------------------|
| 10 a 49 empleados | 2 | 3,2 | 3,2 |
| 50 a 199 empleados | 56 | 90,3 | 93,5 |
| Más de 200 empleados | 4 | 6,5 | 100,0 |
| Total | 62 | 100,0 | 100,0 |



¿Cuáles son los factores que ayudan a determinar la competitividad empresarial?

| | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|---------------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Diferenciación en la producción | 10 | 16,1 | 16,1 | 16,1 |
| Recursos tecnológicos | 6 | 9,7 | 9,7 | 25,8 |
| Capacidad innovadora | 39 | 62,9 | 62,9 | 88,7 |
| Capacidad del capital humano | 6 | 9,7 | 9,7 | 98,4 |
| Humano | 1 | 1,6 | 1,6 | 100,0 |
| Total | 62 | 100,0 | 100,0 | |



Cruce2

| 14. ¿Cuáles son los factores que ayudan a determinar la competitividad empresarial? | | ¿ Señale el número de trabajadores con el que está conformada la empresa? | | | Total |
|---|---|---|--------------------|----------------------|---------|
| | | 10 a 49 empleados | 50 a 199 empleados | Más de 200 empleados | |
| Capacidad innovadora | Recuento | 2 | 35 | 2 | 39 |
| | % dentro de ¿Cuáles son los factores que ayudan a determinar la competitividad empresarial? | 5,1% | 89,7% | 5,1% | 100,0 % |
| | % del total | 3,2% | 56,5% | 3,2% | 62,9% |
| Capacidad del capital humano | Recuento | 0 | 6 | 0 | 6 |
| | % dentro de ¿Cuáles son los factores que ayudan a determinar la competitividad empresarial? | 0,0% | 100,0% | 0,0% | 100,0 % |
| | % del total | 0,0% | 9,7% | 0,0% | 9,7% |
| Recursos financieros | Recuento | 0 | 0 | 1 | 1 |
| | % dentro de ¿Cuáles son los factores que ayudan a determinar la competitividad empresarial? | 0,0% | 0,0% | 100,0% | 100,0 % |
| | % del total | 0,0% | 0,0% | 1,6% | 1,6% |
| Capacidad innovadora | Recuento | 2 | 57 | 3 | 62 |
| % dentro de ¿Cuáles son los factores que ayudan a determinar la competitividad empresarial? | 3,2% | 91,9% | 4,8% | 100,0% | |
| % del total | 3,2% | 91,9% | 4,8% | 100,0% | |



Propuesta



Línea de productos mejorados

| Productos | Cantidad | Precio c/u | Precio total |
|-------------------------|-----------------|-------------------|---------------------|
| Flores Tinturadas | 2500 | \$ 0,60 | \$ 1.500,00 |
| Flores Escarchadas | 3000 | \$ 0,60 | \$ 1.800,00 |
| Alambrados | 2500 | \$ 0,40 | \$ 1.000,00 |
| Pampa | 1000 | \$ 0,90 | \$ 900,00 |
| Total | 9000 | | \$ 5.400,00 |
| Media del precio | | \$ 0,60 | |

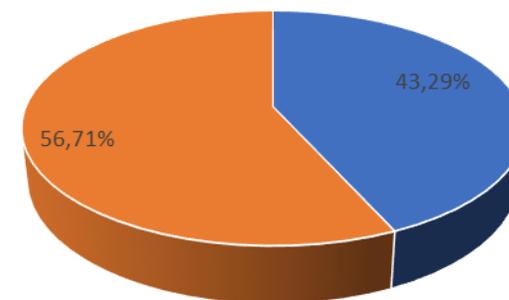


Plan de inversión consolidado

| CANTIDAD | DESCRIPCIÓN | VALOR UNITARIO | TOTAL (USD) | DEPRECIACIÓN % | DEPRECIACIÓN \$ | VALOR DE RESCATE % | VALOR DE RESCATE \$ |
|--------------|----------------------|----------------|--------------------|----------------|------------------|--------------------|---------------------|
| 4 | Instalaciones | \$ 50,00 | \$ 200,00 | 10% | \$ 20,00 | 0% | |
| 1 | Equipo de oficina | \$ 300,00 | \$ 300,00 | 10% | \$ 30,00 | 5% | \$ 15,00 |
| 1 | Maquinaria y Equipo | \$ 3.007,00 | \$ 3.007,00 | 10% | \$ 300,70 | 10% | \$ 300,70 |
| 10000 | Materia prima | \$ 0,12 | \$ 1.200,00 | | | | |
| 1 | Herramientas menores | \$ 2.740,00 | \$ 2.740,00 | 10% | \$ 274,00 | 5% | \$ 137,00 |
| 1 | Costos constitución | \$ - | \$ - | | \$ - | | \$ - |
| TOTAL | | | \$ 7.447,00 | | \$ 624,70 | | \$ 452,70 |

Plan de financiación

| | \$ | % |
|---------------------------|-----------------|-------------|
| I. Inversiones | | |
| Activo Fijo | 7.447,00 | 100% |
| Otros Activos | 0,00 | 0% |
| TOTAL | 7.447,00 | 100% |
| II. Financiamiento | | |
| Capital (propio) | 4.447,00 | 59,72% |
| Préstamo | 3.000,00 | 40,28% |
| TOTAL | 7.447,00 | 100% |



■ Capital (propio) ■ Préstamo



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Amortización del préstamo

Tabla de amortización

| DATOS | |
|-------------------------|------------------|
| Tasa de interés anual | 9,90% |
| Tasa de interés mensual | 0,83% |
| Capital | \$ 3.000,00 |
| Anos n | 5 |
| Forma de pago m | 1 |
| NEPER (n*m) | 5 |
| Pago | \$ 789,37 |

| Periodo | CAPITAL | INTERES | PAGO | SALDO |
|---------|-----------|-----------|-----------|-------------|
| 0 | | | | \$ 3.000,00 |
| 1 | \$ 492,37 | \$ 297,00 | \$ 789,37 | \$ 2.507,63 |
| 2 | \$ 541,12 | \$ 248,26 | \$ 789,37 | \$ 1.966,51 |
| 3 | \$ 594,69 | \$ 194,68 | \$ 789,37 | \$ 1.371,82 |
| 4 | \$ 653,56 | \$ 135,81 | \$ 789,37 | \$ 718,26 |
| 5 | \$ 718,26 | \$ 71,11 | \$ 789,37 | \$ - |



Estimación de la cantidad anual y mensual de los nuevos productos

| RUBROS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|-------------------------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|-------------------|
| CANTIDAD ANUAL | 108.000,00 | 112.536,00 | 117.262,51 | 122.187,54 | 127.319,41 |
| CANTIDAD MENSUAL | 9.000,00 | 9.378,00 | 9.771,88 | 10.182,29 | 10.609,95 |
| Flores Tinturadas | 2.500,00 | 2.605,00 | 2.714,41 | 2.828,42 | 2.947,21 |
| Flores Escarchadas | 3.000,00 | 3.126,00 | 3.257,29 | 3.394,10 | 3.536,65 |
| Alambrados | 2.500,00 | 2.605,00 | 2.714,41 | 2.828,42 | 2.947,21 |
| Pampa | 1.000,00 | 1.042,00 | 1.085,76 | 1.131,37 | 1.178,88 |
| Tasa Sustentable de Crecimiento "g" | | | | 4,2% | |

Precios estimados

| RUBROS | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
|-----------|---------|---------|---------|---------|---------|
| PRECIOS | \$ 0,60 | \$ 0,62 | \$ 0,64 | \$ 0,65 | \$ 0,67 |
| Inflación | | | 2,89% | | |



Flujo Neto de Efectivo

| RUBROS | ANOS | | | | | |
|---|------|----------------------|---------------------|---------------------|---------------------|---------------------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Ingresos/Ventas | | \$ 64.800,00 | \$ 69.472,97 | \$ 74.482,93 | \$ 79.854,18 | \$ 85.612,77 |
| -Costos variables | | \$ 12.000,00 | \$ 12.346,80 | \$ 12.703,62 | \$ 13.070,76 | \$ 13.448,50 |
| -Costos Fijos | | \$ 44.100,00 | \$ 45.374,49 | \$ 46.685,81 | \$ 48.035,03 | \$ 49.423,25 |
| (=) Utilidad de Operación | | \$ 8.700,00 | \$ 11.751,68 | \$ 15.093,50 | \$ 18.748,39 | \$ 22.741,02 |
| -Depreciaciones | | \$ 624,70 | \$ 624,70 | \$ 624,70 | \$ 624,70 | \$ 624,70 |
| +Ingresos no Operacionales Gravable | | | | | | |
| (=) Utilidad antes de interese e impuestos (UAI) | | \$ 8.075,30 | \$ 11.126,98 | \$ 14.468,80 | \$ 18.123,69 | \$ 22.116,32 |
| (-) Costos financieros | | \$ 297,00 | \$ 248,26 | \$ 194,68 | \$ 135,81 | \$ 71,11 |
| (=) Utilidad antes de impuestos (UAI) | | \$ 7.778,30 | \$ 10.878,73 | \$ 14.274,11 | \$ 17.987,88 | \$ 22.045,21 |
| (-) Impuestos % Renta | | \$ 1.944,58 | \$ 2.719,68 | \$ 3.568,53 | \$ 4.496,97 | \$ 5.511,30 |
| (=) Utilidad después de impuestos (UDI) | | \$ 5.833,73 | \$ 8.159,05 | \$ 10.705,59 | \$ 13.490,91 | \$ 16.533,91 |
| (+)Depreciaciones | | \$ 624,70 | \$ 624,70 | \$ 624,70 | \$ 624,70 | \$ 624,70 |
| (+)Ingresos no Operacionales no Gravable | | | | | | |
| (-) Capital financiero | | \$ 492,37 | \$ 541,12 | \$ 594,69 | \$ 653,56 | \$ 718,26 |
| (-) Capital de trabajo | | | | | | |
| (+) Valor de rescate | | | | | | \$ 452,70 |
| Inversión | | \$ (7.447,00) | | | | |
| (=) Flujo neto (FNE) | | \$ (7.447,00) | \$ 5.966,05 | \$ 8.242,63 | \$ 10.735,60 | \$ 13.462,05 |

Activar 1



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

Costo de capital promedio ponderado (WACC) - Tasa de descuento

| VARIABLES | VALOR |
|--|--------------|
| Tasa Impositiva Tc | 25% |
| CAPITAL AJENO | \$ 3.000,00 |
| CAPITAL PROPIO | \$ 4.447,00 |
| TOTAL, FINANCIAMIENTO | \$ 7.447,00 |
| % CAPITAL AJENO | 40,28% |
| %CAPITAL PROPIO | 59,72% |
| COSTO DE RECURSO PROPIO (ke%) CAPM | 8,00% |
| COSTO DE RECURSO AJENO (Kd%) | 9,90% |
| Interés libre de riesgo (Rf) | 1,50% |
| Riesgo sistemático (B) | 1 |
| Rendimiento del mercado (Rm) | 8% |
| Costo promedio ponderado de capital CPPC=WACC | 7,77% |



Flujo Neto y Descontado de Efectivo

| RUBROS | AÑOS | | | | | |
|-------------------------------------|---------------|-------------|-------------|--------------|--------------|--------------|
| | 0 | Año 1 | Año 2 | Año 3 | Año 4 | Año 5 |
| Flujo neto | | | | | | |
| Efectivo (FNE) | \$ (7.447,00) | \$ 5.966,05 | \$ 8.242,63 | \$ 10.735,60 | \$ 13.462,05 | \$ 16.893,05 |
| Flujo neto descontado (FNED) | \$ (7.447,00) | \$ 5.536,00 | \$ 7.097,14 | \$ 8.577,34 | \$ 9.980,36 | \$ 11.621,22 |

Indicadores del proyecto de inversión

| INDICADOR | RESULTADO |
|--|-------------------------|
| Costo promedio ponderado de capital WACC | 7,77% |
| VALOR ACTUAL (VA) | \$ 42.812,04 |
| VALOR ACTUAL NETO (VAN) | \$ 35.365,04 |
| TASA INTERNA DE RETORNO (TIR) | 103,73% |
| RELACIÓN BENEFICIO COSTO (RBC) | \$ 5,75 |
| PAY BACK(AÑOS) | 1 años; 3 meses; 7 días |



Conclusiones

- Mediante la indagación de información a través de diferentes fuentes como páginas web, artículos científicos y material bibliográfico confiable se pudo determinar qué tipo de estrategia de diversificación es importante utilizar en el sector florícola para poder ser competitivo en el mercado internacional, y dar a conocer una línea de productos ya mejorada, por tanto, las personas que fueron encuestadas indican que es muy importante que una empresa tenga una estrategia de diversificación para poder innovar sus productos.
- Las estrategia de diversificación que deberían desarrollan las florícolas de la provincia de Cotopaxi es la estrategia concéntrica, ya que por medio de las encuestas realizadas a las empresas florícolas se pudo identificar que el 80% de los encuestados consideran que las estrategias de diversificación afectan directamente a la rentabilidad de la empresa, y que implementar una nueva línea de productos hará más competitiva a la empresa.
- Se pudo determinar que las estrategias de diversificación inciden en la competitividad e internacionalización de las florícolas de la provincia de Cotopaxi, por la razón que a través de los resultados obtenidos del contraste de hipótesis se indica que de las empresas florícolas de Latacunga el 71,4% está de acuerdo que para que la empresa sea más competitiva debe implementar un producto renovado por ende es importante que estas empresas apliquen la estrategia de diversificación concéntrica.



Recomendaciones

- Se recomienda a los gerentes, dueños o empresarios tomar en cuenta la importancia que implica que en su empresa se aplique estrategias de diversificación, para obtener ganancias para su empresa y ser más competitivas dentro del mercado.
- Se sugiere al sector florícola obtener información de los beneficios que trae para su empresa la aplicación de un plan de estrategia de diversificación, y así elaborar plan para futuras investigaciones sobre este tema con indicadores más detallados los cuales especifiquen la producción del sector.
- Se recomienda a las empresas del sector florícola de la Provincia de Cotopaxi optar por la estrategia de diversificación concéntrica, ya que como se pudo observar en nuestro estudio de factibilidad resulta beneficioso a partir del primer año además con esta estrategia las empresas llegaran a un mejor manejo de los recursos, al incorporar productos nuevos, pero como ya habíamos dicho anteriormente relacionados, los mismos y se podrán vender a precios mayormente competitivo, y por otro lado ayudara a levantar las ventas de los productos que posiblemente puedan estar en una etapa de declive.



*¡Muchas
Gracias!*



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA