

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

**TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN
DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**COMERCIALIZACIÓN DE ROSAS ECUATORIANAS – PROVINCIA DEL
CARCHI: IDENTIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y ESTRATEGIAS
NARRATIVAS PARA EL MUNDO**

AUTOR:

DOMÉNICA RAFAELA CAZARES CALDERÓN

TUTOR:

MGS. SIXTO RAÚL MANOSALVAS SÁNCHEZ

IBARRA – ECUADOR

Marzo - 2026

Ibarra, 30 de junio de 2026

CERTIFICACIÓN TUTOR

En mi calidad de Tutor del Trabajo de integración curricular titulado: **COMERCIALIZACIÓN DE ROSAS ECUATORIANAS – PROVINCIA DEL CARCHI: IDENTIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y ESTRATEGIAS NARRATIVAS PARA EL MUNDO**, presentado por el estudiante **DOMÉNICA RAFAELA CAZARES CALDERÓN** con cédula de ciudadanía N°100447879-6, para obtener el Título de Licenciada en Administración de Empresas.

Una vez analizado por la herramienta de detección de coincidencias y prevención del plagio académico utilizada por la institución, **TURNITIN**, obtiene el **6 %** de coincidencia y sin información sobre uso de IA. Por lo que se encuentra en el rango establecido de acuerdo a los criterios de valoración del porcentaje de similitud establecidos por la **PUCE**. Adicionalmente, se adjunta el certificado de porcentaje de originalidad de **TURNITIN**.

The screenshot displays the Turnitin web interface. At the top, the Turnitin logo is on the left, and the document title 'SIXTO RAUL MANOSALVAS SANCHEZ' and file name 'Doménica Cazares (5).pdf' are on the right. The main content area shows the PUCP logo and the following text: 'PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR', 'ESCUELA DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS', 'TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS', 'TEMA: COMERCIALIZACIÓN DE ROSAS ECUATORIANAS – PROVINCIA DEL CARCHI: IDENTIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y ESTRATEGIAS NARRATIVAS PARA EL MUNDO', and 'AUTOR:'. On the right side, a red sidebar titled 'Resumen de coincidencias' shows a large '6 %' similarity score. Below this, a table lists two sources: '1 Entregado a Pontificia ... Trabajo del estudiante' with a 5% similarity, and '2 repositorio.puce.edu.ec Fuente de internet' with a 1% similarity.

Source	Similarity
1 Entregado a Pontificia ... Trabajo del estudiante	5 %
2 repositorio.puce.edu.ec Fuente de internet	1 %

Sixto
Manosalvas

Firmado digitalmente por Sixto Manosalvas

(f): _____

Mgs. Sixto Raúl Manosalvas Sánchez

TUTOR DE TRABAJO

C.C.: 100262929-1

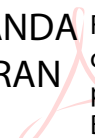
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL

El tribunal examinador, aprueba el presente trabajo en nombre de la Pontificia
Universidad Católica del Ecuador Ibarra:

Sixto
Manosalvas
(f):
 Firmado digitalmente por Sixto Manosalvas

Mgs. Sixto Raúl Manosalvas Sánchez

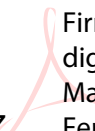
C.C.: 100262929-1

YOLANDA
BEJARAN
O
(f):.....
 Firmado digitalmente por YOLANDA BEJARANO

Msc. Yolanda Liliana Bejarano

Muñoz

C.C.: 100200693-8

María
Francisca
Fernández
(f):.....
 Firmado digitalmente por María Francisca Fernández

Msc. Maria Francisca

Fernandez Badillo

C.C.: 060414534-2

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS

Yo, *Doménica Rafaela Cazares Calderón*, declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 165 del Código Orgánico de Economía Social de los Conocimientos, Creatividad e Innovación, que manifiesta textualmente: “Se reconoce facultad de los autores y demás titulares de derechos de disponer de sus derechos o autorizar las utilidades de sus obras o prestaciones a título gratuito y oneroso, según las condiciones que determinen. Esta facultad podrá ejercerse mediante licencias libres, abiertas y otros modelos alternativos de licenciamiento o la renuncia”.

Ibarra, 07 de julio de 2026



(f): _____

Doménica Rafaela Cazares Calderón

C.C.: 100447878-6

AUTORIA

Yo, *Doménica Rafaela Cazares Calderón*, portadora de la cedula de ciudadanía N°100447879-6 declaro que el presente trabajo de investigación es de total responsabilidad de la autora, y eximo expresamente a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Ibarra de posibles reclamos o acciones legales.



(f):.....

Doménica Rafaela Cazares Calderón

C.C.: 100447879-6

DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS

DEDICATORIA

Quiero dedicar este trabajo, en primer lugar, a Dios, por darme la fortaleza de no rendirme y por la oportunidad de culminar esta etapa importante de mi vida.

A mis padres, por estar siempre al pendiente de mi formación tanto educativa como personal, por su amor incondicional, sus consejos y por enseñarme a buscar mi propio camino mediante la responsabilidad y el esfuerzo. Gracias por acompañarme en cada desafío y motivarme a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles.

A mis hermanos y abuelitos, por estar siempre al pendiente, por su apoyo, comprensión y palabras de aliento durante todo este proceso académico. Su confianza y cariño han sido una fuente de inspiración para alcanzar esta meta.

Y de manera especial a mi abuelito Lucho que me acompaña todos los días desde el cielo y que estaría muy orgulloso por verme terminar esta etapa.

Finalmente, dedico este trabajo a todas las personas que, de una u otra manera, contribuyeron a mi crecimiento personal y profesional, impulsándome a perseguir mis sueños con dedicación y perseverancia.

AGRADECIMIENTO

Expreso mi más sincero agradecimiento a la Pontificia Universidad Católica del Ecuador Sede Ibarra, por brindarme una formación académica de calidad y los conocimientos necesarios para mi desarrollo profesional.

A mi asesor Mgs. Sixto Manosalvas, por su orientación, tiempo, conocimientos y valiosas observaciones, las cuales fueron fundamentales para el desarrollo y culminación de este proyecto.

A los docentes de la carrera, quienes compartieron sus conocimientos y experiencias, contribuyendo significativamente a mi formación profesional y personal.

A mi familia, por darme la oportunidad de seguir creciendo profesionalmente y por acompañarme en cada etapa de este camino.

Finalmente, agradezco a todas las personas que colaboraron con la realización de este trabajo, especialmente a quienes participaron en la validación de la propuesta y aportaron con sus conocimientos y experiencias para fortalecer el desarrollo del proyecto.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

PORTADA	i
CERTIFICACIÓN TUTOR	ii
PÁGINA DE APROBACIÓN DEL TRIBUNAL	iii
ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS.....	iv
AUTORIA.....	v
DEDICATORIA Y AGRADECIMIENTOS.....	vi
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xi
RESUMEN.....	xiii
ABSTRACT	xiv
INTRODUCCIÓN.....	1
Presentación del tema.....	1
Justificación del tema.	2
Objetivos del trabajo	3
CONTENIDOS O CUERPO DEL TEXTO.....	4
1. Planteamiento del Problema	4
2. Vigilancia Tecnológica.....	7
2.1 Benchmarking.....	9
2.2.1 Análisis Comparativo de Soluciones Existentes en el Mercado.....	9
2.1.2 Identificación de Mejores Prácticas y Oportunidades de Diferenciación.	14
2.1.2.1 Mejores Prácticas en el Sector.....	14
2.1.2.2 Oportunidades de Diferenciación	17
2.2 Análisis de Patentes	18
2.3 Análisis de Tendencias.....	18
2.3.1 Identificación y análisis de tendencias relevantes en el sector	18
2.3.2 Proyecciones y oportunidades futuras relacionadas con el emprendimiento .	20
3. Solución innovadora	22
3.1 Descripción detallada de la solución propuesta	22
3.2 Aspectos innovadores y diferenciadores de la solución	24
3.3 Alineación de la solución con las necesidades identificadas y tendencias del mercado.....	25
4. Diseño de metodologías ágiles	26
4.1 Aplicación de la metodología Lean Startup al proyecto.	27
4.2 Descripción del proceso de iteración y pivoteo.....	30

5. Validación de la propuesta de valor	30
5.1 Descripción de la validación de los clientes potenciales	30
5.1.1 Selección del mercado objetivo.....	31
5.1.2 Prueba del producto PMV.....	31
5.1.3 Recopilación y análisis de retroalimentación.....	32
5.2 Resultados de las pruebas y retroalimentación obtenida	33
5.2.1 Resultados encuestas.....	33
5.2.2 Resultados entrevistas.....	48
5.2.3 Análisis general de resultados	51
5.3 Ajustes realizados a la propuesta de valor basados en la validación	52
6. Modelo de negocio	53
6.1 Presentación del modelo de negocio utilizando el Canvas de Modelo de Negocio	53
6.2 Descripción detallada de cada componente del modelo.....	54
7. Producto mínimo viable (PMV).....	55
7.1 Descripción del PMV desarrollado	55
7.2 Proceso de desarrollo y pruebas del PMV.....	55
7.2.1 Identificación del problema	55
7.2.2 Formulación de la propuesta inicial.....	56
7.2.3 Desarrollo del primer prototipo	56
7.2.4 Pruebas con usuarios	57
7.2.5 Iteración y mejora.....	59
7.2.6 Consolidación del PMV final.....	60
7.3 Lecciones aprendidas y ajustes realizados.....	61
8. Imagen Corporativa	62
8.1 Presentación de la identidad visual del emprendimiento	62
8.1.1 Significado del logotipo	66
8.1.2 Colores corporativos	66
8.1.3 Tipografía corporativa.....	66
8.1.4 Valores representados por la marca	66
8.2 Aplicaciones de la imagen corporativa	67
8.2.1 Aplicación en el empaque	67
8.2.2 Aplicación en medios digitales.....	68
9. Promoción y Marketing.....	69
9.1 Estrategias de marketing implementadas.....	69
9.2 Canales de promoción utilizados.....	70
9.3 Análisis de la efectividad de las estrategias de marketing	70
10. Viabilidad Financiera	70

10.1 Inversión inicial.....	70
10.2 Capital de trabajo	73
10.3 Fuentes de financiamiento	73
10.4 Identificación de costos y gastos.....	73
10.5 Cálculo del costo del producto	75
10.6 Determinación del precio de venta.....	76
10.7 Determinación de ventas e ingresos	76
10.8 Presupuesto de costos y gastos	77
10.9 Estado de resultados proyectado.....	77
10.10 Flujo de caja	78
10.11 Punto de equilibrio.....	78
10.12 Indicadores financieros.....	79
11. Referencias bibliográficas	81
12. ANEXOS	83
12.1 Anteproyecto	83
12.2 Instrumento Encuesta.....	88
12.3 Instrumento Entrevista.....	90
12.4 Primer prototipo PMV	91
12.5 PMV Final.....	91
12.6 Dirección sitio web	91

ÍNDICE DE TABLAS

<i>Tabla 1</i> Análisis comparativo entre empresas con soluciones similares en el mercado	11
<i>Tabla 2</i> Mejores prácticas identificadas en el sector florícola	14
<i>Tabla 3</i> Análisis de resultados de las entrevistas	48

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> Diagrama de Ishikawa	6
<i>Figura 2</i> Propuesta solución innovadora	23
<i>Figura 3</i> Distribución de los encuestados según rango de edad.....	33
<i>Figura 4</i> Frecuencia de compra de flores por parte de los encuestados	34
<i>Figura 5</i> Principal motivo de compra de flores	34
<i>Figura 6</i> Percepción sobre la similitud de las rosas disponibles en el mercado	35
<i>Figura 7</i> Percepción sobre la capacidad de las flores para transmitir significado emocional	36
<i>Figura 8</i> Interés en conocer el origen de las rosas ecuatorianas	37
<i>Figura 9</i> Valoración del acceso a información del producto mediante video	37
<i>Figura 10</i> Importancia de conocer el origen territorial a través de contenido audiovisual	38
<i>Figura 11</i> Interés en visualizar el proceso de producción de las rosas ecuatorianas.....	39
<i>Figura 12</i> Valoración de conocer la historia y contexto del producto	40
<i>Figura 13</i> Importancia de conocer a las personas involucradas en la producción	40
<i>Figura 14</i> Nivel de conexión emocional generado por la propuesta comercial	41
<i>Figura 15</i> Interés de los consumidores en conocer la historia detrás de las rosas	42
<i>Figura 16</i> Percepción de cercanía al conocer quién produce las flores.....	42
<i>Figura 17</i> Valor percibido del producto como opción especial para regalar	43
<i>Figura 18</i> Influencia del origen territorial en la valoración del producto	44
<i>Figura 19</i> Percepción del significado emocional atribuido al producto	45
<i>Figura 20</i> Intención de compra futura de rosas ecuatorianas con valor agregado.....	45
<i>Figura 21</i> Preferencia de compra para ocasiones especiales.....	46
<i>Figura 22</i> Intención de recomendación del producto a otras personas	47
<i>Figura 23</i> Disposición a pagar un precio superior por rosas ecuatorianas con valor agregado.....	48
<i>Figura 24</i> Modelo Canva de Negocios	54
<i>Figura 25</i> Cultivo de rosas	56
<i>Figura 26</i> Clasificación de rosas.....	57
<i>Figura 27</i> Proceso de embonche.....	57
<i>Figura 28</i> Encuesta cliente potencial 1.....	58
<i>Figura 29</i> Encuesta cliente potencial 2.....	58
<i>Figura 30</i> Encuesta cliente potencial 3.....	58
<i>Figura 31</i> Entrevista a Técnico en Producción Florícola.....	59
<i>Figura 32</i> Entrevista a Encargada de Comercialización.....	59
<i>Figura 33</i> Condiciones climáticas de la zona	60
<i>Figura 34</i> Compromiso con la comunidad.....	60
<i>Figura 35</i> Procesos fitosanitarios	61
<i>Figura 36</i> Inicio de la floricultura ecuatoriana	61
<i>Figura 37</i> Primera propuesta de logotipo	62
<i>Figura 38</i> Segunda propuesta de logotipo	62
<i>Figura 39</i> Tercera propuesta de logotipo	63
<i>Figura 40</i> Cuarta propuesta de logotipo	63
<i>Figura 41</i> Quinta propuesta de logotipo.....	63
<i>Figura 42</i> Sexta propuesta de logotipo	64
<i>Figura 43</i> Séptima propuesta de logotipo	64
<i>Figura 44</i> Octava propuesta de logotipo	64
<i>Figura 45</i> Novena propuesta de logotipo.....	64

Figura 46	Décima propuesta de logotipo	65
Figura 47	Logotipo final.....	65
Figura 48	Isotipo final	65
Figura 49	Diseño de láminas	67
Figura 50	Diseño aplicado	68
Figura 51	Página en Redes Sociales.....	68
Figura 52	Página web.....	69
Figura 53	Incorporación del video en la página web	69
Figura 54	Inversión inicial	70
Figura 55	Inversión fija	71
Figura 56	Detalle inversión fija.....	72
Figura 57	Capital de trabajo	73
Figura 58	Financiamiento	73
Figura 59	Detalle costos de producción	74
Figura 60	Detalle gastos administrativos	75
Figura 61	Detalle gastos de exportación	75
Figura 62	Producción estimada.....	76
Figura 63	Costos de producción	76
Figura 64	Costo de venta.....	76
Figura 65	Proyección de ventas e ingresos	77
Figura 66	Presupuesto de costos y gastos	77
Figura 67	Estado de resultados proyectado	78
Figura 68	Flujo de caja	78
Figura 69	Punto de equilibrio.....	79
Figura 70	Valor Actual Neto.....	79
Figura 71	Tasa interna de retorno.....	80
Figura 72	Costo - Beneficio	80
Figura 73	Periodo de recuperación de la inversión	80

RESUMEN

El presente trabajo desarrolla una propuesta de emprendimiento orientada a la comercialización de rosas ecuatorianas producidas en la provincia del Carchi, incorporando la identidad territorial, el compromiso social y las estrategias narrativas como elementos diferenciadores para su posicionamiento en mercados internacionales. El trabajo inicia con el planteamiento de la problemática, en el cual se analiza la situación del sector florícola y las principales limitaciones que enfrentan los productores para comercializar sus rosas con mayor valor agregado. Posteriormente, se desarrolla la vigilancia tecnológica mediante benchmarking, análisis de tendencias y revisión de mejores prácticas, con el propósito de identificar oportunidades de innovación y diferenciación.

A continuación, se presenta la solución innovadora y la aplicación de la metodología Lean Startup para estructurar el emprendimiento. Después, se realiza la validación de la propuesta de valor mediante encuestas y entrevistas dirigidas a clientes potenciales y especialistas del sector, cuyos resultados permitieron realizar los ajustes necesarios para fortalecer la propuesta. De igual manera, se desarrolla el modelo de negocio a través del Canvas, el diseño y validación del producto mínimo viable, la construcción de la imagen corporativa y la definición de las estrategias de promoción y marketing.

Finalmente, se presenta el estudio de viabilidad financiera con el fin de evaluar la factibilidad económica del emprendimiento.

Palabras clave: rosas ecuatorianas, comercialización internacional, identidad territorial, estrategias narrativas.

ABSTRACT

This integrative curriculum project develops an entrepreneurial proposal focused on the commercialization of Ecuadorian roses produced in the Province of Carchi, incorporating territorial identity, social commitment, and storytelling strategies as key differentiating elements for their positioning in international markets. The project begins by presenting the research problem, analyzing the current situation of the floriculture sector and the main challenges faced by producers in marketing their roses with greater added value. Subsequently, a technology surveillance process is carried out through benchmarking, trend analysis, and the review of best practices to identify opportunities for innovation and differentiation.

Afterward, the innovative solution and the application of the Lean Startup methodology are presented to structure the venture. The value proposition is then validated through surveys and interviews conducted with potential customers and industry experts, whose results made it possible to implement the necessary adjustments to strengthen the proposal. Likewise, the Business Model Canvas is developed, along with the design and validation of the Minimum Viable Product, the development of the corporate identity, and the definition of promotion and marketing strategies.

Finally, a financial feasibility study is presented to evaluate the economic viability of the entrepreneurial proposal.

Keywords: Ecuadorian roses, international commercialization, territorial identity, storytelling strategies.

INTRODUCCIÓN

Presentación del tema.

En los últimos años, la industria florícola en Ecuador ha logrado posicionarse como uno de los sectores más relevantes dentro de la economía nacional. Esto se debe en gran parte a la exportación de rosas que han sido reconocidas a nivel mundial por su alta calidad, tamaño y belleza. Actualmente, Ecuador ocupa actualmente el tercer lugar en exportación de flores, y solo en la temporada de San Valentín 2025 se exportaron cerca de 28.779 toneladas. Esta cifra representó un crecimiento del 8,7 % en comparación al año anterior, evidenciando la fuerte demanda internacional por este producto (Vásquez, 2025). Además, durante la misma temporada, las exportaciones generaron alrededor de 290 millones de dólares, consolidando a las flores como un producto clave dentro del comercio exterior ecuatoriano (Andrade, 2025).

En este contexto, el emprendimiento propone la comercialización de rosas ecuatorianas producidas en la provincia del Carchi, específicamente en el sector de San Isidro. Esta idea no se limita solo a la venta de flores, sino que también se busca integrar elementos diferenciadores como la identidad territorial, el compromiso social y el uso de estrategias narrativas orientadas al mercado global que cada vez es más exigente. A diferencia de los modelos tradicionales de comercialización, este proyecto intenta posicionar las rosas no solo como un producto agrícola, sino como un bien con valor cultural y social, capaz de transmitir la historia, el esfuerzo diario y las tradiciones de las familias productoras.

De esta manera, el emprendimiento se enfoca en aprovechar el reconocimiento internacional de la rosa ecuatoriana, incorporando innovación en la forma de comercializarla. Para lo cual se considerará herramientas como la trazabilidad, el storytelling y la diferenciación por origen. Esto permitirá responder a las nuevas

dinámicas del mundo, en el cual los consumidores ya no buscan únicamente calidad, ahora también desean adquirir productos sostenibles, responsables y con una historia real detrás (Food and Agriculture Organization (FAO), 2022; International Trade Centre (ITC), 2023).

Justificación del tema.

Este emprendimiento surge como respuesta a la necesidad de impulsar y diversificar la economía de la provincia del Carchi. Históricamente, esta zona ha dependido de actividades agrícolas tradicionales como la papa, la ganadería y la producción láctea (Banco Central del Ecuador (BCE), 2024). Sin embargo, a pesar de contar con condiciones agroclimáticas favorables, la floricultura en esta provincia aún no ha logrado desarrollarse plenamente, lo que limita su competitividad frente a otras zonas del país con mayor trayectoria en este sector como son Pichincha y Cotopaxi (Expoflores, 2024).

Por otro lado, uno de los inconvenientes encontrados es la escasa diferenciación en la comercialización de las rosas. La mayoría de la producción se comercializa bajo la etiqueta general de “rosa ecuatoriana”, sin destacar su origen ni incorporar valor agregado que la distinga en el mercado (PRO ECUADOR, 2023). Esta situación limita el acceso a nichos de mercado que valoran la trazabilidad, sostenibilidad y transparencia en la cadena productiva (FAO, 2022).

Frente a esto, el proyecto plantea desarrollar un modelo de negocio innovador que permita posicionar a las rosas del Carchi con identidad propia, generando valor agregado y logrando una diferenciación real en mercados altamente competitivos (ITC, 2023). Además, no solo será un enfoque económico. De igual manera se busca aportar al desarrollo social, integrando a mujeres y jóvenes del área rural en las actividades

productivas. Esto no solo genera empleo, sino que también abre oportunidades y mejora, aunque sea poco a poco, la calidad de vida en la comunidad (FAO, 2022).

De la misma forma, el proyecto se alinea con las tendencias actuales del mercado internacional, donde los consumidores priorizan productos que no solo cumplan con estándares de calidad, sino que también sean sostenibles, responsables y que tengan una identidad clara de origen. (ITC, 2023; Expoflores, 2024).

Objetivos del trabajo

Objetivo general:

Plantear un modelo de emprendimiento florícola que sea sostenible y factible, orientado a generar empleo, promover la inclusión social y aportar a la diversificación productiva de la provincia del Carchi.

Objetivos específicos:

- Diseñar una propuesta de valor diferenciada que resalte la identidad territorial y cultural del Carchi en la comercialización de rosas, incorporando principios de trazabilidad, sostenibilidad y compromiso social.
- Analizar el mercado nacional e internacional de rosas ecuatorianas, identificando clientes y nichos que valoren la identidad, la responsabilidad social y nuevas formas de comercialización.
- Evaluar la viabilidad técnica del emprendimiento florícola en la provincia del Carchi, considerando factores climáticos, recursos disponibles, infraestructura y capacidad productiva.
- Determinar la factibilidad económica del emprendimiento mediante la proyección de costos, ingresos y beneficios para asegurar que el proyecto sea rentable y pueda mantenerse en el tiempo.

CONTENIDOS O CUERPO DEL TEXTO

1. Planteamiento del Problema

En Ecuador, la producción y exportación de flores se ha convertido en una actividad clave para el desarrollo económico, especialmente dentro de las exportaciones no petroleras. Con el paso de los años, el sector ha mostrado un crecimiento sostenido, impulsado principalmente por la alta demanda internacional de flores, principalmente de rosas, reconocidas por su calidad, tamaño y diversidad (BCE, 2024; Expoflores, 2024).

Sin embargo, este crecimiento no ha sido uniforme en todas las provincias del Ecuador. En el Carchi, a pesar de contar con condiciones naturales favorables, todavía existen limitaciones importantes en los procesos de comercialización y en el acceso a mercados internacionales. Esta situación nos indica una gran problemática dentro de la cadena de valor del sector florícola, donde muchos productores enfrentan dificultades para participar directamente en el comercio exterior, aumentando así su dependencia de intermediarios (Contreras & Ramírez, 2019).

Como consecuencia, los productores locales no logran capturar el valor real de su producto, lo cual afecta directamente a sus márgenes de rentabilidad y limita su capacidad de crecimiento e inversión. A esto se suma un modelo de comercialización tradicional, centrado en la venta por volumen y la competencia en precios, el cual resulta cada vez menos efectivo frente a las exigencias actuales del mercado. Es por esto que la competitividad del sector cada día depende más de factores como la innovación, la diferenciación y la sostenibilidad (Expoflores, 2024; PRO ECUADOR, 2023).

A nivel internacional, la presión competitiva también ha ido aumentando. Países como Colombia y Kenia han logrado posicionarse con fuerza mediante estrategias basadas en certificaciones, sostenibilidad y diferenciación. Estas estrategias

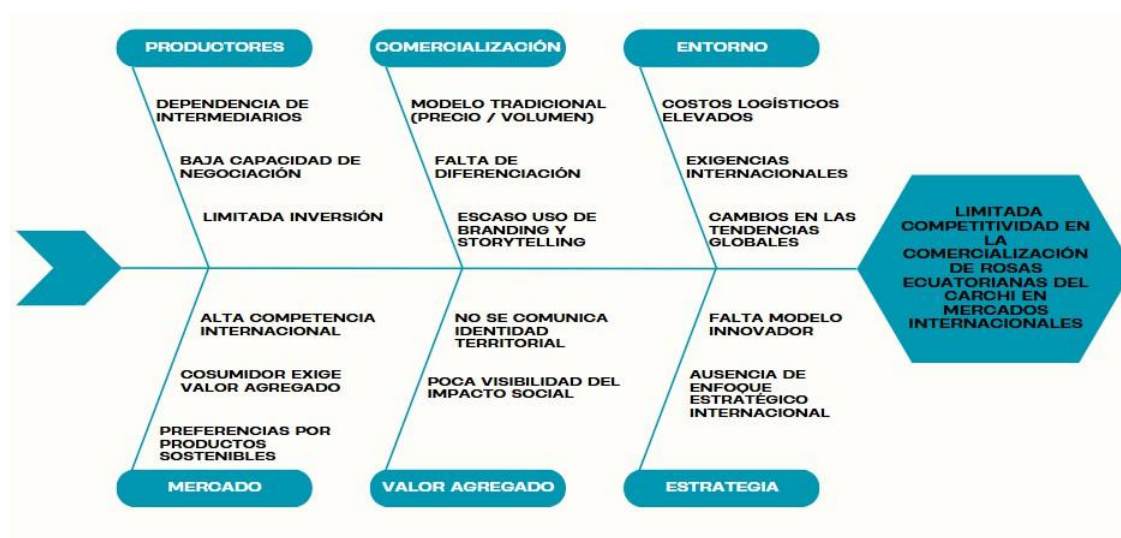
incrementadas elevan los estándares y obliga a otros países como Ecuador a adaptarse (Expoflores, 2024; ITC, 2023). En este contexto, las prácticas responsables con el entorno y el compromiso social ya no son opcionales, sino prácticamente indispensables para el crecimiento.

Además, el comportamiento del consumidor ha cambiado. Hoy en día, muchas personas buscan productos que no solo sean de buena calidad, sino que también reflejen valores como la sostenibilidad, la trazabilidad y la identidad cultural (FAO, 2022; ITC, 2023). A pesar de ello, en la comercialización de rosas ecuatorianas estos elementos todavía no se aprovechan completamente, especialmente en zonas con menor desarrollo comercial, lo que limita las oportunidades de diferenciación (PRO ECUADOR, 2023).

Aunque el sector ha alcanzado resultados positivos en términos de exportación, estos beneficios no se distribuyen de manera equitativa. Según Vásconez (2025), en fechas clave como San Valentín se registran cifras récord de exportación, lo que refleja un alto interés del mercado internacional. Sin embargo, estos logros suelen concentrarse en grandes empresas. Del mismo modo, Vivar (2025) señala que las empresas con mayores ingresos dominan el mercado, evidenciando una clara desventaja para los pequeños y medianos productores.

Con la finalidad de sintetizar y organizar de manera clara los factores que influyen en la problemática identificada, se presenta a continuación un diagrama de Ishikawa. Esta herramienta permite visualizar de forma ordenada las principales causas que están afectando la competitividad en la comercialización de rosas en la provincia del Carchi.

Figura 1
Diagrama de Ishikawa



Nota. Figura elaborada por la autora.

Como se puede observar, la problemática no responde a una sola causa, sino a un conjunto de factores que se relacionan entre sí. Algunos están relacionados directamente a la comercialización, mientras que otros dependen de condiciones externas que no siempre se pueden controlar. Estos elementos terminan influyendo de manera importante en la competitividad del sector (Expoflores, 2024; ITC, 2023).

Bajo este panorama, se observa que no basta con aplicar soluciones aisladas. Más bien, es necesario utilizar estrategias más integrales que logren marcar una diferencia, incorporando aspectos como la diferenciación, la innovación y la generación de valor agregado (PRO ECUADOR, 2023).

En este contexto, la problemática identificada no solo representa una limitación dentro del sector florícola. Al contrario, es una oportunidad para desarrollar este emprendimiento, ya que al enfocarse en la comercialización de rosas desde la provincia del Carchi integrando identidad territorial, compromiso social y estrategias narrativas

podría mejorar el posicionamiento del producto en mercados internacionales y al mismo tiempo generar mayores beneficios para los productores.

La importancia de abordar esta problemática tendrá un impacto tanto económico como social, ya que permitirá reducir la dependencia de intermediarios, fortalecer el desarrollo local y obtener un crecimiento más equilibrado dentro del sector florícola. Al no implementarse soluciones orientadas a la innovación, es probable que los productores continúen enfrentando las mismas limitaciones, restringiendo de a poco su participación en el mercado global (Expoflores, 2024).

2. Vigilancia Tecnológica

Para el desarrollo de este emprendimiento, se consideró fundamental analizar el entorno competitivo y las tendencias actuales dentro del sector florícola, tanto a nivel nacional como internacional. Con el fin de comprender cómo funciona realmente el sector y qué factores están marcando su evolución. En particular, el análisis se centró en la comercialización de rosas ecuatorianas, los modelos de negocio existentes y las estrategias que han permitido a ciertas empresas posicionarse en un mercado cada vez más exigente. Del mismo modo, se observó el comportamiento del consumidor en mercados globales, para entender no solo qué compra, sino qué influye en sus decisiones.

Además, se tomaron en cuenta elementos clave como la sostenibilidad, la trazabilidad, las certificaciones internacionales y el uso de herramientas digitales en la comercialización de productos agrícolas. Todo esto permitió tener una visión más completa del sector, evidenciando que producir con calidad ya no es suficiente si no se acompaña de estrategias claras de posicionamiento.

El objetivo principal es identificar oportunidades de innovación que permitan plantear un modelo de emprendimiento distinto al tradicional, orientado a competir más

allá del precio. En este sentido, se busca comprender el funcionamiento del mercado actual y reconocer las prácticas que están generando mejores resultados, como la construcción de marca, la diferenciación por origen y el uso de narrativas comerciales que conecten con el cliente.

De igual manera, se pretende analizar las exigencias del mercado internacional y los factores que influyen en la decisión de compra. Actualmente, estas decisiones no dependen únicamente del producto, sino también de aspectos como su procedencia, su proceso de producción y el valor que transmite.

Por otra parte, será necesario profundizar en la evolución del sector frente a los cambios globales. Se observa una transición progresiva desde un enfoque centrado en el precio hacia uno basado en el valor, donde elementos como la identidad territorial, la responsabilidad social y la transparencia adquieren mayor relevancia.

Del mismo modo, se analizará el papel de la innovación en la comercialización. Herramientas como la trazabilidad digital, las plataformas de exportación y el marketing emocional se han convertido en recursos clave para mejorar el posicionamiento en mercados internacionales.

Esto permitirá identificar una oportunidad concreta para desarrollar un emprendimiento que no solo comercialice rosas, sino que también comunique su origen y genere un impacto positivo. En este sentido, la vigilancia tecnológica orientará estratégicamente el proyecto hacia un modelo más competitivo, alineado con las nuevas dinámicas del mercado.

2.1 Benchmarking

2.2.1 Análisis Comparativo de Soluciones Existentes en el Mercado

Para este estudio se aplicó la metodología de análisis comparativo, basada en la revisión de información secundaria extraída de fuentes oficiales, como páginas web corporativas y la documentación institucional del sector florícola. El objetivo fue entender cómo operan realmente estas empresas en su día a día. De esta forma se pudo observar con mayor claridad sus dinámicas, identificar patrones utilizados y reconocer que diferencias utilizan para competir dentro del mercado.

La selección de las empresas se realizó en función a las organizaciones que participan activamente en la producción y exportación de flores, ya que este es el enfoque central del emprendimiento. Por lo que se incluyeron empresas nacionales como Grupo del Pacífico, Hoja Verde y Falcon Farms, considerando su presencia dentro del sector ecuatoriano y su relación directa con mercados internacionales.

De manera complementaria, también se incorporaron empresas internacionales como Afriflora Sher y Elite Flower. Con el propósito de ampliar un poco la información, analizar fuera del contexto local y entender cómo se mueve el sector en otros países. Esto permitió contrastar realidades distintas tanto en la producción, comercialización y logística y tener una visión más completa de cómo funciona el entorno competitivo.

Incluso, esta selección se apoyó en criterios como la participación en mercados internacionales, la orientación exportadora, la presencia de certificaciones, el enfoque en sostenibilidad y las estrategias de comercialización, para poder realizar una buena comparación entre sí.

2.2.1.1 Empresas Florícolas Nacionales.

- **Grupo del Pacífico.** Es una empresa ecuatoriana dedicada a la producción y exportación de rosas, actividad que ha desarrollado durante varios años dentro del sector florícola. Su trabajo está centrado principalmente en llevar flores hacia mercados internacionales, formando parte de esa cadena que conecta la producción local con la demanda global (Grupo del Pacífico, 2024).

Hoja Verde. Es una empresa enfocada en la producción de rosas, pero con una mirada un poco más amplia sobre lo que implica este negocio. No se trata solo de cultivar y vender, sino de hacerlo bajo criterios de sostenibilidad y responsabilidad, integrando prácticas que buscan cuidar tanto el entorno como a las personas involucradas en el proceso (Hoja Verde, 2024).

Falcon Farms. Es una empresa que se dedica a la producción, comercialización y distribución de flores, trabajando en distintas etapas del proceso. Su enfoque permite entender cómo funciona el recorrido completo del producto, desde su origen hasta su llegada a mercados internacionales, especialmente a través de canales de venta más amplios (Falcon Farms, 2024).

2.2.1.2 Empresas Florícolas Internacionales.

Afriflora Sher. Es una empresa dedicada a la producción de flores, especialmente rosas, con operaciones enfocadas en el mercado internacional. Su actividad gira en torno al cultivo y exportación, formando parte de esa red global que abastece la demanda de flores en distintos países (Afriflora Sher, 2024).

Elite Flower. Es una empresa florícola enfocada en la producción y comercialización de flores, principalmente para exportación. Su trabajo está orientado a responder a mercados exigentes, participando activamente en la distribución de flores hacia diferentes destinos internacionales (Elite Flower, 2024).

Tabla 1*Análisis comparativo entre empresas con soluciones similares en el mercado*

Empresa	Propuesta de valor	Diferenciación	Sostenibilidad / Certificaciones	Estrategia comercial
Grupo del Pacífico	Producción y exportación de rosas ecuatorianas hacia mercados internacionales, respaldada por una trayectoria consolidada en el sector	Su permanencia en el mercado durante más de tres décadas le ha permitido construir relaciones comerciales estables y presencia en destinos exigentes como Estados Unidos, Europa y Asia	Cumplimiento de certificaciones como BASC y estándares internacionales que garantizan procesos seguros y calidad constante	Estrategia enfocada en exportación directa, con énfasis en volumen, cumplimiento y continuidad en la oferta
Hoja Verde	Producción de rosas premium bajo un enfoque que combina calidad con responsabilidad social y ambiental	Se distingue por integrar el bienestar de sus trabajadores y comunidades dentro de su modelo productivo, no solo como complemento, sino como parte	Certificaciones como Fairtrade, FlorEcuador y BASC, que respaldan prácticas sostenibles, comercio justo y condiciones laborales responsables	Comercialización orientada a mercados que valoran productos con impacto social y ambiental, priorizando el valor agregado sobre el volumen

		central de su propuesta		
Falcon Farms	Producción, comercialización y distribución de flores mediante un modelo integrado que conecta diferentes etapas de la cadena	Su estructura le permite controlar el proceso desde la finca hasta el punto de venta, facilitando eficiencia y coordinación en toda la cadena	Certificaciones como Rainforest Alliance, BASC y C-TPAT, relacionadas con sostenibilidad, seguridad y comercio internacional	Estrategia basada en acceso directo a mercados, especialmente retail, apoyada en una red logística sólida y bien articulada
Afriflora Sher	Producción y exportación de rosas desde Etiopía, orientada principalmente al mercado europeo	Su ubicación geográfica le permite reducir tiempos de transporte hacia Europa y operar con costos competitivos dentro del mercado global	Certificaciones internacionales del sector, incluyendo estándares de sostenibilidad y comercio justo exigidos en exportación	Enfoque en exportación a gran escala, aprovechando condiciones productivas favorables y cercanía a mercados clave
Elite Flower	Producción y comercialización de flores para exportación, con una oferta diversificada dentro del sector florícola	Amplia experiencia dentro de la industria colombiana, lo que le permite mantener presencia	Certificaciones de calidad y sostenibilidad que responden a exigencias del comercio exterior	Estrategia basada en exportación diversificada, buscando mantener competitividad a través de calidad

constante en	y cumplimiento
mercados	continuo
internacionales	

Nota. Datos tomados de Grupo del Pacífico (2024), Hoja Verde (2024), Falcon Farms, (2024), Afriflora Sher (2024) y Elite Flower (2024).

El análisis realizado anteriormente indica que el sector florícola funciona bajo una dinámica competitiva bastante clara, sin embargo, tienen sus pequeñas diferencias. Aunque todas las empresas participan en la producción y exportación de flores hacia mercados internacionales, las formas en la que se posicionan dentro del mercado tienen distintos enfoques que van más allá del producto en sí.

En términos generales, se observa que existe un equilibrio entre modelos tradicionales, que están centrados en la estabilidad productiva y la permanencia en mercados internacionales, y enfoques recientes que incorporan elementos como sostenibilidad, integración de la cadena y optimización logística. Esta combinación muestra que el sector no es estático, sino que evoluciona constantemente y ya no basta con cumplir estándares, sino que también es necesario adaptarse a nuevas dinámicas comerciales.

Por un lado, todo se apoya en una base que ya viene funcionando bien desde hace tiempo, que son las exportaciones constantes, cumplimiento de requisitos internacionales y relaciones comerciales, lo que permite una estabilidad en el sector. Sin embargo, se enfoca de igual manera en otros factores que influyen directamente en la competitividad como distribuir con mayor eficiencia, integración de procesos y prácticas responsables que respondan a lo que hoy también exigen los mercados.

Además, con el análisis de empresas de distintos países se evidencia que la competencia no depende únicamente de capacidades internas, sino también de

condiciones externas como la ubicación geográfica, los costos de producción y el acceso a mercados estratégicos. Esto deja claro que el sector tiene un entorno global altamente competitivo.

Sin embargo, a pesar de estos avances, la diferenciación se concentra principalmente solo en aspectos técnicos y operativos. Es decir, la mayoría de empresas compiten desde la calidad, las certificaciones o la eficiencia, pero no necesariamente desde una propuesta que conecte con el consumidor más allá de lo funcional.

Por lo cual, el emprendimiento propuesto tiene oportunidad de posicionarse desde un enfoque distinto. Sin competir directamente en escala o trayectoria, sino de incorporar elementos que actualmente no están siendo aprovechados con la misma intensidad, como la identidad territorial, la trazabilidad visible y la comunicación del origen del producto.

2.1.2 Identificación de Mejores Prácticas y Oportunidades de Diferenciación.

2.1.2.1 Mejores Prácticas en el Sector

Con el análisis realizado tanto en empresas nacionales como internacionales del sector florícola, se identificó que ciertas prácticas se han convertido en indispensables dentro de la industria. Las cuales son el resultado de cómo el sector ha ido respondiendo a un mercado cada vez más exigente, y han sido clave para que las empresas logren posicionarse y mantenerse.

Tabla 2

Mejores prácticas identificadas en el sector florícola

Práctica	Función dentro de la empresa	Determinación en el mercado	en Implementación en el sector
Cumplimiento de certificaciones y	Implica adoptar normas reconocidas a nivel internacional	Estas certificaciones ayudan a reducir la incertidumbre	Empresas exportadoras las implementan como

estándares internacionales	relacionadas con calidad, sostenibilidad y seguridad en la cadena logística. No es solo un requisito formal; en la práctica, termina siendo parte del funcionamiento diario de las empresas.	mercados donde el comprador no conoce directamente al productor. En ese sentido, funcionan como una especie de respaldo silencioso que transmite confianza y facilita la entrada a mercados más exigentes.	condición básica para operar en destinos como Estados Unidos y Europa.
Enfoque en sostenibilidad y responsabilidad social	Se refiere a la incorporación de prácticas ambientales y sociales dentro del proceso productivo, desde el uso eficiente de recursos hasta condiciones laborales más justas.	La sostenibilidad ya no es un valor adicional, sino un criterio que influye directamente en la decisión de compra. Cada vez más consumidores y compradores priorizan empresas que demuestran un compromiso real con su entorno.	Muchas empresas han comenzado a integrar estos principios para alinearse con tendencias globales y exigencias del mercado.
Optimización de la cadena de comercialización	Consiste en coordinar de manera eficiente todas las etapas: producción, poscosecha, logística y distribución. El	Al tratarse de un producto perecible, cualquier falla en el proceso puede afectar la calidad. Por eso, una buena gestión logística no	Empresas trabajan en la integración de procesos o en alianzas estratégicas para mejorar tiempos y

	objetivo es que el producto llegue en buenas condiciones al destino final.	es un lujo, sino una necesidad que impacta directamente en la rentabilidad y la reputación.	condiciones de entrega.
Orientación hacia mercados internacionales diversificados	Implica no depender de un solo mercado, sino distribuir la producción en distintos destinos internacionales.	Esta diversificación permite reducir riesgos frente a cambios en la demanda o situaciones externas, además de aprovechar mejor las diferentes temporadas de consumo en el mundo.	Empresas exportadoras ajustan sus envíos según oportunidades y calendarios comerciales de cada país.

Nota. Información basada en el análisis de fuentes secundarias del sector florícola.

Al observar las distintas prácticas que se utilizan en este entorno, se entiende de mejor manera cómo se construye la competitividad en el sector. Descubriendo que no se trata únicamente de tener un buen producto, sino que existen varios factores detrás de esto, tanto como la organización de empresa, las estrategias que se aplican y el nivel de adaptación a los cambios.

Además, se comprende que se han ido incorporando otras dimensiones como la percepción que tienen el producto en el mercado, qué tan eficientes son los procesos y qué tan alineadas están las empresas con lo que hoy esperan los consumidores, las cuales en la actualidad tienen una gran influencia.

2.1.2.2 Oportunidades de Diferenciación

A pesar de estos avances, el análisis también demuestra que existen varias oportunidades de diferenciación que todavía no se han utilizado o no se han aprovechado completamente, las cuales se pueden integrar en este emprendimiento.

Diferenciación a través de la identidad territorial. En muchos casos, las flores se comercializan bajo una identidad general. Frente a esto, se puede destacar el origen. Mostrar de dónde vienen realmente las rosas, qué territorio las produce, qué hay detrás de las rosas. De esta manera se generará un distinto significado al producto, al mismo tiempo que tendrá autenticidad.

Trazabilidad visible para el consumidor. Aunque la trazabilidad ya existe a nivel técnico para la producción y corrección de errores o fallas, no es compartida con el cliente final. Hacer visible todo el proceso, desde el cultivo hasta el destino final puede generar una sensación de cercanía y confianza mucho mayor.

Uso de storytelling en la comercialización. Gran parte del sector sigue enfocándose en características físicas como el tamaño, color, duración. Sin embargo, sería importante transmitir la historia que hay detrás del producto, hablar de las personas, del proceso, del contexto puede generar una conexión más emocional y de alguna manera generar fidelidad.

Enfoque en valor más allá del producto. Mientras algunas empresas se enfocan en competir desde lo funcional como es la calidad, precio o volumen, existe la posibilidad de construir una propuesta de valor más completa. Que no se enfoque solo en entregar un producto, sino que incluso comparta una experiencia, un significado, algo que el consumidor pueda sentir como propio.

2.2 Análisis de Patentes

En este proyecto no se considerará el análisis de patentes, ya que la propuesta no está dirigida al desarrollo un producto técnico nuevo, como podría ser una nueva variedad vegetal, una fórmula específica o un diseño industrial. Más bien, está alineado a transmitir la identidad territorial, la trazabilidad y la forma en que se presenta el producto.

Por lo cual, el análisis de patentes no será aplicable en este caso, ya que no se están desarrollando elementos que necesiten ser protegidos bajo este tipo de registro.

2.3 Análisis de Tendencias

2.3.1 Identificación y análisis de tendencias relevantes en el sector

El sector florícola ecuatoriano ha vivido una evolución significativa en los últimos años. La cual se ha ido construyendo de a poco, mediante transformaciones en el comercio internacional, nuevas formas de consumo y una creciente incorporación de tecnología. Estos factores han ido elevando el nivel de exigencia. Por lo que en la actualidad producir bien ya no es suficiente para las empresas. Ahora necesitan entender cómo está el entorno, saber lo que está pasando para poder anticiparse.

Una de las tendencias más claras que se han observado es el crecimiento sostenido del sector en el comercio internacional. La floricultura ecuatoriana ha superado los mil millones de dólares en exportaciones, alcanzando valores entre USD 1.070 y 1.085 millones en 2025 (Forbes Ecuador, 2026; Instituto IDIAT, 2026). Esta cifra indica el nivel de solidez que esta alcanzando. En 2020 el sector generaba alrededor de USD 827 millones; en 2022 superó los USD 945 millones y en 2023 ya estaba por llegar a los mil millones (ResearchGate, 2024). Este crecimiento representa el resultado del esfuerzo constante de adaptarse.

Ecuador ha logrado posicionarse con fuerza en el mercado global, ocupando el tercer lugar como exportador mundial de flores (ResearchGate, 2024). Existen

condiciones naturales únicas que permiten obtener estos. La altitud, la radiación solar y la estabilidad del clima benefician la producción de flores con características muy particulares. Las rosas ecuatorianas no solo destacan por su apariencia, sino por la intensidad de sus colores, el tamaño de su botón y una durabilidad que supera estándares internacionales (Fideval, 2025).

A la par, se ha observado una diversificación progresiva de los mercados internacionales. Durante mucho tiempo, gran parte de las exportaciones se destinaban a Estados Unidos y Europa. Sin embargo, existe una gran vulnerabilidad cuando se depende de pocos mercados. Por eso, el sector ha empezado a direccionarse de igual manera hacia otros lugares, con el fin de crecer y tener un buen equilibrio. Al explorar nuevos mercados se pueden reducir riesgos y al mismo tiempo, descubrir nuevas oportunidades que antes no eran tan visibles o que no se conocían (Ecuador y sus flores, 2025).

Por otro lado, el sector atraviesa una transformación en la digitalización de los canales de comercialización. Las herramientas digitales han cambiado la forma de conectar con el cliente. Hoy existe la posibilidad de conocer mejor sus preferencias, de responder con mayor rapidez y de generar una relación más directa. Es importante entender al cliente al estar en un mercado cada vez más dinámico, ya que puede marcar una diferencia importante (ThinkLab Ecuador, 2024).

De la misma forma, la sostenibilidad ha pasado de considerarse un valor agregado, a una condición necesaria. Los mercados internacionales y los consumidores están prestando más atención a cómo se producen las flores. Esto implica asumir compromisos reales como cuidar los recursos, reducir impactos y garantizar condiciones laborales adecuadas. Este es un proceso que exige cambios, pero tiene como beneficio el aumento de confianza en el producto, debido que, el valor ya no está solo en lo que se entrega, sino en todo lo que hay detrás (Fideval, 2025).

Incluso al analizar de manera más consciente el valor agregado y la diferenciación. Las flores han dejado de ser vistas únicamente como un objeto decorativo. Tienen un significado, dado que se utilizan para acompañar momentos y transmitir emociones. Por ello, detalles como el empaque, la presentación o incluso la historia del producto empiezan a tener mayor relevancia. Este cambio es de gran importancia, porque transforma la forma en que el consumidor percibe el producto.

La innovación en la oferta también está cambiando, para poder responder a estas nuevas expectativas. Es importante entender que no se trata únicamente de ofrecer algo distinto por hacerlo, sino de conectar con lo que el cliente realmente busca. Este proceso implica que la empresa se ajuste al entorno para mantenerse vigente en un ambiente que no deja de moverse (Ecuador y sus flores, 2025).

Otro factor que marca el ritmo de la demanda son las estaciones. Fechas como San Valentín son el motivo de una gran parte de la actividad, generando picos que requieren una planificación muy precisa. En esta temporada se han registrado exportaciones cercanas a las 28.779 toneladas, con ingresos aproximados de USD 290 millones (Forbes Ecuador, 2026). Sin embargo, con el paso del tiempo se va observando un cambio en el consumo que se va distribuyendo a lo largo del año. Este movimiento podría transformar la dinámica del sector en el futuro.

2.3.2 Proyecciones y oportunidades futuras relacionadas con el emprendimiento

A partir de estas tendencias, el sector florícola ecuatoriano tiene una proyección optimista de seguir creciendo en los próximos años, la cual es respaldada por su desempeño reciente. Haber superado los mil millones de dólares en exportaciones nos demuestra una base firme desde la cual se pueden abrir nuevas posibilidades (Forbes Ecuador, 2026).

Este emprendimiento se encuentra frente a oportunidades que al aprovecharse de manera correcta se puede marcar una diferencia real.

El fortalecimiento de los canales digitales de comercialización aparece como una de las más claras. La digitalización permite llegar al cliente de forma directa, sin tantos intermediarios, y construir una relación más cercana. No es solo una cuestión de eficiencia, también es una forma de generar conexión. En un mercado donde la experiencia pesa cada vez más, este tipo de cercanía se vuelve valiosa.

Por otro lado, toma fuerza la construcción de una propuesta de valor basada en identidad territorial. En un entorno donde muchas ofertas pueden parecer similares, el origen se convierte en un elemento diferenciador. Contar de dónde vienen las rosas, cómo se cultivan, qué las hace especiales, es de gran aportación. Y no de manera superficial, sino creando un vínculo más profundo con el consumidor.

La sostenibilidad se mantiene como un eje que no se puede ignorar. Incorporar prácticas responsables no solo responde a lo que el mercado exige, también construye coherencia. Es una forma de alinear lo que se hace con lo que se comunica. Y esa coherencia, con el tiempo, se traduce en confianza.

La diversificación de la oferta aparece como una alternativa frente a la dependencia de fechas específicas. Explorar nuevas formas de presentar el producto o adaptarse a distintos momentos de consumo permite generar una mayor estabilidad. No elimina la estacionalidad, pero ayuda a equilibrarla.

El contexto general también favorece el desarrollo de nuevos emprendimientos. El crecimiento del sector, su posicionamiento internacional y su aporte a la economía nacional crean un entorno donde existen oportunidades reales. Sin embargo, entrar al mercado no es suficiente. Lo que realmente marcará la diferencia será la capacidad de ofrecer algo distinto, algo que conecte (Forbes Ecuador, 2026).

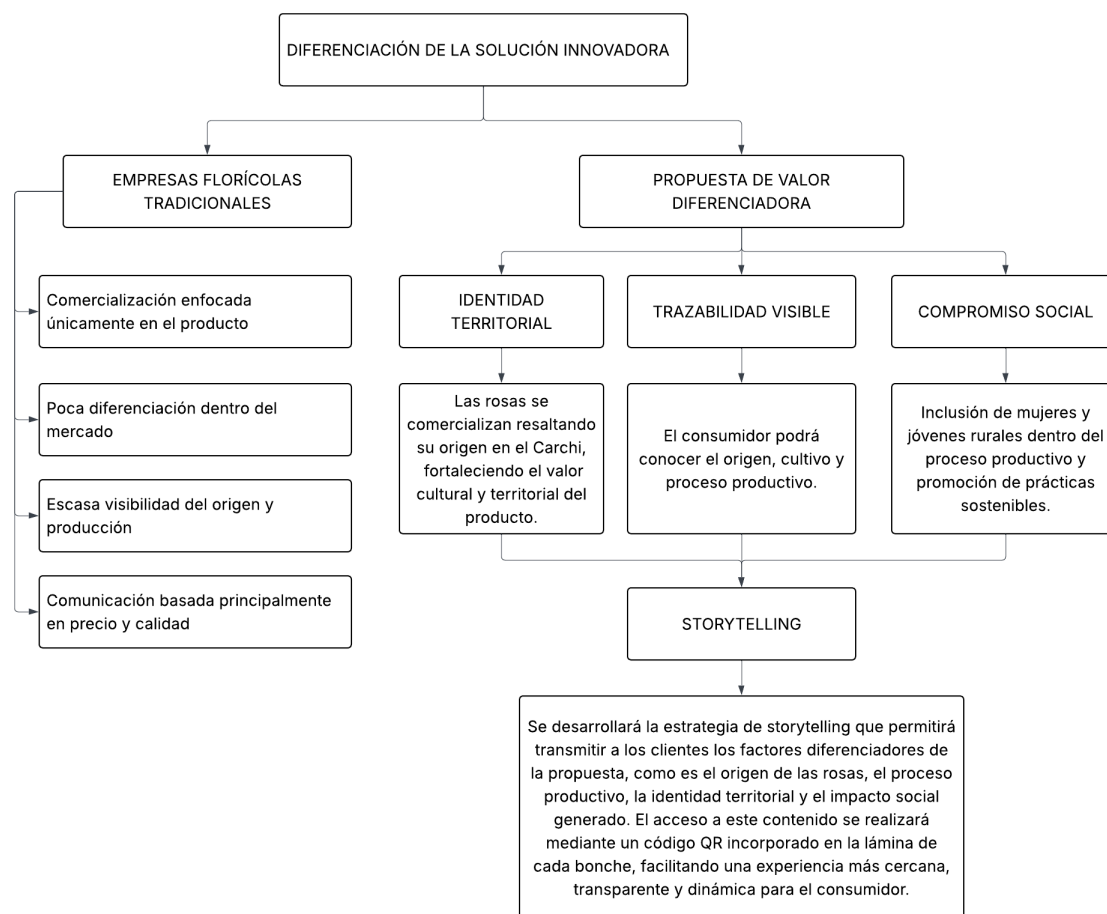
Finalmente, la incorporación de tecnología en la cadena de valor se proyecta como un factor clave. No se trata solo de modernizar procesos, sino de hacerlos más eficientes, más precisos. La tecnología permite optimizar recursos, reducir pérdidas y tomar decisiones mejor informadas (ThinkLab Ecuador, 2024).

3. Solución innovadora

3.1 Descripción detallada de la solución propuesta

La solución propuesta busca transformar la manera en que las rosas son percibidas dentro del mercado y la conexión que pueden llegar a generar en quienes las adquieren. Por ello se plantea un modelo de comercialización de rosas ecuatorianas provenientes de la provincia del Carchi, integrando elementos diferenciadores como la identidad territorial, trazabilidad y el compromiso social.

Muchas empresas mantienen una comercialización centrada únicamente en el producto, donde las rosas suelen venderse sin resaltar su origen, su historia o el proceso humano que existe detrás de cada cultivo. A esto se suma la poca diferenciación dentro del mercado y una comunicación enfocada principalmente en el precio y la calidad estándar del producto (PRO ECUADOR, 2023). Por lo cual, se busca incorporar factores de valor agregado que permitan generar una experiencia más cercana, auténtica y significativa para el consumidor.

Figura*Propuesta solución innovadora***2**

Nota. Organizador gráfico elaborado por la autora.

Como se observa en la figura anterior, la propuesta innovadora busca diferenciarse de las empresas florícolas tradicionales mediante la incorporación de elementos que aportan un valor más humano, transparente y emocional al producto. Uno de los componentes principales es la identidad territorial, a través de la cual las rosas serán comercializadas resaltando su origen en la provincia del Carchi, con la intención de transmitir el valor cultural, territorial y simbólico que tiene cada rosa.

De igual manera, se incorpora la trazabilidad visible como un mecanismo que permita acercar al cliente al proceso productivo, porque permitirá generar una experiencia de compra más transparente y dinámica, donde el consumidor no solo adquiera un producto, sino que también conozca todo el recorrido que existe detrás de él.

Por otro lado, se incrementará el valor mediante el compromiso social, la inclusión de mujeres y jóvenes rurales dentro del proceso productivo representa una oportunidad para fortalecer la participación local y promover prácticas sostenibles que contribuyan al desarrollo de la comunidad.

El storytelling será la herramienta que unirá todas las variables descritas anteriormente, permitiendo de esta manera transmitir a los clientes los factores diferenciadores de la propuesta, como el origen de las rosas, el proceso productivo, la identidad territorial y el impacto social generado. El acceso a este contenido se realizará mediante un código QR incorporado en cada bonche.

Por lo tanto, esta propuesta está diseñada para combinar elementos productivos, comerciales y sociales de manera integrada, con el fin de competir a través de la experiencia, la conexión emocional y el significado que el producto puede representar dentro del mercado actual.

3.2 Aspectos innovadores y diferenciadores de la solución

El carácter innovador de esta propuesta no se encuentra en la creación de un producto nuevo, sino en la forma en que se redefine su comercialización. En un sector donde muchas prácticas ya están estandarizadas, la diferenciación aparece cuando se mira el proceso desde otro ángulo.

Uno de los elementos más claros es la identidad territorial. En la mayoría de los casos, las rosas se comercializan como un producto nacional, sin profundizar en su origen específico. El Carchi no es solo un lugar de producción, sino un elemento que forma parte de la propuesta de valor. Mostrar de dónde vienen las rosas, qué condiciones las hacen posibles y qué historia hay detrás permite construir autenticidad.

Otro aspecto que aporta innovación es la trazabilidad orientada al consumidor. Aunque el sector ya trabaja con sistemas de trazabilidad, estos no suelen ser visibles para

el cliente final. Al hacerlos accesibles, se genera transparencia. También se abre la posibilidad de que el consumidor se sienta más cercano al producto, como si pudiera recorrer, aunque sea de forma simbólica, el camino que siguió antes de llegar a sus manos.

El uso del storytelling refuerza esta idea. En lugar de competir únicamente con atributos técnicos, la propuesta introduce una dimensión emocional. No se trata de reemplazar la calidad, sino de complementarla con significado. En muchos casos, lo que termina inclinando la decisión de compra no es solo lo que el producto es, sino lo que transmite.

A esto se suma un enfoque claro en valor agregado. Mientras gran parte del sector continúa compitiendo desde el precio o el volumen, esta propuesta plantea una alternativa distinta: competir desde la experiencia. Esto implica construir una relación diferente con el cliente, donde el producto deja de ser algo transaccional y se convierte en algo más personal.

Finalmente, el componente social también cumple un rol importante. La integración de actores locales dentro del modelo no solo genera impacto en el territorio, sino que aporta coherencia a la propuesta.

3.3 Alineación de la solución con las necesidades identificadas y tendencias del mercado

La solución propuesta está directamente vinculada con las problemáticas identificadas en el análisis previo y, al mismo tiempo, responde a las tendencias que actualmente están marcando el rumbo del sector florícola.

En relación con la falta de diferenciación, la propuesta introduce elementos que permiten construir una oferta distinta. La identidad territorial, la trazabilidad visible y el storytelling no solo agregan valor, sino que cambian la forma en que el producto se posiciona frente al consumidor.

Frente a la dependencia de intermediarios, el uso de herramientas digitales abre la posibilidad de establecer una relación más directa con el cliente. Esto no elimina completamente la intermediación, pero sí permite reducirla y, en ciertos casos, gestionarla de manera más estratégica.

Por otro lado, la propuesta se alinea con varias tendencias del mercado internacional. Una de las más claras es la creciente demanda por productos sostenibles y responsables (FAO, 2022). En este sentido, la integración de prácticas sociales y ambientales dentro del modelo responde a una expectativa que ya no es opcional.

También se observa una mayor valoración de la transparencia y la trazabilidad. Los consumidores quieren saber qué están comprando, de dónde viene y cómo fue producido. La propuesta responde a esta necesidad al hacer visible esa información.

De igual forma, el cambio en el comportamiento del consumidor, quien busca productos con significado se refleja en la incorporación del storytelling. Este elemento permite conectar con el cliente desde una dimensión más emocional, algo que cada vez tiene más peso en la decisión de compra (ITC, 2023).

Finalmente, la digitalización de los canales de comercialización también forma parte de este contexto. Adaptarse a estas herramientas no solo mejora el acceso al mercado, sino que permite una comunicación más directa y dinámica.

Es por ello que, la solución no solo responde a lo que el mercado necesita hoy, sino que se proyecta de manera coherente hacia lo que seguirá siendo relevante en los próximos años.

4. Diseño de metodologías ágiles

El desarrollo de este emprendimiento implica un proceso de construcción progresiva, donde cada decisión se pueda contrastar con la experiencia real que existe

en el mercado. En el sector florícola predominan modelos tradicionales de comercialización, al proponer una alternativa basada en identidad territorial, trazabilidad visible y storytelling se genera una oportunidad y al mismo tiempo un gran desafío.

Por lo cual, el uso de metodologías ágiles permitirá avanzar en el trabajo con mayor flexibilidad, reduciendo la incertidumbre y ajustando el proyecto en función de los resultados obtenidos.

Es por ello, que se aplicará la metodología Lean Startup dentro del emprendimiento, así como procesos de iteración y pivoteo que permitirá adaptar la propuesta a las condiciones reales del mercado.

4.1 Aplicación de la metodología Lean Startup al proyecto.

El emprendimiento trata de una idea que requiere validación en el mercado. En el sector florícola todavía predominan modelos tradicionales de comercialización y al plantear una propuesta que incorpore identidad territorial, trazabilidad visible y *storytelling* crea una gran oportunidad, pero con un nivel de incertidumbre.

Debido a esto, es necesario implementar la metodología Lean Startup para reducir riesgos y validar la propuesta de valor de forma progresiva.

De acuerdo con Eric Ries (2012), los emprendimientos deberían construirse a partir de la experimentación continua, evitando desarrollar productos completos sin haber validado previamente si generan valor. No se trata de asumir que el cliente responderá positivamente, sino de comprobarlo en base a evidencia.

En este proyecto, la aplicación de Lean Startup se organiza a través del ciclo construir – medir – aprender, una secuencia de acciones concretas que guían el desarrollo del emprendimiento.

En la fase de construcción, se desarrollará una primera versión funcional del modelo de comercialización. Esta versión inicial permitirá medir la capacidad de generar interacción con el cliente. Para ello, se trabajará con un lote piloto de rosas, la selección se realizará en base a la calidad y también por su coherencia con el concepto de identidad territorial que se busca transmitir.

A partir de esta base, se diseñará la experiencia del cliente. Como plantean Blank y Dorf (2013), en las primeras etapas de un emprendimiento es clave observar cómo el cliente interpreta la propuesta de valor.

Para construir la percepción se incorporará:

- Diseño del empaque, pensado para transmitir origen y autenticidad
- Uso de un lenguaje cercano, evitando tecnicismos innecesarios
- Elementos visuales que refuercen el territorio del cual proviene el producto

Uno de los componentes más importantes durante esta fase es la implementación de la historia y trazabilidad mediante códigos QR. Este proceso permitirá hacer visible aquello el proceso de la cadena productiva.

Para su ejecución, primero se recopilará información del producto, incluyendo el lugar de producción, las condiciones de cultivo y los actores involucrados. Luego, esta información será organizada en un video informativo. Posteriormente, se generará un código QR que conecte directamente con este contenido, el cual será incorporado en el empaque en una ubicación visible.

Este enfoque se alinea con lo señalado por la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (2018), que destaca la importancia de la trazabilidad como una herramienta para generar confianza y transparencia en los sistemas agroalimentarios.

De igual forma, se desarrollará el storytelling del producto. La narrativa no se centrará únicamente en describir la rosa, sino en contar la historia del territorio, el proceso, las personas detrás de su producción, buscando generar cercanía con las personas. Una vez construida esta primera versión se comenzará con la fase de medición, exponiendo la propuesta al cliente

La recolección de información se realizará a través de distintos mecanismos. Por un lado, se aplicarán encuestas breves que permitan recoger percepciones generales para esto se utilizará un método no probabilístico por conveniencia, se realizará a un aproximado de 50 personas que estén afines al perfil del cliente ideal, ya que se hará la revisión de los videos con cada uno para proceder a la resolución de las encuestas. Ver en el **Anexo 12.2** el instrumento.

Para las entrevistas se seleccionarán tres expertos en el sector florícola, con el fin de obtener perspectivas complementarias sobre la propuesta planteada. Este instrumento será aplicado a profesionales de las áreas de marketing, comercialización florícola y producción florícola, de esta manera se recopilará información relacionada con el comportamiento del consumidor, la diferenciación del producto, la trazabilidad y el impacto del storytelling mediante el video informativo. Ver en el **Anexo 12.3** el instrumento.

Finalmente, en la fase de aprendizaje se interpretarán los resultados obtenidos. Aquí se observará resultados reales, lo cuales permitirán entender qué está ocurriendo y por qué. A partir de este análisis se comenzará a tomar decisiones. Si la trazabilidad no es utilizada, se evaluará si el problema está en su visibilidad o en su relevancia. Si la narrativa no genera conexión, se replanteará su enfoque.

4.2 Descripción del proceso de iteración y pivoteo

El desarrollo de este emprendimiento se construye mediante iteraciones sucesivas que permiten avanzar con mayor conciencia. Cada iteración se enfocará en un componente específico del modelo. En una primera etapa, se evaluará el storytelling, observando si logra generar una conexión real con el cliente.

En la segunda iteración, el enfoque será hacia la trazabilidad. Se probarán distintas formas de presentar la información, desde versiones más simples hasta opciones más detalladas, con la intención de encontrar un equilibrio entre claridad e interés.

Sin embargo, aplicar este enfoque en el sector florícola presentará condiciones que pueden limitar la flexibilidad del modelo, debido que, el comportamiento del consumidor genera complejidad, aunque existe un mayor interés por productos con identidad y sostenibilidad, muchos clientes siguen priorizando el precio o la apariencia. Como señalan Kotler y Keller (2016), la decisión de compra está influenciada por múltiples factores, no siempre alineados con el valor simbólico del producto.

A partir de esto, el pivoteo también será una herramienta. Según Eric Ries (2012), pivotar implica realizar cambios estratégicos basados en el aprendizaje obtenido durante el proceso.

No se realizará un cambio total del modelo, pero sí ajustes en su ejecución, tales como:

- Modificar el enfoque narrativo
- Simplificar la trazabilidad si no genera interés

5. Validación de la propuesta de valor

5.1 Descripción de la validación de los clientes potenciales

La validación de la propuesta de valor se realizó con la aplicación de encuestas a consumidores potenciales y entrevistas a expertos del sector florícola con el propósito de determinar el nivel de aceptación de la propuesta de comercialización de rosas

ecuatorianas de la provincia del Carchi, basada en la identidad territorial, el compromiso social y el uso de estrategias narrativas para transmitir la historia que existe detrás del producto.

La ejecución de este proceso permitió conocer la opinión que tienen los consumidores respecto a los elementos diferenciadores que se presentaron mediante un video informativo, se evaluaron variables como el origen del producto, la conexión emocional, el conocimiento del proceso productivo y la intención de compra, con el fin de identificar puntos en los que se puede mejorar y comprobar si la propuesta genera valor frente a los otros productos que están en el mercado.

5.1.1 Selección del mercado objetivo

El mercado de flores está conformado por diversos tipos de consumidores que tienen distintas necesidades y preferencias. Para la aplicación de las encuestas se identificó a clientes potenciales que tengan características parecidas con el mercado meta, conformando una muestra de 50 participantes mayores de 21 años con frecuencias de compra distintas.

Mientras que, para realizar las entrevistas se seleccionó a 3 expertos en el entorno florícola en áreas como marketing, comercialización y producción, con el fin de obtener opiniones más técnicas sobre la propuesta de valor y sobre la aceptación que puede tener dentro del mercado.

5.1.2 Prueba del producto PMV

Para la validación de la propuesta de valor se desarrolló una versión inicial de un video informativo para indicar a los clientes los elementos diferenciadores de la propuesta, como es el origen de las rosas en la provincia del Carchi, la historia de los productores, el proceso de producción florícola y el compromiso social.

Se presentó una propuesta audiovisual que incorporó estrategias narrativas que generen una conexión emocional con el consumidor y que resalten los elementos diferenciadores del producto, para observar de esta manera la percepción de los clientes sobre la información transmitida, el interés generado por la historia de las rosas y la influencia de estos elementos en su intención de compra.

5.1.3 Recopilación y análisis de retroalimentación

Después de presentar la propuesta de valor mediante el video informativo se comenzó a recopilar información primaria a través de encuestas y entrevistas, para conocer su percepción respecto a los elementos diferenciadores de la propuesta.

Las encuestas se aplicaron a 50 consumidores que cumplieran con las características del mercado objetivo, el instrumento estuvo conformado por preguntas demográficas, hábitos de compra y afirmaciones evaluadas mediante una escala de Likert, las cuales permitieron medir el grado de aceptación de la propuesta a través de frecuencias, porcentajes, medias y gráficos.

Por otro lado, las entrevistas fueron desarrolladas a 3 profesionales del sector florícola, a partir de preguntas semiestructuradas se logró recopilar diferentes criterios sobre la propuesta de diferenciación del producto, la importancia del origen territorial, la trazabilidad y el impacto del storytelling en el posicionamiento dentro del mercado.

Con la información obtenida entre los dos instrumentos se identificó tendencias de comportamiento, preferencias de los consumidores y el nivel de aceptación de la propuesta de valor, que permitirán realizar ajustes que se adapten de mejor manera a las necesidades del mercado.

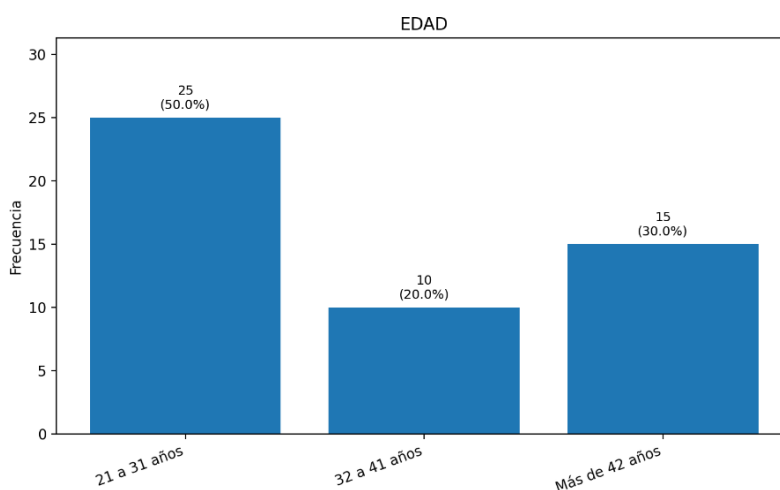
5.2 Resultados de las pruebas y retroalimentación obtenida

5.2.1 Resultados encuestas

A continuación, se presentan los resultados obtenidos a partir de la encuesta aplicada a 50 participantes con el propósito de evaluar la percepción de los consumidores frente a la propuesta de comercialización de rosas ecuatorianas de la provincia del Carchi, basada en identidad territorial, compromiso social, trazabilidad y estrategias narrativas mediante contenido audiovisual.

Figura 3

Distribución de los encuestados según rango de edad

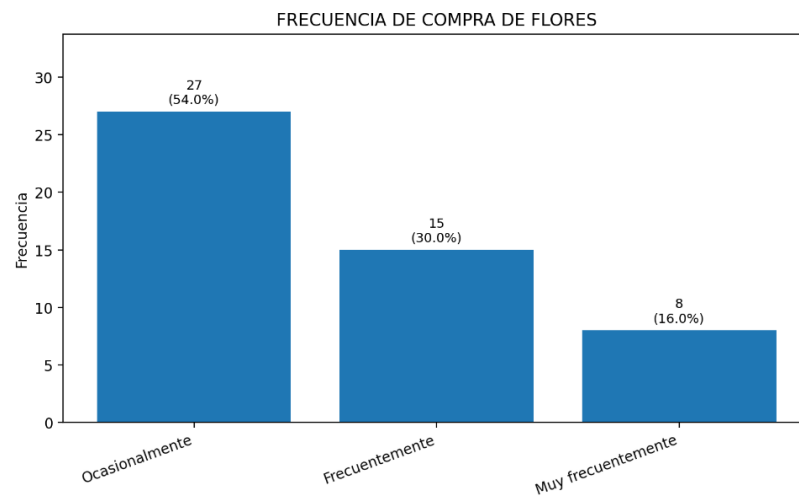


Se observa mayor participación de personas entre 21 y 31 años correspondientes al 50% de número total de encuestados, siguiéndole el grupo de más de 42 años con el 30% y por último la categoría de 32 a 41 años que tiene el 20%.

Como resultado de haber seleccionado personas de diferentes rangos de edad, se incrementa la diversidad de opiniones y perceptivas sobre la propuesta, recolectando de esta manera resultados amplios.

Figura 4

Frecuencia de compra de flores por parte de los encuestados

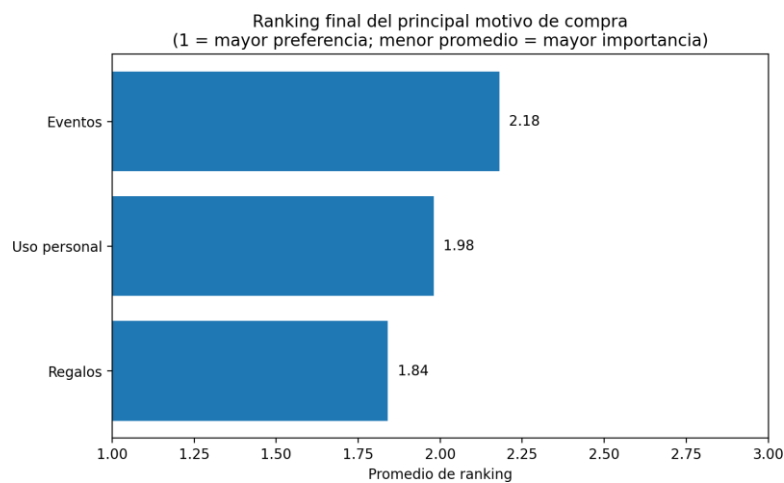


El grupo mayoritario refleja que el 54% de los encuestados compra flores ocasionalmente, después esta la categoría de compras frecuentemente representado por el 30% y el 16% señala que realiza compras muy frecuentemente.

Ante estos resultados se observa que todas las personas seleccionadas tienen experiencia en la compra del producto.

Figura 5

Principal motivo de compra de flores

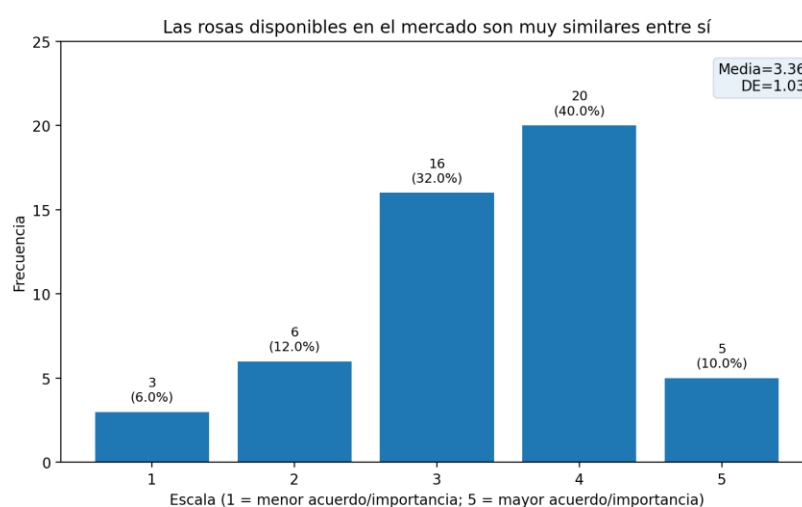


Mediante el ranking final se determina que el principal motivo de compra es para regalos, ya que al tener un promedio más bajo (1.84) significa que es la razón más importante; después está el uso personal (1.98) y por último la compra para eventos (2.18).

Los resultados obtenidos demuestran que las flores se adquieren principalmente para obsequios, lo que se puede relacionar con la expresión de emociones; de este modo se identifica una ventaja para la solución innovadora, ya que está alineada con la principal motivación de compra de los consumidores. Entonces al incorporar elementos como el origen, historia y significado del producto se podrá incrementar el valor de apreciación y generar mayor conexión con los clientes.

Figura 6

Percepción sobre la similitud de las rosas disponibles en el mercado

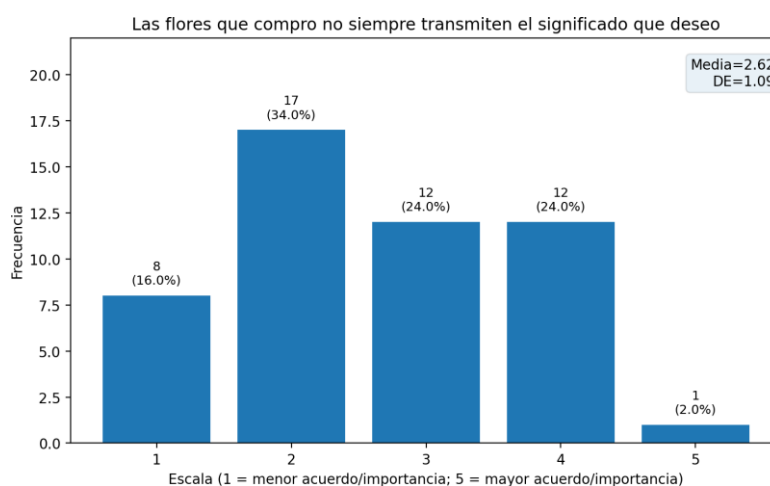


Los resultados demuestran que el 50% de los clientes consideran que existe similitud entre las rosas disponibles actualmente en el mercado, se obtuvo una media de 3,36 y la categoría con mayor frecuencia es la opción 4 con el 40% que quiere decir que están de acuerdo en que existe similitud, mientras que, el 18% ha señalado que no existe.

Esto indica que el producto tiene características muy parecidas entre sí y limita la diferenciación dentro del sector florícola; de esta manera se respalda la necesidad de incorporar productos que ofrezcan experiencias más significativas e inolvidables para el consumidor.

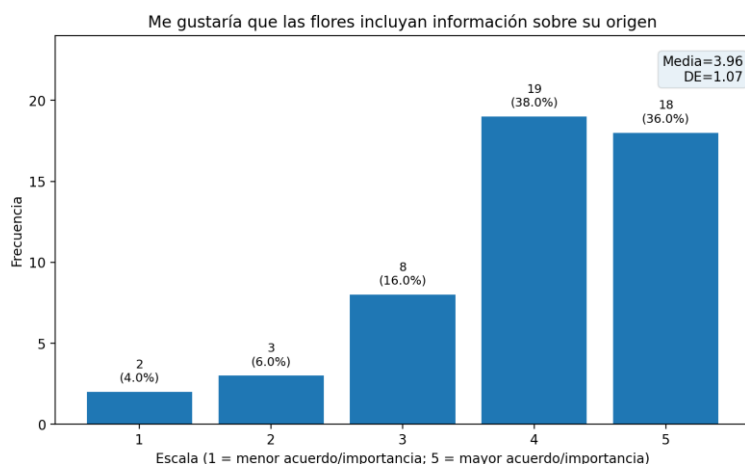
Figura 7

Percepción sobre la capacidad de las flores para transmitir significado emocional



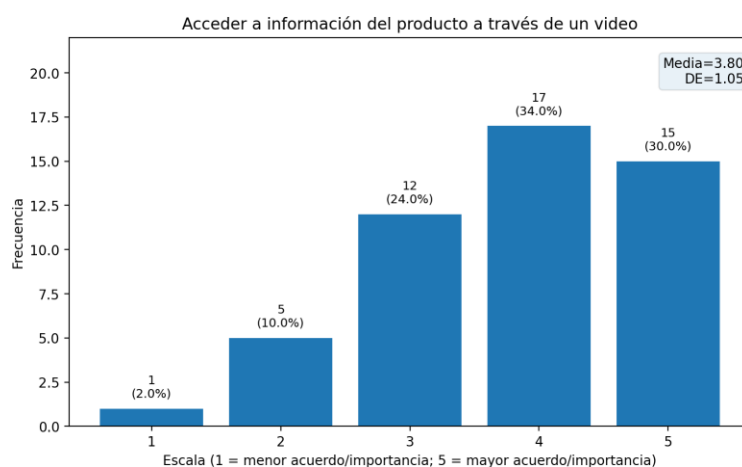
La media obtenida fue de 2,62 que refleja una percepción baja respecto a esta problemática; el 50% manifestó estar totalmente en desacuerdo o en desacuerdo, lo cual indica que las flores no siempre transmiten el significado necesario, y el 26% señalaron que las flores sí logran transmitir el mensaje deseado

Por lo que incorporar historias, mensajes y contenido sobre el producto permitirá que las rosas dejan de ser únicamente un algo visual y se conviertan en una experiencia con mayor peso emocional.

Figura 8*Interés en conocer el origen de las rosas ecuatorianas*

La figura indica que el 74% de los encuestados tiene un interés positivo a incluir información sobre el origen de las rosas; se obtuvo una media de 3.96 que indica una tendencia positiva y solo el 10% indicó estar en desacuerdo con esta propuesta.

Este resultado demuestra que este aspecto es considerado importante por una gran parte de los encuestados y el valor que les genera acceder a esta información, por lo que transmitir el origen de las flores permitirá establecer una conexión más cercana con lo que se compra y generará mayor confianza.

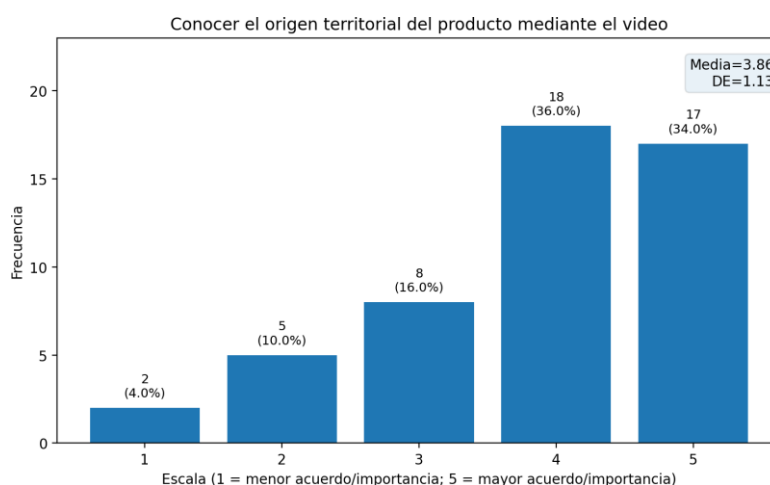
Figura 9*Valoración del acceso a información del producto mediante video*

El 64% de los participantes reflejan la aceptación del uso de videos como medio para transmitir mayor información sobre el producto, con una media de 3.80 que indica el interés por herramientas informativas dinámicas.

Este resultado confirma que los clientes actuales buscan acceder a información de manera rápida y atractiva, es por esto que un video puede ser un elemento clave, ya que tiene la capacidad de transmitir emociones, mostrar procesos y comunicar historias de forma más cercana.

Figura 10

Importancia de conocer el origen territorial a través de contenido audiovisual

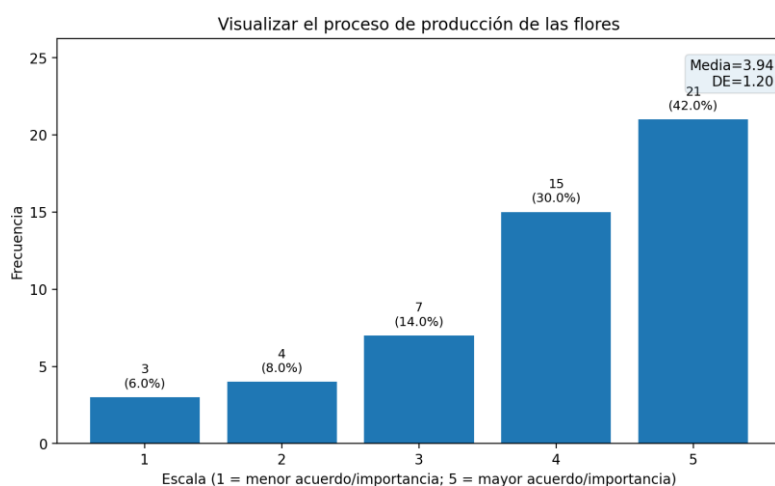


Un 36% señaló que es importante conocer el origen territorial a través de contenido audiovisual, incluso se puede resaltar que para el 70% de los encuestados es importante conocer el origen territorial de las rosas mediante contenido audiovisual, mostrando interés por el contexto geográfico y cultural del producto.

Entonces al mostrar las características de la provincia del Carchi se fortalecerá la identidad del producto y se destacará elementos que lo hacen único, aportando así una diferencia de autenticidad y valor al producto frente a la competencia.

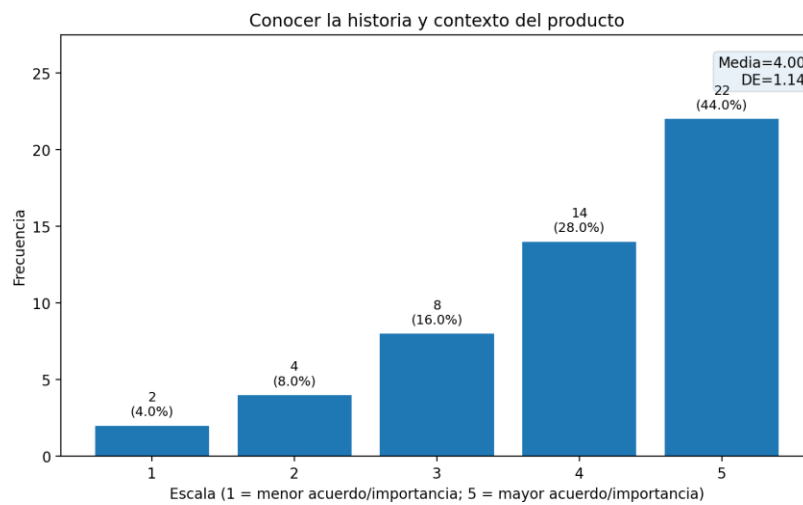
Figura 11

Interés en visualizar el proceso de producción de las rosas ecuatorianas



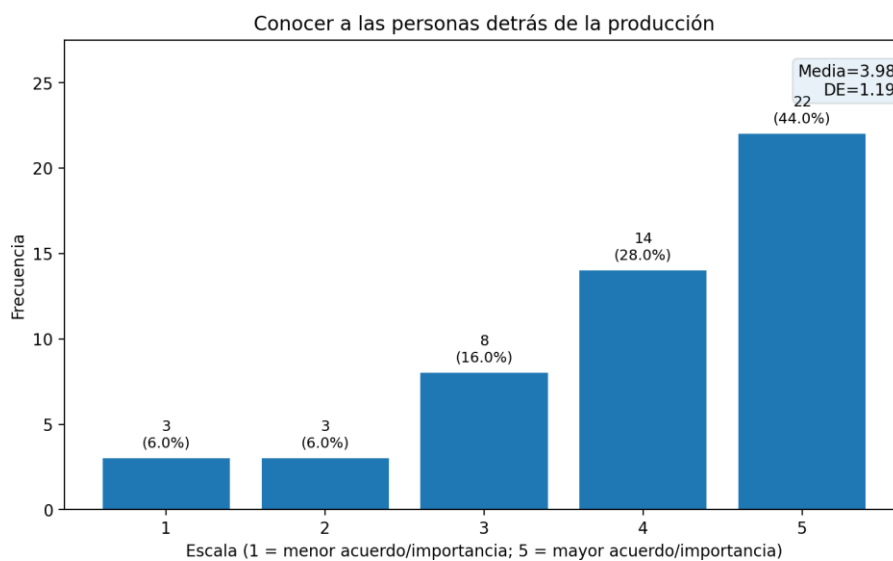
La figura indica que al 42% de los participantes les parece muy importante visualizar el proceso de producción y al 30% les resulta importante, teniendo así un 72% que refleja la importancia de observar la trazabilidad y la alta aceptación hacia la transparencia en los procesos productivos.

Incluso la media alcanzó un 3.94 cercano a 4, lo que nos dice que existe una gran atracción por conocer el esfuerzo y la dedicación que existen detrás de cada producto, al visualizar el proceso se generará mayor confianza y se fortalecerá la percepción de calidad.

Figura 12*Valoración de conocer la historia y contexto del producto*

Se observa una media muy alta que tiene un valor de 4, al mismo tiempo existe un 72% de los encuestados que considera de gran importancia conocer la historia y el contexto del producto, mientras que, el 12% ha señalado lo contrario.

De esta manera se evidencia una alta valoración a la propuesta, al tener un alto porcentaje en los niveles superiores de la escala de Likert se identifica una aceptación favorable a incluir información sobre antecedentes, cultura y personas.

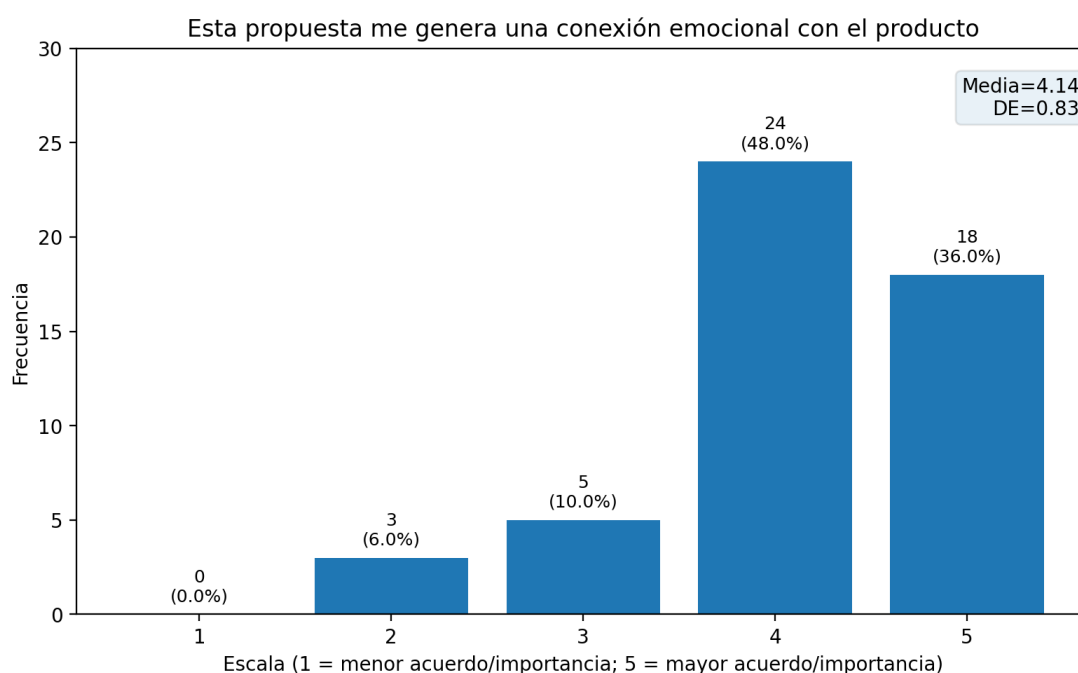
Figura 13*Importancia de conocer a las personas involucradas en la producción*

En este gráfico se ha registrado una media de 3.98. El 44% indica que es muy importante conocer a las personas que están detrás del proceso productivo, el 28% muestra que es importante, por lo tanto, existe un 72% de importancia hacia las personas que están detrás de toda la producción de las rosas.

Este porcentaje en los niveles más altos nos demuestra el valor y la importancia que existe en los encuestados para conocer a las personas que son responsables de cultivar y producir las rosas que adquieren.

Figura 14

Nivel de conexión emocional generado por la propuesta comercial

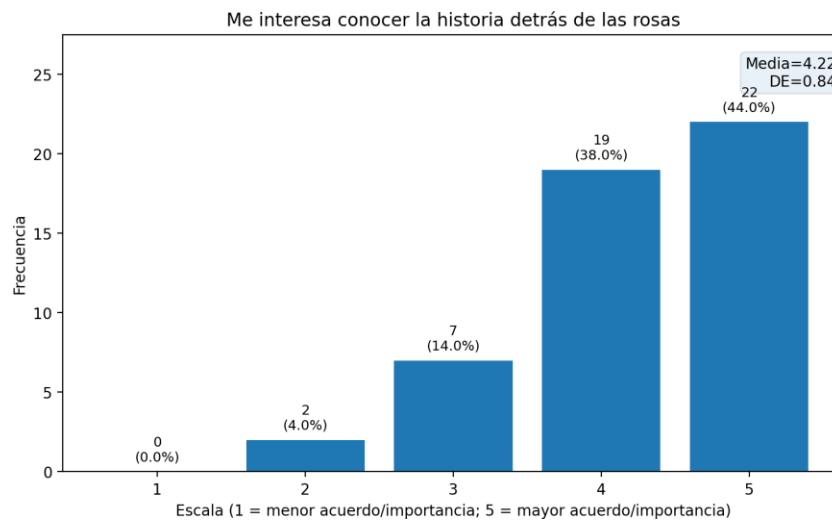


El 48% de los encuestados indicó que la propuesta le resulta interesante y el 36% señaló que le genera una conexión emocional, incluso la media obtenida fue de 4.14, existiendo solo un 6% de participantes que les resulta indiferente.

De esta manera al tener un 84% consolidado de los niveles altos de la escala emocional se evidencia una respuesta positiva al contenido presentado en el video, generando una mayor conexión e interés con el producto, lo que puede ayudar a diferenciarse de los demás.

Figura 15

Interés de los consumidores en conocer la historia detrás de las rosas

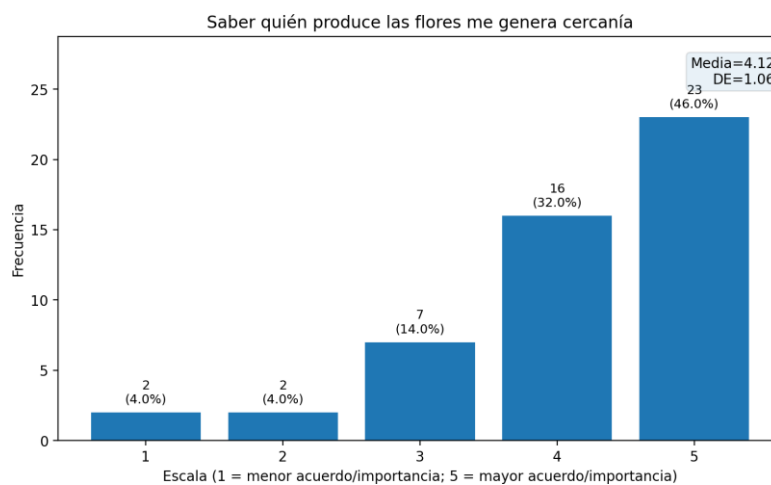


Se observa que al 44% de los encuestados les genera una conexión emocional el conocer la historia detrás de las rosas, al 38% les resulta interesante y al 4% les parece indiferente; la media alcanzó el 4,22

Con estos resultados se determina que la historia detrás de las rosas sí puede causar una conexión emocional con los clientes, lo cual es favorable para la propuesta de diferenciación.

Figura 16

Percepción de cercanía al conocer quién produce las flores

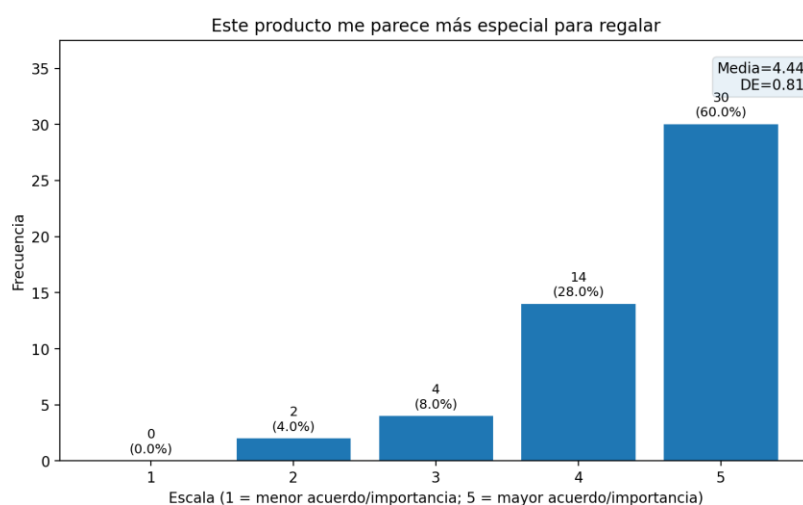


Al 46% de los encuestados les genera una conexión emocional conocer quién produce las flores y al 32% les resulta interesante, mientras que al 8% señalan que este factor es indiferente o no les genera ninguna conexión emocional.

Los resultados muestran que al compartir con los clientes quién está detrás de toda la cadena productiva se puede generar mayor confianza y empatía.

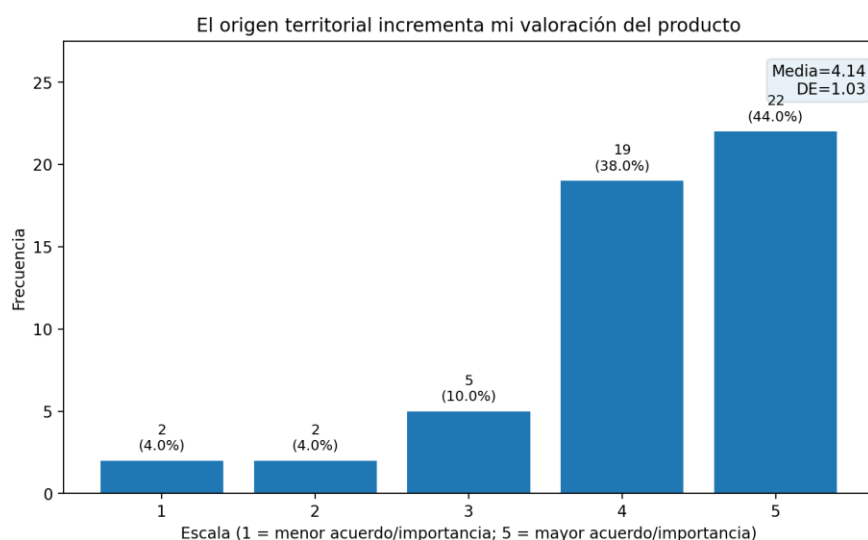
Figura 17

Valor percibido del producto como opción especial para regalar



En esta figura se obtuvo una media de 4.44 sobre 5, e indica que el 88% de las personas que participaron en esta encuesta señalan que este producto es una buena opción para regalar, ya que les genera una conexión emocional y les resulta interesante la propuesta.

Estos resultados también demuestran que existe una alta valoración para utilizar este producto como regalo, ya que al tener una mayor conexión se vuelve más especial para regalar en comparación a la oferta convencional que existe en el mercado.

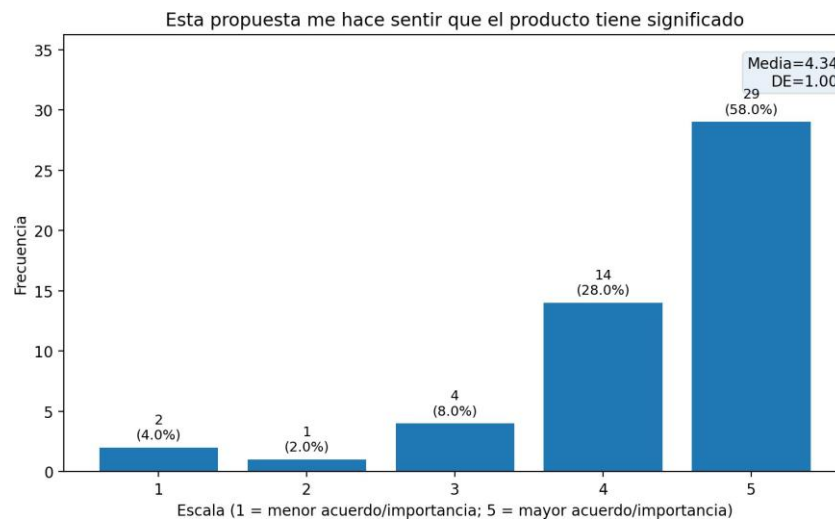
Figura 18*Influencia del origen territorial en la valoración del producto*

El 82% de los participantes indicó que al incluir el origen territorial como parte del producto les resulta interesante y les genera una conexión emocional, mientras que al 4% no les genera ninguna conexión, sin embargo, este porcentaje viene siendo muy bajo.

Por lo que ante estos resultados se demuestra que existe una buena aceptación de la propuesta basada en incluir y compartir información acerca del origen territorial de las rosas, los clientes tienden a generar mayor conexión y confianza con el producto, ya que se pueden ir familiarizando.

Figura 19

Percepción del significado emocional atribuido al producto

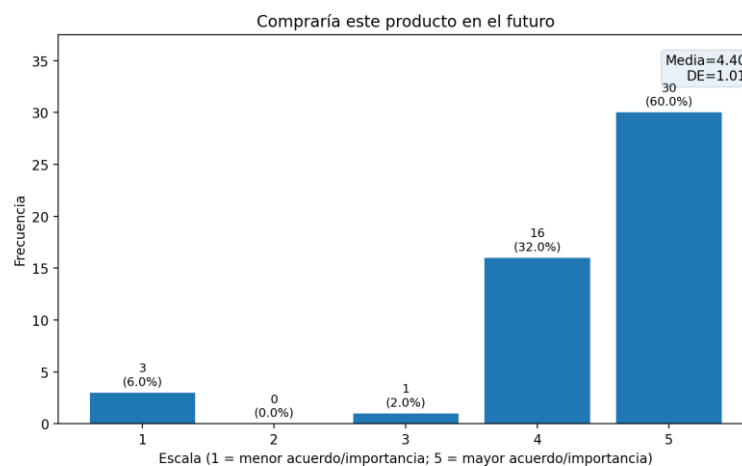


Los resultados indican que el 58% de los participantes sienten que con esta propuesta el producto aumenta su significado, ya que les genera una conexión emocional, y al 28% les resulta interesante; se obtuvo el 4% de personas a las que no les genera ninguna conexión la propuesta por alguna circunstancia.

En base a estos porcentajes se identifica que el integrar esta propuesta al producto le genera un mayor significado para los clientes, diferenciándole de esta manera de las rosas comunes y dándole un mayor valor.

Figura 20

Intención de compra futura de rosas ecuatorianas con valor agregado

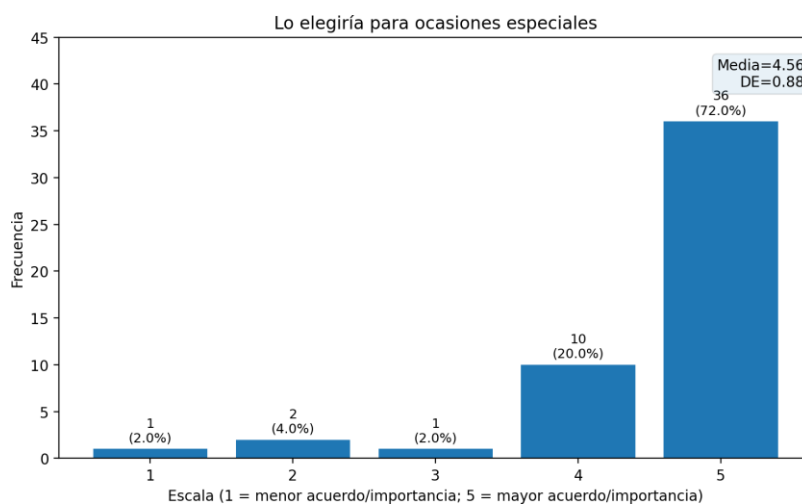


Se identificó que el 60% compraría este producto muy probablemente y el 32% probablemente, por otro lado, está el 8% de personas que están indecisos o que no comprarían el producto, siendo este un valor muy bajo.

Con estos resultados se observa que al incluir esta propuesta en el mercado si se genera un interés real por parte de los clientes, se identifica también que esta información en la actualidad llama la atención de los consumidores y aumenta la posibilidad de compra frente a la competencia.

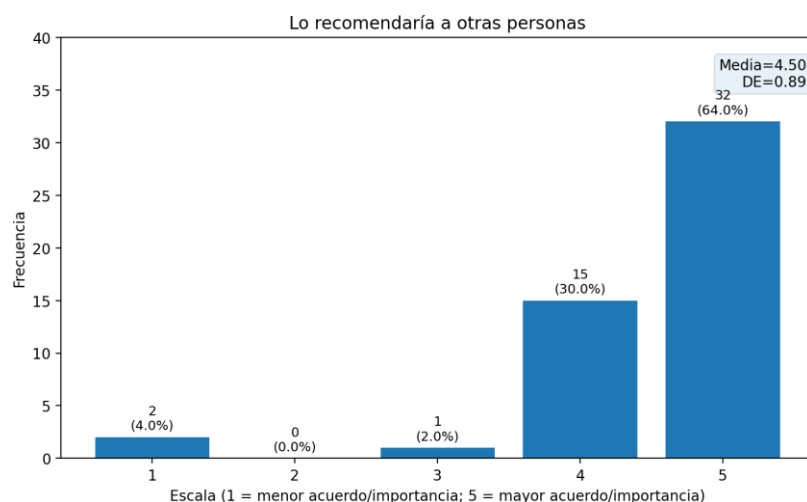
Figura 21

Preferencia de compra para ocasiones especiales



El 72% de los participantes señalan que muy probablemente comprarían este producto para ocasiones especiales, el 20% indica que lo haría probablemente, y dentro del 8% están las personas que seleccionaron que estarían indecisos o su compra sería muy improbable o improbable.

Al tener un 82% de personas que sí lo comprarían probablemente se identifica que la propuesta posee características que hacen que el producto se vuelva más atractivo para ocasiones más emocionales.

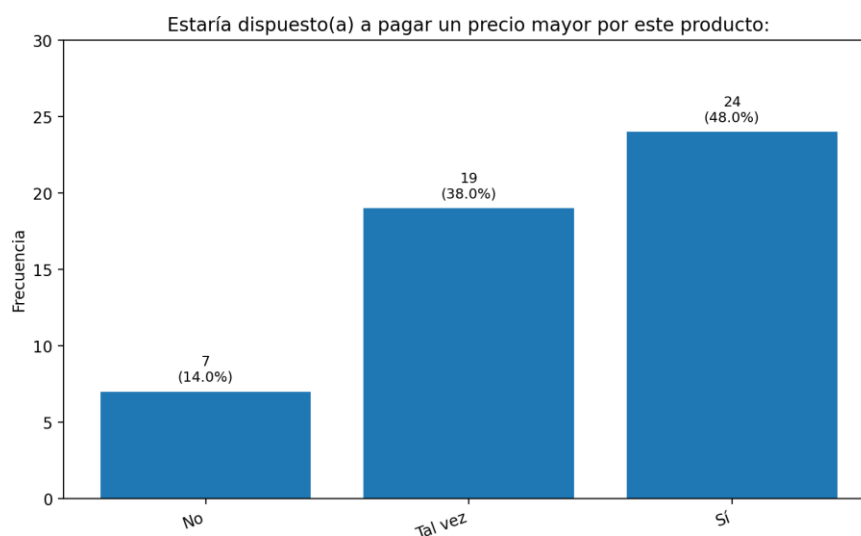
Figura 22*Intención de recomendación del producto a otras personas*

Los resultados que se obtuvieron indican que el 64% muy probablemente recomendaría este producto a otras personas, el 30% lo haría probablemente y el 6% estaría indeciso en dar una recomendación o lo haría muy improbablemente.

De esta manera se observa al tener un 94% de aceptación para recomendar el producto ya sea a familiares, amigos o conocidos, que la propuesta generará una mayor confianza en las personas para estar seguros de lo que se va a recomendar y de la calidad que tiene el mismo.

Figura 23

Disposición a pagar un precio superior por rosas ecuatorianas con valor agregado



En esta figura se logra observar que el 48% de las personas encuestadas sí pagarían un precio mayor por este producto, el 38% tal vez pagaría un precio mayor y el 14% no estaría dispuesto a hacerlo.

Al unificar los porcentajes obtenidos entre sí y tal vez, da como resultado 86% que refleja la valoración que tiene por parte de los clientes incluir este tipo de información diferenciadora en el producto.

5.2.2 Resultados entrevistas

En este apartado se analizarán las respuestas de los expertos sobre la propuesta de valor basada en videos informativos, trazabilidad, origen territorial y storytelling aplicado a la comercialización de rosas ecuatorianas.

Tabla 3

Análisis de resultados de las entrevistas

Tema	Área de comercialización	Área de producción	Área de marketing	Análisis
Percepción sobre los elementos	Considera que las rosas ecuatorianas poseen atributos reconocidos	Señala que la competencia dentro del sector hace	Indica que las florícolas buscan constantemente	Los especialistas consideran que la diferenciación es un factor

diferenciadores de la propuesta	internacionalmente, pero destaca la importancia de incorporar elementos adicionales que permitan diferenciar el producto.	necesario incorporar mecanismos que agreguen valor a la oferta comercial.	nuevas formas de diferenciarse en los mercados nacionales e internacionales.	importante para fortalecer y aumentar la competitividad del producto.
Valor de la información asociada al producto	Considera que los elementos narrativos permiten complementar la experiencia de compra y aportar información adicional sobre las rosas.	Destaca que el storytelling puede funcionar como un valor agregado, especialmente en mercados internacionales.	Señala que el contenido audiovisual permite que los clientes conozcan mejor el producto que adquieren.	Consideran que la información complementaria y el contenido audiovisual sí aportan valor extra a la propuesta.
Importancia del origen y conocimiento del proceso productivo	Considera que mostrar el origen y los procesos productivos permite aportar información relevante sobre la marca y el producto.	Señala que comunicar el origen territorial y el proceso de producción facilita una mejor comprensión del contexto en el que se desarrolla el producto.	Indica que esta información permite conocer el recorrido que sigue la rosa antes de llegar al consumidor.	Señalan que el origen territorial, la producción y la trazabilidad amplían la información que existe detrás del producto.
Aportes de la propuesta para la comercialización de rosas	Considera que el video informativo puede contribuir a destacar aspectos relacionados con la calidad y características de las rosas.	Señala que los elementos diferenciadores pueden influir positivamente en la percepción del producto dentro de mercados competitivos.	Considera que el valor agregado incorporado permite diferenciarse de otras empresas del sector.	Indican que la propuesta tiene elementos que pueden fortalecer la comercialización y competitividad del producto.
Aspectos a considerar para	Menciona la autenticidad del	Destaca la importancia de	Resalta la necesidad de	Se observa que demuestran la

fortalecer la propuesta	contenido, la facilidad de acceso a la información y la coherencia entre el mensaje y el producto ofrecido.	mantener una adecuada presentación del producto y consistencia en los procesos internos.	garantizar transparencia y calidad en los materiales audiovisuales utilizados.	importancia de mantener coherencia, transparencia y calidad en la información presentada.
--------------------------------	---	--	--	---

Nota. Elaborado por la autora en base a la recopilación de datos de las entrevistas.

Las entrevistas realizadas ayudaron a complementar la información que se recopiló con las encuestas, ya que se receptó criterios técnicos sobre la propuesta de valor planteada.

Uno de los aspectos más relevantes que se identificó en las entrevistas fue la importancia sobre la diferenciación dentro del mercado florícola, indicaron que las rosas ecuatorianas poseen características que son clave en los mercados internacionales, sin embargo, la incorporación de elementos complementarios puede mejorar la diferenciación frente a la competencia. Con esto se evidencia que existe la necesidad de utilizar herramientas que permitan destacar información adicional del producto, no basta sólo con las características físicas.

También existió una aceptación positiva del contenido audiovisual que se indicó y de las estrategias narrativas utilizadas para comunicar la información que hay detrás de las rosas; los expertos consideran que de esta manera se puede facilitar la transmisión de información no convencional del producto hacia los consumidores.

De igual forma, estuvieron de acuerdo sobre la importancia de comunicar información relacionada con el origen territorial, el proceso productivo y la trazabilidad, ya que estos componentes son fuentes de información que permiten conocer con mayor detalle las características del producto y el contexto en el que se desarrolla su producción.

En cuanto al tema de la comercialización explicaron que al incorporar estos elementos se puede aportar un valor adicional a las rosas ecuatorianas y sirve para mejorar las estrategias tradicionales que normalmente se utilizan en este sector.

Finalmente, se extrajeron algunas recomendaciones como la existencia de autenticidad del contenido, la calidad de los materiales audiovisuales, que se pueda acceder fácilmente a la información y que haya coherencia entre el mensaje que se transmite y las características reales que tiene el producto.

Estos resultados evidencian que existe una aceptación favorable hacia la solución innovadora, ya que respaldan la incorporación de elementos como la diferenciación, el contenido audiovisual, el origen territorial y la trazabilidad, los cuales son percibidos como herramientas que pueden mejorar la comercialización tradicional de las rosas ecuatorianas.

5.2.3 Análisis general de resultados

Los resultados obtenidos a través de las herramientas muestran la importancia que tiene la información asociada al producto, ya que los consumidores demostraron interés por conocer el origen de las rosas, su historia y trazabilidad y los especialistas por su parte indicaron que este tipo de información permite ofrecer al mercado una alternativa con características diferenciadoras.

De igual manera, los resultados recopilados indican que existe relación entre la opinión de los clientes y la de los expertos, las preguntas relacionadas con la intención de compra, recomendación y elección del producto para ocasiones especiales tuvieron las valoraciones más altas en la encuesta, mientras que, los expertos señalaron que los elementos incorporados pueden ayudar a fortalecer la competitividad y el posicionamiento de las rosas ecuatorianas al incorporar información adicional del producto.

La importancia de la transparencia y la calidad de la información comunicada también fue un resultado que destacó, los especialistas indicaron que el contenido que se presenta tenga coherencia con las características reales del producto y que la información sea clara y accesible, lo que se relaciona con las respuestas positivas de los consumidores hacia el uso herramientas informativas para la transmisión del origen, la producción y la trazabilidad.

De esta manera se observa que existe una valoración favorable hacia la propuesta de valor, los consumidores mostraron interés por los elementos incorporados en el Producto Mínimo Viable, mientras que los especialistas expresaron el aporte que genera el uso de estas herramientas informativas dentro de la comercialización de rosas.

5.3 Ajustes realizados a la propuesta de valor basados en la validación

A partir de los resultados obtenidos mediante las encuestas que se aplicaron a consumidores potenciales y las entrevistas que se realizaron a especialistas del sector florícola, se identificaron puntos de mejora para la propuesta de valor.

Primer ajuste. Se incorporó al inicio del video una escena en la que se explica la historia de la floricultura ecuatoriana desde la década de 1980 y el reconocimiento internacional de las rosas del Ecuador, permitiendo que el espectador comprenda primero la importancia del sector.

Segundo ajuste. Se amplió información sobre la parroquia de San Isidro y la provincia del Carchi, destacando las condiciones climáticas que tiene esta zona, el aporte que genera la floricultura al desarrollo local y la generación de empleo, fortaleciendo el compromiso que tiene la propuesta de valor con las personas y la comunidad.

Tercer ajuste. Se agregó una escena dirigida a comunicar el origen del emprendimiento, indicando que la idea nace desde el esfuerzo familiar y de valores como

el trabajo, compromiso y dedicación, ya que su creación va más allá de fines lucrativos y es otro aspecto que se quiere resaltar en esta propuesta.

Cuarto ajuste. Se detallaron con mayor claridad todas las etapas que recorre la rosa antes de llegar al cliente final y también se incluyeron fases como el monitoreo del cultivo, fertilización, control fitosanitario, corte, clasificación, empaque y preparación para la comercialización.

6. Modelo de negocio

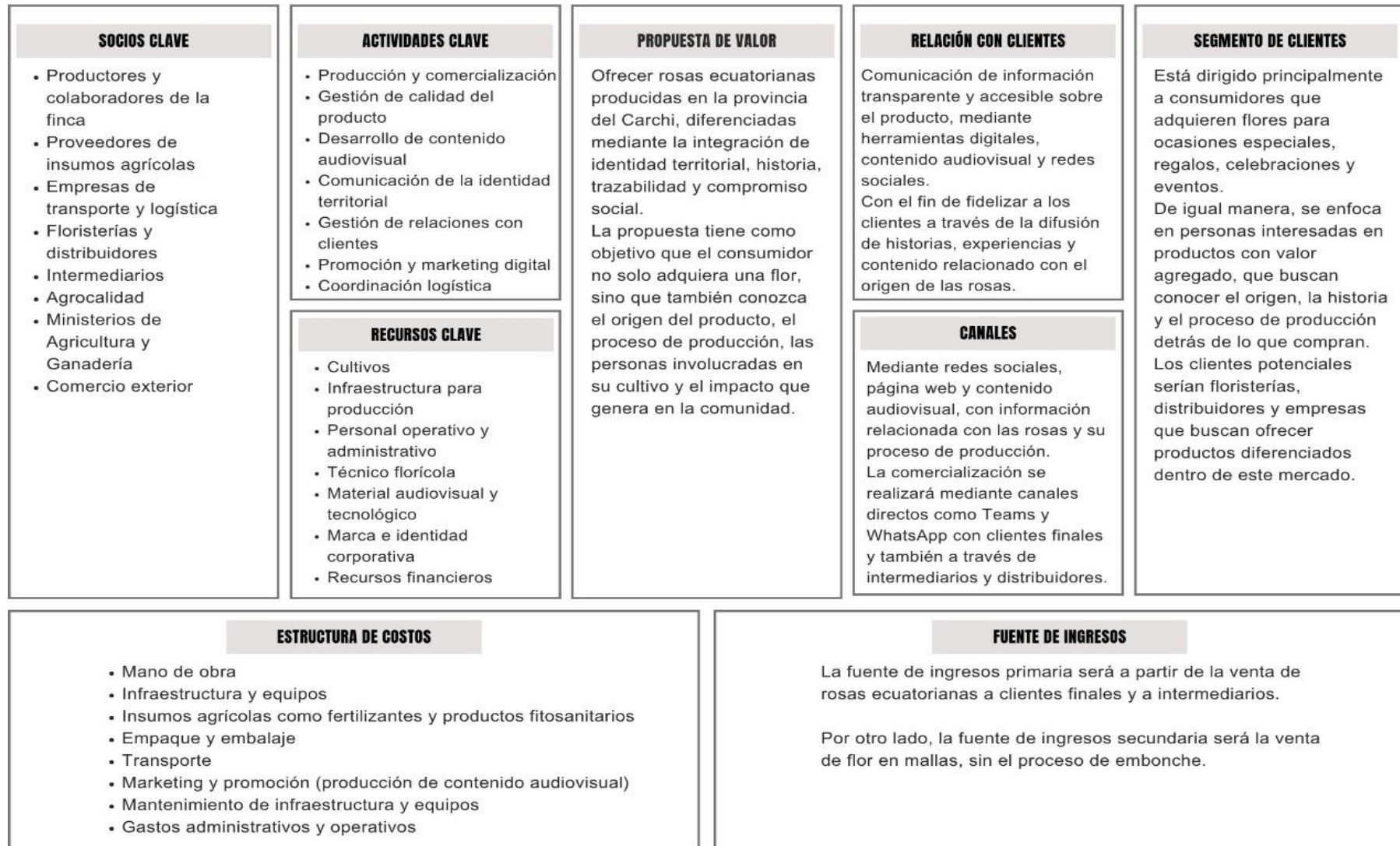
6.1 Presentación del modelo de negocio utilizando el Canvas de Modelo de Negocio

El modelo de negocio se realizó mediante la herramienta Business Model Canvas, la cual es desarrollada por Alexander Osterwalder y permite observar los principales elementos que intervienen en el negocio.

Con la aplicación de esta herramienta se logró organizar los componentes necesarios para la comercialización de rosas, como los segmentos de clientes, la propuesta de valor, los canales que se utilizarán para la comunicación y la distribución, las relaciones con clientes, las fuentes de ingresos, las actividades y recursos clave, los socios clave y la estructura de costo.

6.2 Descripción detallada de cada componente del modelo

Figura 24 Modelo Canva de Negocios



7. Producto mínimo viable (PMV)

7.1 Descripción del PMV desarrollado

Se diseñó un video informativo para comunicar los principales elementos diferenciadores de la propuesta de valor y de esta manera validar la aceptación de la estrategia de comercialización.

El video tenía contenido relacionado con la historia del sector florícola ecuatoriano, las características del lugar donde se están cultivando las rosas, el proceso productivo, las personas que participan en cada etapa de producción y el compromiso social. Se incluyeron elementos narrativos que generen una conexión más cercana entre el consumidor y el producto para que las rosas sean percibidas también por la historia que hay detrás de cada una.

7.2 Proceso de desarrollo y pruebas del PMV

7.2.1 Identificación del problema

Se identificó que la mayoría de rosas que se comercializan en el mercado son promocionadas en base a características como el color, el tamaño, la variedad o la duración que tiene la flor; observando así que existe una limitada difusión de información relacionada con su origen, el proceso de producción, la identidad territorial y el impacto social que genera esta actividad.

Al no integrar estos elementos, se reduce la posibilidad de diferenciarse dentro del mercado que en la actualidad tiene una alta competencia con productos muy similares. Por lo tanto, es necesario desarrollar una propuesta que permita agregar valor a las rosas ecuatorianas mediante la comunicación de su historia, el lugar de dónde provienen y la información de su producción.

7.2.2 Formulación de la propuesta inicial

Se planteó una propuesta de valor basada en la comercialización de rosas ecuatorianas producidas en la provincia del Carchi, incorporando elementos de identidad territorial, trazabilidad y compromiso social, mediante herramientas de storytelling.

Con esta propuesta se busca que el consumidor conozca la historia que existe detrás de cada rosa para que haya un mayor acercamiento, mostrando información relacionada con su origen, las características del territorio donde se produce y las personas que participan en su cultivo, toda esta información a través de un video informativo.

7.2.3 Desarrollo del primer prototipo

El primer prototipo que se desarrolló fue un video informativo que presentaba información sobre el origen territorial de las rosas, las características de la provincia del Carchi, el proceso productivo y la participación de las comunidades en esta actividad florícola.

Para la elaboración se utilizaron algunos fragmentos de videos que se grabaron en áreas de cultivo y poscosecha, fotografías, y una narración que explique los principales elementos diferenciadores; con el objetivo de evaluar la percepción de los consumidores respecto a la idea planteada. El primer prototipo se encuentra en el **Anexo 12.4**.

Figura 25

Cultivo de rosas



Figura 26
Clasificación de rosas



Figura 27
Proceso de embonche



7.2.4 Pruebas con usuarios

El video fue validado a través de encuestas a consumidores potenciales y entrevistas a especialistas del sector florícola en las áreas de comercialización, producción y marketing.

De esta manera, gracias al uso de las encuestas se conoció la percepción de los clientes sobre el interés que les genera conocer la historia que existe detrás de las rosas, la valoración hacia el contenido audiovisual, la importancia del origen del producto, la intención de compra y la disposición a recomendar la propuesta. En cambio, las entrevistas ayudaron a recopilar opiniones más técnicas sobre los elementos

diferenciadores que se incorporaron en el PMV y los cambios que se pueden realizar para mejorar.

Figura 28
Encuesta cliente potencial 1



Figura 29
Encuesta cliente potencial 2



Figura 30
Encuesta cliente potencial 3



Figura 31*Entrevista a Técnico en Producción Florícola***Figura 32***Entrevista a Encargada de Comercialización*

7.2.5 Iteración y mejora

Los resultados de la validación de la propuesta demostraron que sí existe interés en conocer más a profundidad el origen de las rosas, las personas que están involucradas en la producción y el aporte que la floricultura genera en las comunidades locales.

Con esta retroalimentación obtenida se realizaron algunos ajustes como el fortalecimiento de la información relacionada con la historia de la floricultura ecuatoriana, de la misma forma se amplió la explicación del proceso productivo y se incorporaron elementos adicionales sobre la participación de las familias y trabajadores vinculados a la actividad florícola.

Otro ajuste que se realizó fue la reestructuración del guion del video para mejorar la claridad del mensaje y la información que se introdujo.

7.2.6 Consolidación del PMV final

Después de realizar todos los ajustes que se identificaron se concluyó con la versión final en la cual se incorporó mayor información sobre la evolución de la floricultura ecuatoriana, la importancia que tiene la provincia del Carchi dentro de esta actividad, el proceso productivo de las rosas, el aporte social que se genera en las comunidades y la historia que tiene el producto. De esta manera, se logró comunicar de forma más completa la propuesta de valor a través del video. El PMV final se puede observar en el **Anexo 12.6**.

Figura 33

Condiciones climáticas de la zona



Figura 34

Compromiso con la comunidad



Figura 35
Procesos fitosanitarios



Figura 36
Inicio de la floricultura ecuatoriana



7.3 Lecciones aprendidas y ajustes realizados

El desarrollo del Producto Mínimo Viable permitió comprender que existen clientes que cada vez valoran más la información que hay detrás de cada producto que compran, demostraron que hay mayor interés en conocer el origen, las personas que están involucradas en la producción y la historia que les acompaña, más que las características físicas que poseen las rosas,

Por otra parte, se evidenció la importancia que tiene la comunicación clara de elementos que diferencian al producto dentro del mercado, estos aprendizajes contribuyeron a identificar elementos que se pueden mejorar, fortaleciendo y alineando de esta forma la propuesta final con las expectativas que tienen los clientes.

8. Imagen Corporativa

8.1 Presentación de la identidad visual del emprendimiento

La identidad visual de Rosa Andina Gardens fue desarrollada con el propósito de reflejar la calidad de las rosas ecuatorianas y la identidad territorial de la provincia del Carchi.

El proceso de creación comenzó con el apoyo de estudiantes de Diseño de la carrera de Arquitectura, quienes elaboraron distintas propuestas visuales en base al tema que se conversó y todos los detalles que se quería incluir en el logotipo como enfoques relacionados con las rosas, las montañas, la responsabilidad y la elegancia. De esta manera se presentaron los siguientes logotipos.

Figura 37

Primera propuesta de logotipo



Figura 38

Segunda propuesta de logotipo



Figura 39
Tercera propuesta de logotipo



Figura 40
Cuarta propuesta de logotipo



Figura 41
Quinta propuesta de logotipo



Sin embargo, después de varias revisiones no se logró llegar a una decisión, ya que no representaba totalmente la identidad requerida; por lo que con ayuda de una

profesional en diseño gráfico se obtuvieron nuevas ideas y propuestas en base al emprendimiento, entrando nuevamente a la etapa de revisión de cada propuesta.

Figura 42

Sexta propuesta de logotipo



Figura 43

Sétima propuesta de logotipo



Figura 44

Octava propuesta de logotipo



Figura 45

Novena propuesta de logotipo



Figura 46*Décima propuesta de logotipo*

De esta manera, se logró seleccionar el logotipo que mejor representaba el emprendimiento, realizando unos pequeños cambios para integrar elementos que representen la floricultura, el territorio andino y una imagen más profesional.

Figura 47*Logotipo final***Figura 48***Isotipo final*

8.1.1 Significado del logotipo

El logotipo está conformado por una rosa que representa el producto principal que se ofrecerá, de igual manera simboliza la calidad y exclusividad que caracterizan a las rosas ecuatorianas reconocidas en diferentes mercados del mundo.

La línea indica las montañas andinas, demostrando así el territorio de donde provienen las rosas, que en este caso sería la Provincia del Carchi, caracterizado por su altura y montañas.

Por otro lado, el nombre de la marca demuestra algunos significados como “Rosa” que es el producto principal de la empresa, “Andina” que indica el territorio geográfico de donde provienen y “Gardens” que demuestra la naturaleza y la producción de flores.

8.1.2 Colores corporativos

Se utilizó el color azul porque representa confianza, estabilidad, profesionalismo y compromiso, ya que son algunas características que tiene la empresa y las cuales se quiere transmitir y proyectar a los clientes mediante este logotipo.

El color rosa simboliza la belleza y conexión emocional que las rosas generan en cada uno de los clientes, permitiendo así crear una relación más cercana y compartiendo el objetivo principal del emprendimiento.

8.1.3 Tipografía corporativa

La tipografía utilizada se denomina “Cinzel Decorative”, la cual fue seleccionada por su elegancia y facilidad de lectura, permitiendo así una correcta visualización tanto en medios impresos como digitales.

8.1.4 Valores representados por la marca

La identidad visual tiene como fin comunicar a los clientes valores que se utilizan en el día a día, como es la calidad, la identidad territorial, el compromiso social, la transparencia, la cercanía con el cliente y la sostenibilidad.

8.2 Aplicaciones de la imagen corporativa

La imagen corporativa fue diseñada para aplicarse de manera uniforme en todos los medios de comunicación y materiales utilizados para la comercialización, con el propósito de fortalecer el reconocimiento de la marca.

8.2.1 Aplicación en el empaque

En el empaque se incorporó el logotipo de la marca, incluyendo en el fondo siluetas más realistas de las montañas, para tener un mayor impacto sobre el territorio de donde provienen las flores, de igual manera, se adjuntó dos números de celular y un correo electrónico de la empresa para que el cliente tenga mayor facilidad de contactarse con la empresa.

Figura 49
Diseño de láminas



Figura 50
Diseño aplicado



8.2.2 Aplicación en medios digitales

Se utilizó el logotipo para insertar de foto de perfil en la Red Social de Instagram y también en la página web de la empresa, para que existe un fácil reconocimiento de la marca en redes sociales. La dirección del sitio web se encuentra en el **Anexo 12.6**.

Figura 51
Página en Redes Sociales



Figura 52
Página web



Figura 53
Incorporación del video en la página web



9. Promoción y Marketing

9.1 Estrategias de marketing implementadas

Se planteó una estrategia de marketing que está enfocada en comunicar los elementos diferenciadores de la marca dentro del sector florícola, buscando destacar el origen territorial, la historia detrás del producto, las personas involucradas en la producción y el impacto social que se genera.

La estrategia de promoción se desarrolló a través del marketing digital y contenido audiovisual para poder transmitir de manera más cercana la propuesta de valor, por lo que el video que se desarrolló como PMV será una herramienta utilizada para indicar la calidad y características del producto; de la misma forma se incorporó el storytelling para

comunicar aspectos que existen detrás de las rosas y así fortalecer la conexión emocional entre el consumidor y el producto.

9.2 Canales de promoción utilizados

Se utilizarán canales digitales para la difusión de marca como son redes sociales (Instagram) y página web, en donde se compartirán fotografías, videos y contenido relacionado con las rosas, su proceso de producción y la historia que acompaña al producto.

9.3 Análisis de la efectividad de las estrategias de marketing

Se evaluó la efectividad de las estrategias de marketing a través del proceso de validación realizado con potenciales consumidores y especialistas del sector florícola, en donde se recopiló resultados favorables hacia la incorporación de elementos relacionados con la historia detrás de las rosas, el origen territorial y el contenido audiovisual utilizado para presentar la propuesta.

Por lo que las estrategias de promoción implementadas demostraron ser adecuadas para comunicar y promocionar la marca y sus elementos diferenciadores, ya que el uso de herramientas digitales y contenido narrativo contribuye a la diferenciación de las rosas ecuatorianas dentro del mercado.

10. Viabilidad Financiera

10.1 Inversión inicial

La inversión inicial para este emprendimiento es \$74.698,89, el cual está compuesto por la inversión fija y el capital de trabajo necesario para comenzar.

Figura 54
Inversión inicial

INVERSION INICIAL	VALOR	
Inversión Fija		\$ 63.892,50
Inversión Variable		\$ 10.806,39
Capital de trabajo	\$ 10.806,39	
TOTAL DE INVERSION		\$ 74.698,89

La inversión fija llega a \$63.892,50, en la cual están activos fijos como infraestructura, infraestructura, material vegetal, equipos de poscosecha, maquinaria agrícola, equipos de oficina, equipos de computación y activos intangibles.

Figura 55
Inversión fija

TOTAL INVERSIÓN FIJA	
ACTIVOS	MONTO
Infraestructura	\$ 37.500,00
Material Vegetal	\$ 9.250,00
Muebles y enseres	\$ 160,00
Equipo de computacion	\$ 917,00
Equipo de oficina	\$ 106,50
Maquinaria y equipos agricolas	\$ 1.585,00
Equipo de poscosecha	\$ 14.094,00
Activos intangibles	\$ 280,00
TOTAL	\$ 63.892,50

Figura 56
Detalle inversión fija

INVERSIÓN FIJA			
ACTIVOS	CANTIDAD	PRECIO	VALOR TOTAL
INFRAESTRUCTURA			
Invernadero	5000	\$ 6,50	\$ 32.500,00
Sistema de riego	1	\$ 5.000,00	\$ 5.000,00
		SUB TOTAL	37.500,00
MATERIAL VEGETAL			
Patrones y yemas	37000	\$ 0,25	\$ 9.250,00
		SUB TOTAL	9.250,00
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorios	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Sillas visitantes	4	\$ 15,00	\$ 60,00
		SUB TOTAL	\$ 160,00
EQUIPO DE COMPUTACION			
Computador	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Impresora Epson L4260	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Reguladores de voltaje	1	\$ 17,00	\$ 17,00
		SUB TOTAL	\$ 917,00
EQUIPO DE OFICINA			
Teléfono celular	1	\$ 100,00	\$ 100,00
Perforadora	1	\$ 2,50	\$ 2,50
Grapadora	1	\$ 4,00	\$ 4,00
Resma A4	1	\$ 8,00	\$ 8,00
Varios	1	\$ 50,00	\$ 50,00
		SUB TOTAL	\$ 106,50
MAQUINARIA Y EQUIPOS AGRÍCOLAS			
Moto bomba	1	\$ 650,00	\$ 650,00
Guadaña	1	\$ 250,00	\$ 250,00
Termohigómetro	1	\$ 35,00	\$ 35,00
Coches	2	\$ 150,00	\$ 300,00
Trinche para oxigenación	2	\$ 25,00	\$ 50,00
Tijeras	3	\$ 50,00	\$ 150,00
Mochila fumigación	1	\$ 150,00	\$ 150,00
		SUB TOTAL	\$ 1.585,00
EQUIPO DE POSCOSECHA			
Mallas	200	\$ 2,35	\$ 470,00
Tachos	5	\$ 23,00	\$ 115,00
Grapadora	2	\$ 36,00	\$ 72,00
Deshojadora	2	\$ 3,50	\$ 7,00
Cuna de clasificación	2	\$ 180,00	\$ 360,00
Árboles	8	\$ 95,00	\$ 760,00
Mesas de boncheo	2	\$ 250,00	\$ 500,00
Mesa agrocalidad	1	\$ 190,00	\$ 190,00
Cortadora	1	\$ 750,00	\$ 750,00
Cuarto frío	1	\$ 8.000,00	\$ 8.000,00
Gavetas	15	\$ 10,00	\$ 150,00
Computadora	1	\$ 500,00	\$ 500,00
Impresora zebra	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Cirel lámina	1	\$ 450,00	\$ 450,00
Cirel cajas	1	\$ 1.320,00	\$ 1.320,00
		SUB TOTAL	\$ 14.094,00
ACTIVOS INTANGIBLES			
Diseño de imagen corporativa			\$ 130,00
Software administrativo			\$ 150,00
		SUB TOTAL	\$ 280,00
		TOTAL	\$ 63.892,50

10.2 Capital de trabajo

El capital de trabajo mensual es de \$10.806,39, dentro del cual están gastos de producción con \$8.006,90, los gastos administrativos llegan a \$2.169,70 y los gastos de exportación alcanzan \$629,79.

Figura 57
Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO	
DESCRIPCIÓN	VALOR MENSUAL
Gastos de producción	\$ 8.006,90
Gastos Administrativos	\$ 2.169,70
Gastos de Exportación	\$ 629,79
INVERSIÓN VARIABLE	\$ 10.806,39

10.3 Fuentes de financiamiento

Figura 58
Financiamiento

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO		
FUENTE	PORCENTAJE	VALOR
Préstamo Bancario	0,00%	0,00
Recursos Propios	100,00%	74698,89
TOTAL	100,00%	74698,89

El proyecto se financia completamente con recursos propios por el monto de \$74.698,89 sin préstamo bancario, por lo que no se pagará intereses ni cuotas de crédito durante el período.

10.4 Identificación de costos y gastos

Los costos de producción están relacionados directamente con el cultivo y empaque de las rosas, incluyendo fertilización, productos fitosanitarios, mano de obra directa, costos indirectos de fabricación y materiales de empaque.

Figura 59
Detalle costos de producción

COSTOS DE PRODUCCION				
DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD	PRECIO	VALOR MESUAL
FERTILIZACION				
Nitrato de calcio sólido	25	kg	\$ 18,50	\$ 18,50
Nitrato de potasio	25	kg	\$ 35,00	\$ 35,00
Sulfato de magnesio	25	kg	\$ 30,00	\$ 30,00
Sulfato de potasio	25	kg	\$ 42,00	\$ 42,00
Fosfato monopotásico	25	kg	\$ 68,00	\$ 68,00
Quelato de hierro EDDHA	1	kg	\$ 18,00	\$ 18,00
Quelato de manganeso	1	kg	\$ 14,00	\$ 14,00
Quelato de zinc	1	kg	\$ 16,00	\$ 16,00
Quelato de cobre	1	kg	\$ 18,00	\$ 18,00
Molibdato de amonio	500	g	\$ 28,00	\$ 28,00
			SUB TOTAL	\$ 287,50
PRODUCTOS FITOSANITARIOS				
Fungicidas	8	L	\$ 24,00	\$ 192,00
Insecticidas	5	L	\$ 18,00	\$ 90,00
Acaricidas	3	L	\$ 28,00	\$ 84,00
Coadyuvantes	5	L	\$ 12,00	\$ 60,00
Correctores de pH	3	L	\$ 10,00	\$ 30,00
Desinfectantes para poscosecha	3	L	\$ 18,00	\$ 54,00
			SUB TOTAL	\$ 510,00
MANO DE OBRA DIRECTA				
Sueldos operarios				\$ 3.227,34
			SUB TOTAL	\$ 3.227,34
CIF				
Agua				\$ 2,00
Energía eléctrica				\$ 4,00
Equipos de protección personal				\$ 50,00
Herramientas e implementos menores				\$ 100,00
Mantenimiento de maquinaria agrícola				\$ 90,00
Mantenimiento de sistema de riego				\$ 90,00
Mantenimiento de cuarto frío				\$ 70,00
			SUB TOTAL	\$ 406,00
MATERIAL DE EMPAQUE Y PRODUCCION				
Capuchones	2000	unidades	\$ 0,05	\$ 104,00
Grapas	7200	unidades	\$ 0,0017	\$ 12,24
Separadores	7000	unidades	\$ 0,03	\$ 203,00
Papel	10	resmas	\$ 11,20	\$ 112,00
Laminas	6000	unidades	\$ 0,25	\$ 1.500,00
Cajas	400	unidades	\$ 4,00	\$ 1.600,00
Etiquetas	3	rollos	\$ 7,50	\$ 22,50
Ligas	4	unidades	\$ 5,58	\$ 22,32
			SUB TOTAL	\$ 3.576,06
			TOTAL	\$ 8.006,90

Los gastos administrativos no intervienen directamente en el cultivo, aquí se incluyendo valores como los sueldos administrativos, servicios básicos, internet, papelería, publicidad, limpieza y contabilidad.

Figura 60

Detalle gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	
DETALLE	VALOR MENSUAL
Sueldos administrativos	\$ 2.007,70
Agua	\$ 2,00
Energía eléctrica	\$ 5,00
Telefonía	\$ 15,00
Internet	\$ 20,00
Papelería y suministros	\$ 10,00
Publicidad	\$ 5,00
Implementos de limpieza	\$ 5,00
Servicios contables	\$ 100,00
TOTAL	\$ 2.169,70

Por último, están los gastos de exportación, en el cual se toma en cuenta todo lo necesario para vender el producto al exterior.

Figura 61

Detalle gastos de exportación

GASTOS DE EXPORTACION	
DETALLE	VALOR MENSUAL
Token ECUAPASS	\$ 24,15
Agente de aduanas	\$ 74,64
Transporte	\$ 500,00
Guía Aérea	\$ 31,00
TOTAL	\$ 629,79

10.5 Cálculo del costo del producto

El cálculo del costo del producto se realizó tomando como base la producción mensual destinada a la venta, con una producción mensual estimada de 37.000 tallos, pero se descuenta un 5 % destinado al mercado nacional o no exportable, teniendo como resultado una producción mensual para venta de 35.150 tallos.

Figura 62*Producción estimada*

PRODUCCION MENSUAL ESTIMADA	
Produccion mensual estimada	\$ 37.000,00
(-) 5% nacional	\$ 1.850,00
Produccion para venta	\$ 35.150,00

El costo total de producción mensual es de \$8.006,90, lo cual se divide para los 35.150 tallos que están destinados a la venta y se obtiene un costo por tallo de \$0,23.

Figura 63*Costos de producción*

COSTOS DE PRODUCCION MENSUAL	
Fertilización	\$ 287,50
Productos fitosanitarios	\$ 510,00
Mano de obra directa	\$ 3.227,34
Costos indirectos de fabricación	\$ 406,00
Materiales de empaque	\$ 3.576,06
Total costos de producción	\$ 8.006,90
/ Produccion mensual de tallos	35150
Costo por tallo	\$ 0,23

10.6 Determinación del precio de venta

Se ha utilizado un margen de utilidad del 75%, lo cual genera un aumento de \$0,17 al costo por tallo, siendo así el precio de venta final de \$0,40, este precio permite cubrir el costo del producto y generar una ganancia que ayudará a cubrir gastos fijos y generar rentabilidad.

Figura 64*Costo de venta*

DETERMINACION DEL COSTO DE VENTA POR TALLO	
Costo total por tallo	\$ 0,23
Margen de Utilidad	75%
Valor del margen	\$ 0,17
Precio de venta por tallo	\$ 0,40

10.7 Determinación de ventas e ingresos

En el primer año se proyecta la venta de 421.800 tallos a un precio inicial de \$0,40 por tallo, generando ingresos de \$168.144,80. Para los siguientes años, se aplica un

crecimiento del 1,2 % en la cantidad de tallos vendidos y el precio por tallo aumenta gradualmente llegando a \$0,43 en el año 5.

Figura 65

Proyección de ventas e ingresos

PROYECCION DE VENTAS E INGRESOS			
AÑO	TALLOS VENDIDOS	PRECIO POR TALLO	INGRESOS ANUALES
1	421800	\$ 0,40	\$ 168.144,80
2	426862	\$ 0,41	\$ 173.412,64
3	431984	\$ 0,41	\$ 178.845,52
4	437168	\$ 0,42	\$ 184.448,61
5	442414	\$ 0,43	\$ 190.227,24

10.8 Presupuesto de costos y gastos

En el año 1 existe un total de costos y gastos de \$129.676,64, el cual se calculó con los costos de producción, gastos administrativos y gastos de exportación. Durante los cinco años, los costos y gastos aumentan de forma gradual hasta los \$137.013,34 en el año 5, este incremento está relacionado con el crecimiento de la producción, de las ventas y de los gastos que se necesitan para la producción.

Figura 66

Presupuesto de costos y gastos

PRESUPUESTO DE COSTOS Y GASTOS					
DETALLE	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Costos de producción	96.082,74	97.235,74	98.402,57	99.583,40	100.778,40
Gastos administrativos	26.036,41	26.533,71	27.040,50	27.556,97	28.083,31
Gastos de exportación	7.557,48	7.701,83	7.848,93	7.998,85	8.151,63
TOTAL COSTOS Y GASTOS	129.676,64	131.471,27	133.292,00	135.139,22	137.013,34

10.9 Estado de resultados proyectado

En el año 1 se proyecta ingresos de \$168.144,80 y costos de producción por \$96.082,74, lo cual genera una utilidad bruta de \$72.062,06 y una utilidad operativa de \$35.330,47.

La utilidad neta del año 1 es de \$22.523,17, llegando a \$31.923,58 en el año 5 indicando de esta manera las ganancias generadas desde el primer año y cómo ha ido mejorando la rentabilidad.

Figura 67
Estado de resultados proyectado

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	\$ 168.144,80	\$ 173.412,64	\$ 178.845,52	\$ 184.448,61	\$ 190.227,24
(-) Costos de producción	96.082,74	97.235,74	98.402,57	99.583,40	100.778,40
UTILIDAD BRUTA	\$ 72.062,06	\$ 76.176,91	\$ 80.442,96	\$ 84.865,21	\$ 89.448,84
(-) Gastos administrativos	\$ 26.036,41	\$ 26.533,71	\$ 27.040,50	\$ 27.556,97	\$ 28.083,31
(-) Gastos de exportación	\$ 7.557,48	\$ 7.701,83	\$ 7.848,93	\$ 7.998,85	\$ 8.151,63
(-) Amortizaciones	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 56,00	\$ 56,00
(-) Depreciaciones	\$ 3.081,70	\$ 3.081,70	\$ 3.081,70	\$ 3.081,70	\$ 3.081,70
UTILIDAD OPERATIVA	\$ 35.330,47	\$ 38.803,67	\$ 42.415,82	\$ 46.171,69	\$ 50.076,20
(-) Gastos financieros	0	0	0	0	0
(=) Utilidad antes de participación de trabajad	35.330,47	38.803,67	42.415,82	46.171,69	50.076,20
(-) 15% Participación de trabajadores	5.299,57	5.820,55	6.362,37	6.925,75	7.511,43
(=) Utilidad antes de Impuestos	30.030,90	32.983,12	36.053,45	39.245,94	42.564,77
(-) 25% Impuesto a la Renta	7.507,72	8.245,78	9.013,36	9.811,48	10.641,19
(=) Utilidad Neta	22.523,17	24.737,34	27.040,09	29.434,45	31.923,58

10.10 Flujo de caja

En el año 0 se observa la inversión inicial de \$74.698,89, teniendo un flujo neto negativo, desde el año 1 se comienza a generar flujos positivos.

Figura 68
Flujo de caja

FLUJO DE CAJA						
DETALLE	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad neta	0	22.523,17	24.737,34	27.040,09	29.434,45	31.923,58
(+) Depreciación	0	3.081,70	3.081,70	3.081,70	3.081,70	3.081,70
(+) Amortización	0	56,00	56,00	56,00	56,00	56,00
Flujo operativo	0,00	25660,87	27875,04	30177,79	32572,15	35061,28
(-) Inversión fija	63.892,50	0	0	0	0	0
(-) Capital de trabajo	10.806,39	0	0	0	0	0
(+) Recuperación del capital de trabajo	0	0	0	0	0	10.806,39
(+) Valor residual	0	0	0	0	0	0
FLUJO NETO	-74.698,89	25.660,87	27.875,04	30.177,79	32.572,15	45.867,67

10.11 Punto de equilibrio

Con un precio de venta de \$0,40 por tallo y un costo variable de \$0,23 por tallo, se obtuvo un margen de contribución es de \$0,17.

El punto de equilibrio se alcanza aproximadamente con 215.001 tallos, representando un valor de \$85.707,05.

Figura 69*Punto de equilibrio*

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Costos fijos anuales	\$ 36.731,59
Gastos administrativos	\$ 26.036,41
Gastos de exportacion fijos	\$ 7.557,48
Depreciacion y Amortizacion	\$ 3.137,70
Precio de venta por tallo	\$ 0,40
Costo variable por tallo	\$ 0,23
Margen de contribucion por tallo	\$ 0,17
Punto de equilibrio tallos	215001

10.12 Indicadores financieros

Para el cálculo de los indicadores financieros se utilizó una tasa de descuento del 12,25 % correspondiente al costo de oportunidad.

El Valor Actual Neto tuvo como resultado \$37.875,67, al ser un valor positivo se demuestra que el proyecto recupera la inversión inicial y además genera valor adicional.

Figura 70*Valor Actual Neto*

VALOR PRESENTE NETO					
AÑO	FLUJO EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FLUJOS ACTUALIZADOS		COSTO DE OPORTUNIDAD
1	25.660,87	0,891	22.860,47	←	12,25%
2	27.875,04	0,794	22.122,94		
3	30.177,79	0,707	21.336,75		
4	32.572,15	0,630	20.516,40		
5	45.867,67	0,561	25.738,01		
Valor Presente			112.574,56		
Inversión Inicial			74.698,89		
VPN			37.875,67		

La Tasa Interna de Retorno es de 29,38% y es superior al costo de oportunidad, siendo un punto a favor.

Figura 71*Tasa interna de retorno*

TASA INTERNA DE RETORNO		
AÑO	FLUJO EFECTIVO	INVERSIÓN INICIAL
	-74.698,89	
1	25.660,87	74.698,89
2	27.875,04	
3	30.177,79	
4	32.572,15	
5	45.867,67	
	TIR	29,38%

La relación beneficio/costo es de 1,51, lo que significa que por cada dólar invertido se generan aproximadamente \$1,51 en valor presente de flujos futuros.

Figura 72*Costo - Beneficio*

COSTO BENEFICIO		
<u>VALOR PRESENTE</u>	112.574,56	1,51
INVERSIÓN INICIAL	74.698,89	

El período de recuperación de la inversión es de 3 años, lo que indica que el capital invertido se recupera durante el cuarto año de operación.

Figura 73*Periodo de recuperación de la inversión*

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN (PRI)		
AÑO	FLUJO ACTUALIZADO	FLUJO ACUMULADO
		74.698,89
1	22.860,47	51.838,42
2	22.122,94	29.715,48
3	21.336,75	8.378,73
4	20.516,40	12.137,67
5	25.738,01	
PRI	3,41 AÑOS	

11. Referencias bibliográficas

- Andrade, M. (2025). *Las exportaciones de flores por San Valentín llegaron a USD 290 millones*. Forbes Ecuador. <https://www.forbes.com.ec/negocios/las-exportaciones-flores-san-valentin-llegaron-us-290-millones-ano-n67362>
- Banco Central del Ecuador (BCE). (2024). *Estadísticas del sector externo y exportaciones*. <https://www.bce.fin.ec/>
- Contreras, M., & Ramírez, E. (2019). *Análisis de la exportación de flores del Ecuador y su aporte económico*. <https://redi.cedia.edu.ec/document/31908>
- Expoflores. (2024). *Sector florícola ecuatoriano*. <https://expoflores.com/>
- Food and Agriculture Organization. (2022). *El estado de los mercados agrícolas y sostenibilidad*. <https://www.fao.org/3/cb4476es/cb4476es.pdf>
- International Trade Centre. (2023). *Trade and market intelligence*. <https://www.intracen.org/>
- PRO ECUADOR. (2023). *Flores del Ecuador y su posicionamiento internacional*. <https://www.proecuador.gob.ec/flores-del-ecuador/>
- Vásconez, L. (2025). *Exportación de flores alcanza récord histórico en San Valentín 2025*. El Comercio. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/exportacion-flores-record-historico-san-valentin-2025/>
- Vivar, E. (2025). *Las cultivadoras de flores con más ingresos de Ecuador*. Forbes Ecuador. <https://www.forbes.com.ec/rankings/las-cultivadoras-flores-mas-ingresos-ecuador-n67557>
- Grupo del Pacífico. (2024). *Quiénes somos*. <https://www.grupodelpacifico.com>
- Hoja Verde. (2024). *Sustainability and certifications*. <https://www.hojaverdeflowers.com>
- Falcon Farms. (2024). *About us*. <https://www.falconfarms.com>
- Afriflora Sher. (2024). *Company profile*. <https://www.afriflora.com>
- Elite Flower. (2024). *About us*. <https://www.eliteflower.com>
- Ecuador y sus flores. (2025). *Crecimiento del sector florícola: impulso postpandemia, desaceleración y proyecciones 2026*. <https://www.ecuadorysusflores.com/post/crecimiento-del-sector-flor%C3%ADcola-impulso-postpandemia-desaceleraci%C3%B3n-y-proyecciones-2026>
- Fideval. (2025). *El sector florícola ecuatoriano: cuatro décadas de crecimiento, crisis y liderazgo global*. <https://www.fideval.com/blog/4/el-sector-floricola-ecuadoriano-cuatro-decadas-de-crecimiento-crisis-y-liderazgo-global/>
- Forbes Ecuador. (2026). *El sector florícola ecuatoriano se consolida en el club de los US\$ 1.000 millones en exportaciones*. <https://www.forbes.com.ec/negocios/el-sector-floricola-ecuadoriano-consolida-club-us-1000-millones-exportaciones-n84711>

Instituto IDIAT. (2026). *El sector florícola ecuatoriano florece en el mundo: supera los US\$ 1.000 millones en exportaciones*.

<https://idiat.org/publicacion/noticia/el-sector-floricola-ecuadoriano-florece-en-el-mundo-supera-los-us-1-000-millones-en-exportaciones-por-segundo-ano-consecutivo>

ResearchGate. (2024). *Sector florícola: contribución al desarrollo socioeconómico del Ecuador 2015–2024*.

<https://www.researchgate.net/publication/393961815>

ThinkLab Ecuador. (2024). *Análisis del sector florícola ecuatoriano (2020–2024)*.

<https://optimar.neocities.org/ThinkLab%20Ecuador/00094>

12. ANEXOS

12.1 Anteproyecto



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE IBARRA

ESCUELA DE CIENCIA ADMINISTRATIVAS Y ECONOMICAS

PLAN DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

ALTERNATIVA: EMPRENDIMIENTO

TEMA:

**COMERCIALIZACIÓN DE ROSAS ECUATORIANAS – PROVINCIA DEL
CARCHI: IDENTIDAD, COMPROMISO SOCIAL Y ESTRATEGIAS
NARRATIVAS PARA EL MUNDO**

**PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

**ADMINISTRACIÓN EFICIENTE Y EFICAZ DE LAS ORGANIZACIONES PARA
LA COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL**

AUTOR:

DOMÉNICA RAFAELA CAZARES CALDERÓN

IBARRA, SEPTIEMBRE- 2025

1. Objetivos

OBJETIVO GENERAL

Plantear un modelo de emprendimiento florícola que sea sostenible y factible, orientado a generar empleo, promover la inclusión social y aportar a la diversificación productiva de la provincia del Carchi.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

1. Diseñar una propuesta de valor diferenciada que resalte la identidad territorial y cultural del Carchi en la comercialización de rosas, incorporando principios de trazabilidad, sostenibilidad y compromiso social.
2. Analizar el mercado nacional e internacional de rosas ecuatorianas, identificando clientes y nichos que valoren la identidad, la responsabilidad social y nuevas formas de comercialización.
3. Evaluar la viabilidad técnica del emprendimiento florícola en la provincia del Carchi, considerando factores climáticos, recursos disponibles, infraestructura y capacidad productiva.
4. Determinar la factibilidad económica del emprendimiento mediante la proyección de costos, ingresos y beneficios para asegurar que el proyecto sea rentable y pueda mantenerse en el tiempo.

2. Problema a resolver

La floricultura ecuatoriana es hoy uno de los pilares más relevantes de la economía del país. Ecuador ocupa el tercer lugar mundial en exportación de flores, solo detrás de Países Bajos y Colombia. En 2024, las exportaciones florícolas superaron los 1.000 millones de dólares, lo que representó aproximadamente el 1% del PIB no petrolero y generó alrededor de 120.000 empleos, de los cuales la mayoría fueron ocupados por mujeres jefas de hogar (Pérez, 2025). La importancia de este sector se reflejó también en la temporada de San Valentín 2025, cuando el país exportó 28.779 toneladas de flores, marcando un incremento del 8,7 % frente al año anterior (Vásconez, 2025). Estos resultados muestran el gran impacto económico y social que la floricultura representa a nivel nacional.

Sin embargo, la provincia del Carchi enfrenta una realidad distinta. A pesar de tener un fuerte potencial agrícola, apenas dispone de 252 hectáreas destinadas al cultivo de flores, una cifra muy reducida frente a provincias como Pichincha (4.000 ha) o Cotopaxi (1.600 ha). Esta diferencia limita la competitividad de los productores carchenses y restringe las oportunidades de empleo local, especialmente para mujeres y jóvenes que podrían beneficiarse de este sector.

El Carchi ha sido históricamente una zona reconocida por su producción agrícola tradicional como la papa, fréjol, arveja, maíz, cebada, trigo, avena y por su actividad ganadera e industrias lácteas, que son el soporte económico de la provincia. Aunque esta base productiva representa una fortaleza, también ha pasado a la floricultura a un papel secundario, impidiendo que alcance un nivel competitivo frente a otras provincias florícolas. Incluso cuando la provincia ha mostrado avances en diversificación con

cultivos de exportación como fresas, brócoli, aguacate o café, la producción de rosas aún no logra consolidarse ni posicionarse en el mercado global.

A esta situación se suma el problema de la comercialización. Gran parte de las rosas carchenses se venden bajo la etiqueta genérica de “rosa ecuatoriana”, sin resaltar su origen territorial ni los valores culturales y sociales que respaldan su producción. Esta falta de diferenciación limita el acceso a nichos de mercado que buscan productos con identidad, trazabilidad y sostenibilidad.

En este contexto, la floricultura del Carchi enfrenta una doble problemática como es su escasa representatividad frente a los modelos agrícolas y ganaderos tradicionales de la provincia; y por otro, la carencia de estrategias sólidas de diferenciación y comercialización que permitan posicionarla en el mercado internacional.

3. Justificación

Al emprender con la floricultura en la provincia del Carchi permitiría diversificar su economía, históricamente basada en la papa, la ganadería y la industria láctea, ofreciendo nuevas oportunidades de desarrollo inclusivo y sostenible.

La originalidad de este proyecto radica en que no se limita a reproducir modelos tradicionales de exportación, sino que propone la diferenciación y valorización de la identidad carchense en la comercialización de rosas. Actualmente, la mayoría de productores vende bajo la etiqueta genérica de “rosa ecuatoriana”, lo que invisibiliza el origen territorial y cultural de la provincia. Plantear un modelo que resalte la identidad y las historias humanas detrás de la producción, constituye una estrategia novedosa que puede abrir espacios en nichos de mercado internacionales que valoran la trazabilidad y la responsabilidad social.

En cuanto a la parte económica, fortalecer la floricultura en el Carchi generaría empleos formales y estables, incrementando los ingresos de mujeres y jóvenes rurales que hoy tienen pocas alternativas laborales. En lo social, dar visibilidad a la identidad productiva del Carchi fortalecería el orgullo territorial y permitiría mejorar el posicionamiento de la provincia en el contexto nacional e internacional.

Finalmente, la creación de este emprendimiento es viable dentro del contexto provincial, ya que el Carchi cuenta con condiciones agroclimáticas adecuadas y antecedentes de diversificación agrícola hacia cultivos de exportación como fresas, brócoli, aguacate y café, muchos de ellos con certificaciones de Buenas Prácticas Agropecuarias. Esto demuestra que existe disposición de los productores locales para innovar y adaptarse a nuevas dinámicas de mercado.

4. Segmento de mercado

En el mercado nacional, se quiere llegar sobre todo a floristerías y decoradores de eventos. Estas son empresas que siempre necesitan flores frescas y de buena calidad, pero también buscan algo distinto que las haga resaltar frente a su competencia. Aquí es donde las rosas pueden marcar la diferencia, ya que, no serían solo flores bonitas, sino

flores con una historia que contar. Cada rosa llevaría detrás el esfuerzo de familias agricultoras, mujeres y jóvenes de la provincia, lo que le da un valor emocional y cultural que puede ser muy atractivo.

En el mercado internacional, la idea no es exportar directamente, ya que esto implica trámites, altos costos y contactos que por la cantidad de producción no sería rentable. En lugar de eso, se trabajaría de la mano con intermediarios que ya tienen la experiencia y los canales listos para enviar flores a países como Estados Unidos, Europa o Asia. Los exportadores, a su vez, valoran este tipo de propuestas porque les permite ofrecer algo distinto en mercados donde la competencia es muy alta.

5. Descripción de la propuesta de valor

Se busca que las rosas del Carchi sean diferentes a las que normalmente se venden bajo la etiqueta general de “rosa ecuatoriana”. La idea es que no se vean como un producto más, sino como flores con una identidad propia, con un origen que se pueda reconocer.

En base a la identidad territorial. Cada bonche de rosas llevará el sello del Carchi y un código QR, en el cual se podrá mostrar que fue cultivada en esta provincia y de igual manera compartir la cultura, tradiciones y valores de la gente carchense que la produce. Así, el cliente no compra solo una rosa, sino una historia.

Otro punto clave es la sostenibilidad y trazabilidad. Esto significa que la producción de las flores se hará de manera responsable, cuidando el agua, usando energías limpias y manejando los cultivos de forma amigable con el medio ambiente.

Finalmente, está el compromiso social. Se dará prioridad a personas del sector rural para que participen en todo el proceso productivo. De esta manera, las rosas también contarán con historias de esfuerzo y superación que se podrán compartir con los clientes.

6. Metodología de validación (métodos para definir la viabilidad técnica, factibilidad económica entre otros aspectos).

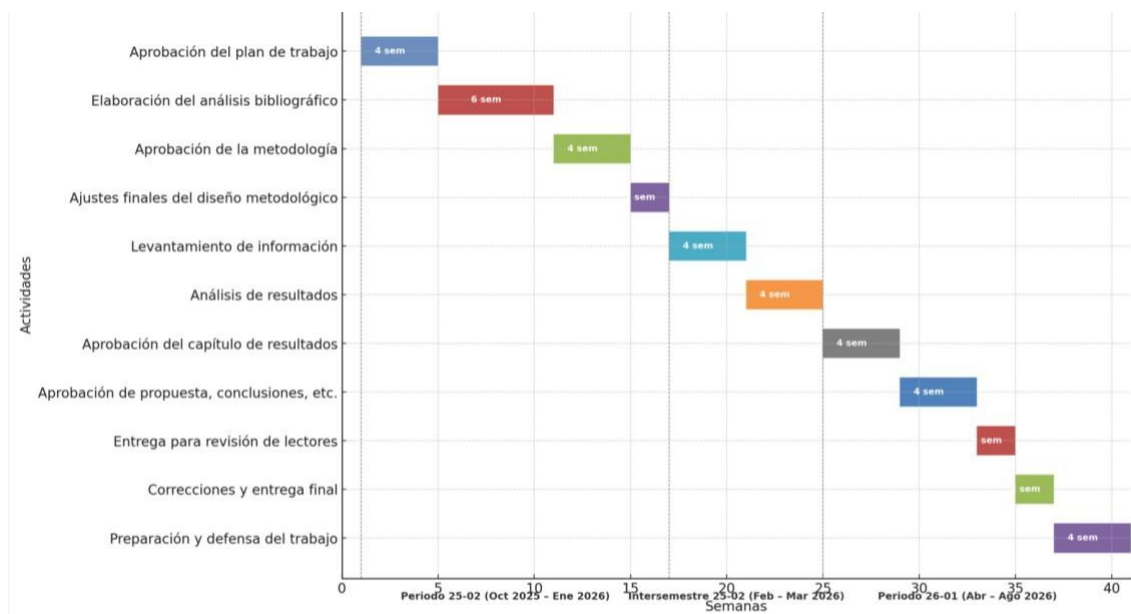
Para este emprendimiento utilizaré el método cuantitativo y cualitativo para poder comprobar la funcionalidad.

Se aplicará el método cualitativo a través de entrevistas a personas expertos en el tema de las flores, como son los productores, exportadores y expertos técnicos. Con el fin de escuchar sus opiniones sobre qué tan viable es producir y vender rosas en el Carchi, qué problemas suelen enfrentar y qué aspectos podrían hacer que el proyecto se diferencie de los demás.

Por otro lado, se usará el método cuantitativo mediante encuestas a a un grupo de personas que podrían ser posibles clientes, como floristerías y decoradores de eventos. Esto ayudará a medir qué tan atractiva es la propuesta de vender rosas con identidad territorial, sostenibles y con compromiso social. De igual manera, se podrá conocer cuánto estarían dispuestos a pagar y qué valoran más al momento de comprar flores.

Además, se utilizará la metodología de Lean Start-Up, la cual tiene como objetivo probar la idea en pequeño antes de lanzarla en grande. Para esto se crearán prototipos de la propuesta, como empaques con sello del Carchi y códigos QR que cuenten la historia de las familias productoras. Estos prototipos se mostrarán a los clientes para recoger sus comentarios y hacer mejoras. Lo cual ayudará a reducir el riesgo de fracaso.

7. Cronograma de Gantt



8. Bibliografía

1. Pérez, C. (2025, 15 febrero). La exportación de flores ecuatorianas alcanzó un nuevo récord en 2025. [www.ecuavisa.com](https://www.ecuavisa.com/noticia-afondo/exportacion-flores-ecuatorianas-record-2025-top-productos-san-valentinKN8816729). <https://www.ecuavisa.com/noticia-afondo/exportacion-flores-ecuatorianas-record-2025-top-productos-san-valentinKN8816729>
2. Vásquez, L. (2025, 10 febrero). Exportación de flores alcanza récord histórico en San Valentín 2025. *El Comercio*. <https://www.elcomercio.com/actualidad/negocios/exportacion-flores-recordhistorico-san-valentin-2025/>
3. González, P. (2025, 10 febrero). Exportaciones de flores ecuatorianas para San Valentín aumentaron 8,7% en 2025. *Primicias*. <https://www.primicias.ec/economia/exportaciones-flores-ecuador-san-valentinquito-89440/>
4. Andrade, M. J. R. (2025, 11 febrero). Las exportaciones de flores por San Valentín llegaron a US\$ 290 millones este año. *Forbes Ecuador*.

<https://www.forbes.com.ec/negocios/las-exportaciones-flores-san-valentinllegaron-us-290-millones-ano-n67362>

5. Ecuador ha generado USD 552 millones por exportación de flores. (2023, 26 septiembre). Revista Factor de Éxito.
<https://www.revistafactordeexito.com/posts/27851/ecuador-ha-generado-usd-552-millones-por-exportacion-de-flores>
6. Redacción La Hora. (2025, 11 abril). Carchi diversifica su producción agrícola para exportación. La Hora.
<https://www.lahora.com.ec/imbaburacarchi/Carchidiversifica-su-produccion-agricola-para-exportacion-20250411-0011.html>

12.2 Instrumento Encuesta

SECCIÓN A: PERFIL DEL ENCUESTADO

1. Edad:

- a) 21 a 31 años _____
- b) 32 a 41 años _____
- c) Más de 42 años _____

2. Frecuencia de compra de flores:

- a) Nunca _____
- b) Ocasionalmente _____
- c) Frecuentemente _____
- d) Muy frecuentemente _____

3. En una escala de 1 al 3 siendo 3 la preferencia más alta ¿cuáles son las Principal motivo de compra?:

- a) Regalos _____
- b) Eventos _____
- c) Uso personal _____

SECCIÓN B: VALIDACIÓN DEL PROBLEMA

Escala:

- 1 = Totalmente en desacuerdo
- 2 = En desacuerdo
- 3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- 4 = De acuerdo
- 5 = Totalmente de acuerdo

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
4	Las rosas disponibles en el mercado son muy similares entre sí	—	—	—	—	—
5	Las flores que compro no siempre transmiten el significado que deseo	—	—	—	—	—
6	Me gustaría que las flores incluyan información sobre su origen	—	—	—	—	—

SECCIÓN C: VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA DE VALOR

Escala:

1 = Nada importante

2 = Poco importante

3 = Moderadamente importante

4 = Importante

5 = Muy importante

Ítem	Factor	1	2	3	4	5
7	Acceder a información del producto a través de un video	—	—	—	—	—
8	Conocer el origen territorial del producto mediante el video	—	—	—	—	—
9	Visualizar el proceso de producción de las flores	—	—	—	—	—
10	Conocer la historia y contexto del producto	—	—	—	—	—
11	Conocer a las personas detrás de la producción	—	—	—	—	—

SECCIÓN D: ESCALA LIKERT EMOCIONAL (CLAVE)

Escala emocional (adaptada profesionalmente):

1 = No me genera ninguna conexión

2 = Me resulta indiferente

3 = Me genera poco interés

4 = Me resulta interesante

5 = Me genera una conexión emocional

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
12	Esta propuesta me genera una conexión emocional con el producto	—	—	—	—	—
13	Me interesa conocer la historia detrás de las rosas	—	—	—	—	—

14	Saber quién produce las flores me genera cercanía	___	___	___	___	___
15	Este producto me parece más especial para regalar	___	___	___	___	___
16	El origen territorial incrementa mi valoración del producto	___	___	___	___	___
17	Esta propuesta me hace sentir que el producto tiene significado	___	___	___	___	___

SECCIÓN E: INTENCIÓN DE COMPRA

Escala:

1 = Muy improbable

2 = Poco probable

3 = Indeciso

4 = Probable

5 = Muy probable

Ítem	Afirmación	1	2	3	4	5
18	Compraría este producto en el futuro	___	___	___	___	___
19	Lo elegiría para ocasiones especiales	___	___	___	___	___
20	Lo recomendaría a otras personas	___	___	___	___	___

SECCIÓN F: DISPOSICIÓN A PAGAR

21. Estaría dispuesto(a) a pagar un precio mayor por este producto:

a) No _____

b) Tal vez _____

c) Sí _____

12.3 Instrumento Entrevista

- Desde su experiencia, ¿cómo percibe actualmente el nivel de diferenciación en la comercialización de rosas ecuatorianas?
- ¿Qué tan importante considera que es incorporar elementos emocionales y de storytelling dentro de la experiencia de compra de flores?

3. Después de observar el video, ¿qué percepción le genera la propuesta presentada?
4. ¿Considera que comunicar el origen territorial y el proceso productivo mediante un video aporta valor al producto? ¿Por qué?
5. ¿De qué manera cree que la trazabilidad y la transparencia del producto pueden influir en la percepción y confianza del consumidor?
6. Desde su perspectiva, ¿cree que el video informativo puede fortalecer el posicionamiento competitivo de la propuesta en el mercado? ¿Por qué?
7. ¿Qué impacto considera que puede tener el storytelling en la decisión de compra del consumidor dentro del sector florícola?
8. ¿Cree que esta propuesta podría generar una mayor conexión emocional entre el consumidor y el producto? ¿Por qué?
9. ¿Considera que esta propuesta podría representar una ventaja competitiva para la comercialización internacional de rosas ecuatorianas? ¿Qué elementos aportarían mayor valor en ese contexto?
10. ¿Qué factores considera clave para fortalecer la sostenibilidad, escalabilidad y aceptación comercial de esta propuesta de valor?

12.4 Primer prototipo PMV

Link carpeta: [PRIMER PROTOTIPO PMV](#)

12.5 PMV Final

Link carpeta: [PMV Final](#)

12.6 Dirección sitio web

<https://rosaandinagardens.my.canva.site/>