PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

DESARROLLO DE UN MODELO DE MARCA PARA EL LANZAMIENTO Y CRECIMIENTO SUSTENTABLE DE ORQUÍDEAS EN EL SECTOR CUMBAYÁ

TRABAJO DE TITULACIÓN DE GRADO PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

LOGONS VERÓNICA ANDRADE VILLACÍS

DIRECTOR: MBA. ROBERTO SANCHEZ.

QUITO, DICIEMBRE 2015

Director de Trabajo de Titulación: MBA. Roberto Sánchez

DEDICATORIA

“La sabiduría que desciende del cielo es ante todo pura, y además pacífica, bondadosa, dócil, llena de compasión y de buenos frutos, imparcial y sincera.

Santiago 3:17

“A ti, oh Dios de mis padres, te doy gracias y te alabo, porque me has dado sabiduría y fuerza, pues… Tú das la sabiduría a los sabios, y la ciencia a los entendidos”.

Daniel 2:21,23

“Tuya es, oh Jehová, la magnificencia y el poder, la gloria, la victoria y el honor; porque todas las cosas que están en los cielos y en la tierra son tuyas. Tuyo, oh Jehová, es el reino, y tú eres excelso sobre todos. Las riquezas y la gloria proceden de ti, y tú dominas sobre todo; en tu mano esta la fuerza y el poder, y en tu mano el hacer grande y el dar poder a todos. Ahora pues, Dios nuestro, nosotros te alabamos y loamos tu glorioso nombre”.

1 Crónicas 29: 11-13

"Te damos gracias, Señor Dios Todopoderoso, el que eres y que eras y que has de venir, porque has tomado tu gran poder, y has reinado."

Apocalipsis 11:17

AGRADECIMIENTOS

Quiero principalmente venerar sin cesar el nombre de mi Padre Celestial, quien es el único Señor de Señores y Rey de Reyes por bendecirme y permitirme disfrutar de la "vida" junto a seres maravillosos que hoy y siempre han estado conmigo. Además, quiero dar infinitas gracias a mis padres Luis y Magali, quienes desde niña me inculcaron grandes valores y principios para que yo cumpla mis metas a cabalidad con total humildad, esfuerzo y sobre todo con pasión y trabajo. Así mismo, quiero dar gracias a un angelito "María del Cisne", el ser más preciado que Dios me permitió tenerlo en este mundo y hoy está con él, por ser mi guía y cuidarme día a día ante los peligros y adversidades que se me presentan en la vida. También le agradezco infinitamente a Sebastián por todas las enseñanzas que he tenido a su lado, por su comprensión, compañía y apoyo en todo el transcurso de mi vida universitaria. En fin, agradezco a todas las personas que han estado a mi lado en el lapso de mi carrera profesional por sus sabios consejos, su apoyo incondicional y por el amor que me brindan para que yo siempre mantenga mi cabeza en alto.

Logon's Verónica Andrade Villacís

Contenido

INTRODUCCIÓN 1
1 ANÁLISIS SITUACIONAL 3
1.1 ANÁLISIS INTERNO 3
1.1.1 Descripción de la Empresa 4
1.1.2 Misión 6
1.1.3 Visión 7
1.1.4 Valores 7
1.2 ANÁLISIS EXTERNO 8
1.2.1 Competencia 9
1.2.2 Tendencias Políticas 11
1.2.3 Avances Tecnológicos 14
1.2.4 Tendencias Socioculturales 18
1.2.5 Tendencias Económicas 21
2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA 28
2.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES 28
2.2 PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES 35
2.3 PODER NEGOCIADOR DE LOS CONSUMIDORES 37
2.4 AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS 39
2.5 ANÁLISIS FODA 41
3 DESARROLLO DE UN MODELO DE MARCA PARA LA EMPRESA 49
3.1 MODELOS DE MARCA 49
3.2 MARKETING MIX 52
4 ANÁLISIS FINANCIERO 104
4.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS 104
4.2 PRESUPUESTO DE COSTOS 106
4.3 PRESUPUESTO DE GASTOS 109
4.4 INDICADORES FINANCIEROS 111
4.5 INDICADORES DE RENTABILIDAD 117
4.6 INDICADORES DE RETORNO 121
5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES 122
5.1 CONCLUSIONES 122
5.2 RECOMENDACIONES 123
BIBLIOGRAFÍA 125

RESUMEN EJECUTIVO

El siguiente proyecto trata sobre el desarrollo de un Modelo de Marca para el lanzamiento y crecimiento sustentable de Orquídeas en el sector Cumbayá, por lo que el presente estudio se encuentra estructurado y desarrollado de la siguiente manera:

Se inicia con un Análisis Situacional de la empresa, a fin de evaluar y definir una perspectiva completa en cuanto a la situación interna y externa de la misma; del que se determinó que la empresa posee una estructura organizacional funcional y a su vez también se efectuó una formulación de su Visión, Misión y Valores. Así mismo, se precisaron aquellas actividades que son creadoras de valor para el cliente a través del análisis de la competencia y las tendencias tecnológicas, políticas, socioculturales y económicas.

Con respecto al Análisis de la Industria, se pudo comprobar que la afición y el respeto por la naturaleza en el país se encuentra estable y en una etapa de crecimiento, existiendo una fuerte demanda total de mercado, siendo esto un aspecto positivo para la empresa. Adicionalmente en este tema también se realizó un breve estudio sobre el modelo de las cinco fuerzas de Porter; y finalmente se desarrolló la matriz FODA, para consecuentemente obtener una calificación de 3,65 y 3,00 en las matrices EFE-EFI respectivamente.

Se realizó un modelo de marca basándonos en el valor de marca y el posicionamiento mediante un lienzo estratégico, en el cual se obtuvieron estrategias relevantes para ponerlas en marcha a la empresa, para esto se ejecutó una encuesta para determinar si nuestro modelo de marca propuesto: "Creación de un centro de comercialización de todos los productos de Jardinería nacionales y extranjeros" obteniendo como resultado que Orquídeas Cumbayá debe efectuar y poner en marcha dicho modelo de marca.

Adicionalmente en el Análisis del Marketing Mix, se diseñaron diferentes estrategias para cada uno de sus componentes para llevar a cabo el modelo de marca propuesto, dentro del mismo se hizo un análisis de la demanda, una evaluación de los precios de venta al público, un slogan y logotipo para crear valor a la empresa.

Finalmente, se realizó el Análisis Financiero, con el propósito de evaluar la viabilidad y rentabilidad del presente proyecto, se efectuó los correspondientes presupuestos, tomando en cuenta que el de venta fue proyectado a cinco años plazo, los que bajo un escenario real, basado en un pronóstico promedio de ventas de 3.800 unidades a un precio estándar de $25, indican que este proyecto sería viable y recomendable generando el primer año una utilidad de $ 9.103,60 dólares. Además, se elabora un estudio de los indicadores financieros y de retorno obteniendo un ROI de 63.66%, con lo que podemos afirmar que la inversión tuvo una rentabilidad del 63.66%.

INTRODUCCIÓN

Las orquídeas son una familia de Plantas que se distinguen por la belleza, diversidad de formas y complejidad de sus flores.

El 31 de septiembre del 2013 Ecuador fue declarado "País de las Orquídeas", mediante Acuerdo Ministerial, por su importancia para el desarrollo del ecoturismo en el país.

Esta declaración se realiza debido a que Ecuador tiene más de 17.058 especies de plantas vasculares; poseemos cuatro de las cinco subfamilias de orquídeas existentes a escala mundial; lo que significa 4.032 de las especies que hasta el momento han sido clasificadas y publicadas, de las cuales 1.714 son endémicas.

Desde el punto de vista empresarial se puede enfatizar la importancia de la comercialización de orquídeas analizando el valor de las importaciones de esta especie de plantas en EEUU que en el año 2012 llegó a los $65.3 millones de dólares suma que de hecho tuvo un decrecimiento del 6 por ciento con respecto al 2011. Los Principales proveedores de este país son Taiwán seguido de Holanda y Tailandia.

A pesar de ser uno de los países con mayor diversidad de orquídeas, Ecuador no se ha consolidado como vendedor principal en el mundo y de hecho solamente hace aproximadamente 8 años la empresa Ecuagenera que es la principal productora del país inició la comercialización de estas plantas en la ciudad de Quito razón por la cual es limitada la cantidad de personas que conocen sobre la comercialización interna de estas plantas.

La limitada expansión del mercado local ha provocado la proliferación de varias ramas de sub-distribuidores que elevan los precios de las plantas y han creado en los consumidores una idea errónea que relaciona a las orquídeas con precios extremadamente altos con respecto a productos sustitutos que pueden ser por ejemplo los arreglos florales.

Por tal motivo, es que Orquídeas Cumbayá efectuará un modelo de marca buscando el crecimiento y lanzamiento de orquídeas principalmente en el sector Cumbayá con un objetivo de crecimiento hacia la ciudad de Quito y si fuere factible en el Ecuador.

1 ANÁLISIS SITUACIONAL

Un análisis situacional a menudo se llama la base de un plan de marketing. Un análisis de la situación incluye un examen detallado de los factores internos y externos que afectan un negocio. Crea una visión general de la organización que llevará a una mejor comprensión de los factores que influirán en su futuro. (Lorette, 2015)

1.1 ANÁLISIS INTERNO

Consiste en realizar una evaluación crítica del ambiente interno de la empresa con la mira de obtener la mayor cantidad de información y de esta manera, formar un concepto completo sobre la misión, visión, valores de la empresa, objetivos y estrategias. También es un estudio que permite determinar el ambiente necesario con los clientes con respecto al mercado objetivo que la organización pretende alcanzar.

1.1.1 Descripción de la Empresa

El Ecuador cuenta con una favorable ubicación geográfica, lo que ofrece una situación climática perfecta para el mantenimiento de las orquídeas; además, que al tener tres regiones distintas en el mismo país, permite que tengamos una producción masiva de plantas y a su vez, que tengamos diversidad de especies.

La palabra orquídea se deriva del griego (orchis, que significa testículo). Fueron conocidas y apreciadas por los seres humanos desde la Antigüedad. En Europa, el interés por ellas se despertó hacia 1731 cuando floreció la primera orquídea tropical del Nuevo Mundo, "Bletia purpurea", en la colección del almirante inglés Charles Wager quien la obtuvo del Jardín botánico de Chelsea.

Las orquídeas forman probablemente la familia de plantas más extensa, con más de 25,000 especies identificadas hasta el momento por los científicos. Aunque la variación en tamaño, color y textura es enorme, sus flores presentan una estructura básica: tres sépalos y tres pétalos, pero uno de ellos es diferente a los otros dos y se le llama labelo.

Las diferencias entre ellas son tan grandes que difícilmente podríamos pensar que son "parientas", orquídeas en forma de estrellas de mar, orquídeas con barbas, con pelos, orquídeas brillosas, otras fabricadas casi de cera, orquídeas rojas, orquídeas moradas, blancas, moteadas, amarillas, rosa pálido, verdes; orquídeas que simulan abejas o mariposas o delicados

pensamientos, orquídeas araña, orquídeas aromáticas, apestosas o sin olor; unas diminutas otras gigantescas; zapatillas de dama, formas de tulipán, cara de mandarín, carita de mono, erizo, etc. (Díaz-Toribio)

Orquídeas Cumbayá nace el 1ro. de Mayo de 2014, por una persona que valora y admira la flora y deseaba que el Ecuador sea participe y sobre todo que valorice a una de las flores más bellas que tiene nuestra naturaleza, como son las orquídeas. El que Ecuador haya sido nombrado a nivel mundial como el país número 1no. de orquídeas en el mundo, le permitió tener una visión mucho más amplia de la grandeza de este mundo orquidáceo, por tanto, se inicia con un local comercial en el sector Cumbayá que oferta orquídeas y todos los productos necesarios para su cultivo. Pero se debe destacar que el apoyo familiar fue el motor principal para arrancar con este sueño natural.



Ilustración 1 Collage especies orquidáceas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (photos)

1.1.2 Misión

Peter Drucker describe a la misión como: "Una empresa no se define por su nombre, sus estatutos o su acta constitutiva. Se define por su misión. Sólo una definición clara de la misión y del propósito de la organización hace posible tener objetivos de negocios claros y realistas".

La misión busca precisar el propósito o razón de ser de la empresa y a diferencia de la visión la misión busca responder a la siguiente pregunta: ¿En qué negocios participamos?

La declaración de la misión busca identificar para qué existe la empresa y determinar cuál es su planteamiento operativo con el cuál logrará alcanzar los objetivos propuestos. (DAVID., 2008)

Siguiendo lo comentado por Peter Drucker la misión de ORQUIDEAS CUMBAYÁ es colocar a disposición de coleccionistas y clientes en general la más grande y variada diversidad de especies de orquídeas, materiales e insumos necesarios para el cultivo de las mismas.

1.1.3 Visión

Jonathan Swift “La visión es el arte de ver las cosas invisibles”, (KOTLER., 1999)

Es un aspecto imprescindible y de trascendental importancia dentro de cualquier organización, dependiendo del valor y significado que se le dé en la empresa ésta puede determinar el éxito o fracaso de la misma.

Jhon Keane determina la visión en una empresa como: “Una visión corporativa puede enfocar, dirigir, motivar, unificar, y hasta incitar a una empresa a lograr un desempeño superior. (DAVID., 2008)

Tomando en cuenta los conceptos de Jonathan Swift y Jhon Keane, se ha establecido esta visión: Convertirnos en los principales proveedores de orquídeas y plantas ornamentales, compartir nuestro conocimiento en cultivo con nuestros clientes y lograr llevar a miles de hogares la belleza natural.

1.1.4 Valores

Según Diógenes Rosales considera el valor de la siguiente manera: El valor subjetivo es el valor que no está a la vista del hombre, porque no

es un “ente” material, sino es un valor “valente” que está en la vida interna por lo tanto no puede ser confundido con las cosas materiales ni con las impresiones que se tiene de las cosas.

Nuestros valores principales son:

- Respeto: Es un valor imprescindible, ya que, el respeto entre los empleados es la base de un buen ambiente laboral.
- Perseverancia: Plantear metas con los empleados en búsqueda de un crecimiento colectivo.
- Responsabilidad: El cumplimiento con las labores determinadas es un factor determinante en la organización.
- Colaboración: La disponibilidad de los subordinados para aprender y desempeñar sus tareas.
- Diversidad: Variedad de productos en stock en el showroom.

1.2 ANÁLISIS EXTERNO

Tiene como objetivo descubrir oportunidades que podrían beneficiar a la empresa, y amenazas que podrían perjudicarla, y así formular estrategias que le permitan beneficiarse de las oportunidades, y estrategias que le permitan eludir las amenazas o, en todo caso, reducir sus efectos.

1.2.1 Competencia

Por la dificultad en la reproducción de orquídeas tanto en tiempo como en metodología, es que no existe una competencia marcada ni nacional mucho menos en la ciudad. Sin embargo se ha obtenido un cierto número de empresas competidoras en el mercado de orquídeas.

Durante los últimos años se ha iniciado la comercialización en Quito de orquídeas. Las empresas pioneras en la venta de orquídeas son: "Orquídeas del Ecuador" ubicado en el sector la Floresta con un posicionamiento de nueve años en el mercado junto con la empresa "La Cabaña de Orquídeas" ubicado en las calles Mañosca y Av. República con un tiempo similar de permanencia.

En los últimos años la empresa Multiflor ha iniciado la comercialización de orquídeas en los supermercados Supermaxi y Kywi, además de un punto de comercialización en Cumbayá.

Fresflor tienen diferentes puntos de venta en todo Quito incluyendo el sector de Cumbayá.

Orquídeas y detalles abre mercado en el sur de Quito en el año 2015 con una fuerte publicidad y alianzas estratégicas.

EMPRESAS	VENTAJAS	DESVENTAJAS
Orquídeas del Ecuador	Alto volumen de producción Variedad de especies orquidáceas Cartera de clientes Permanencia en el mercado	Falta de publicidad
La Cabaña de las Orquídeas	Ubicación Diversificación de productos Cartera de clientes Diseño de local	Bajos índices de crecimiento Precios
Multiflor	Comercialización en supermercados	Limitación de especies Falta de contacto con los clientes
Fresflor	Valor agregado a las orquídeas e-commerce	Precios Limitación de especies
Orquídeas y detalles	Pionera en el Sur de Quito Variedad de productos ornamentales y regalos	Nuevos en el mercado

Tabla 1 Competencia

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

1.2.2 Tendencias Políticas

El Presidente de la República, Rafael Correa, reiteró que el Ecuador está preparado para enfrentar posibles dificultades económicas en el año 2015, debido a la caída del precio del petróleo, pues se han tomado todas las precauciones del caso y recalcó que existen estrategias que le permitirán al país salir fortalecido de dichos inconvenientes. "Estamos empezando un año difícil. Nosotros estamos preocupados pero también muy optimistas con la certeza de que vamos a salir fortalecidos de estas dificultados del año 2015. Y pueden estar seguros que hemos tomado todas las precauciones y las estrategias del caso", expresó el Primer Mandatario.

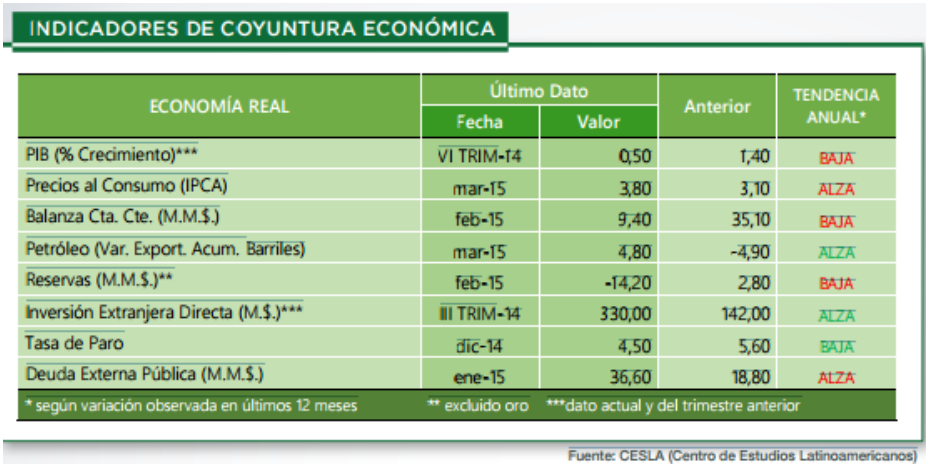
Según detalló el Jefe de Estado, la mayor torpeza sería disminuir el gasto público, como aspiran ciertos opositores, pues dicha medida disminuye la actividad económica lo que genera desempleo y decrecimiento económico.

"El problema no es fiscal asegura el presidente. El ingreso petrolero es solo 22% del ingreso total del Estado. El problema es externo porque las exportaciones petroleras son el 55% de nuestras exportaciones totales y en dolarización directamente el resultado externo determina la cantidad de circulante y con eso el nivel de la actividad de la economía", explicó.

El Mandatario recordó que cuando un país cuenta con moneda nacional existe un filtro para la actividad económica y es que los dólares que ingresan a un país pasan por el Banco Central y es esta institución la que emite moneda nacional y así se maneja en algo el nivel de moneda nacional. En el

caso de la dolarización ese filtro está minimizado por lo que "prácticamente se está a expensas del resultado externo y es lo que determina el circulante en la economía y el resultado de la actividad económica", manifestó.

No obstante, reiteró que el Ecuador cuenta con una economía sólida que mantendrá el gasto público y continuará potenciando las políticas anticíclicas para contrarrestar ese choque externo. De esa forma, dijo, continúa el nivel de actividad económica sin que haya un colapso externo. "Hacemos eso porque las cuentas fiscales del Ecuador gozan de una gran salud". (Duque, 2015)



INDICADORES DE COYUNTURA ECONÓMICA

ECONOMÍA REAL	Último Dato		Anterior	TENDENCIA ANUAL*
	Fecha	Valor		
PIB (% Crecimiento)***	VI TRIM-14	0,50	1,40	BAJA
Precios al Consumo (IPCA)	mar-15	3,80	3,10	ALZA
Balanza Cta. Cte. (M.M.$.)	feb-15	9,40	35,10	BAJA
Petróleo (Var. Export. Acum. Barriles)	mar-15	4,80	-4,90	ALZA
Reservas (M.M.$.)**	feb-15	-14,20	2,80	BAJA
Inversión Extranjera Directa (M.$.)***	III TRIM-14	330,00	142,00	ALZA
Tasa de Paro	dic-14	4,50	5,60	BAJA
Deuda Externa Pública (M.M.$.)	ene-15	36,60	18,80	ALZA

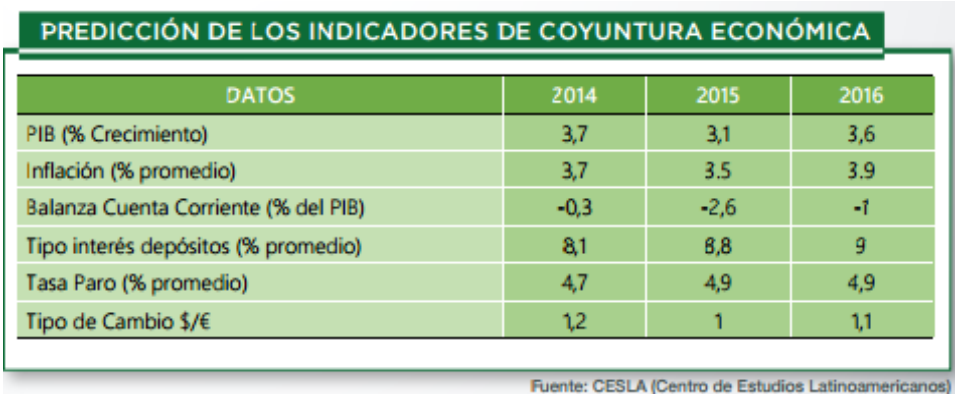
* según variación observada en últimos 12 meses ** excluido oro ***dato actual y del trimestre anterior

Fuente: CESLA (Centro de Estudios Latinoamericanos)

Gráfico 1 Indicadores de coyuntura económica

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Centro de estudios latinoamericanos, 2015)



PREDICCIÓN DE LOS INDICADORES DE COYUNTURA ECONÓMICA

DATOS	2014	2015	2016
PIB (% Crecimiento)	3,7	3,1	3,6
Inflación (% promedio)	3,7	3.5	3.9
Balanza Cuenta Corriente (% del PIB)	-0,3	-2,6	-1
Tipo interés depósitos (% promedio)	8,1	8,8	9
Tasa Paro (% promedio)	4,7	4,9	4,9
Tipo de Cambio $/€	1,2	1	1,1

Fuente: CESLA (Centro de Estudios Latinoamericanos)

Gráfico 2 Predicción de indicadores de coyuntura económica

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Centro de estudios latinoamericanos, 2015)

Se ha tomado como referencia el 2014, y con eso prever el 2015 y 2016.

- PIB (% Crecimiento): como vemos, el crecimiento para el 2015 disminuiría, lo que implica una economía que de cierta manera se viene frenando debido a que su principal "combustible", que es el Gasto Público, que deberá disminuir también dada la coyuntura de los precios del petróleo. Pero para el 2016 se prevé que el precio del petróleo mejore en el segundo semestre; siendo así, habría una recuperación económica.
- Inflación (% promedio): en el 2015 se esta tratando de controlar fuertemente este indicador. Si se toma en cuenta las salvaguardias la inflacion sería mayor en el 2015 y al eliminarse en 15 meses, no necesariamente los precios se igualarán a sus valores originales, por lo cual la prevision de que el 2016 sea mayor al 2015 es correcta.

- Balanza Cuenta Corriente (% del PIB): con la recuperación del petróleo es logico que disminuya la balanza negativa con respecto al PIB vs la del 2016. Lo ideal sería que se haga positiva con un cambio en el sistema productivo que permita al país enfrentar un mercado de exportaciones muy competitivo.
- Tipo interés depósitos (% promedio): las tasasa de interés tienden a incrementarse junto con el proceso inflacionario. El incremento del 2014 al 2015 que ya lo hemos sentido; es claro para que la banca capte fondos y pueda reinvertirlos nuevamente y apoyar al modelo de gasto público.
- Tasa Paro (% promedio): vemos una constante hacia el 2016; pero, lo ideal sería que mejore drásticamente el nivel de empleo y no el nivel de subermpleo.
- Tipo de cambio $/€: existen previsiones que indican que el dólar se seguirá fortaleciendo frente al euro, algo que nos deja con algunos problemas en temas de importaciones. (Jaramillo, 2015)

1.2.3 Avances Tecnológicos

Es necesario considerar que el cultivo de orquídeas conlleva un proceso largo y complicado. Por tanto, existen tres tipos de cultivo:

- División: es un proceso lento, puesto que hay que esperar a que la planta crezca lo suficiente como para poder dividirla, debido a que la planta nueva no debe tener menos de tres pseudobulbos.
- Semillas: es una propagación in vitro por medio de semillas en un medio de cultivo que contiene los carbohidratos aportados por el hongo (micorriza) en la naturaleza. Una vez que madura el fruto se esterilizan las diminutas semillas y se siembran en medios creados para reemplazar el aporte que da el hongo benéfico a la planta. Este proceso se realiza manualmente y toma un tiempo de alrededor de cinco años.
- Meristemas**:** consiste en tomar brotes ubicados en los puntos de crecimiento del tallo o de la raíz de una planta, como resultado se obtienen clones de la planta madre. (Varios autores, 2011)



Ilustración 2 Cámara de flujo laminar

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Llano)



Ilustración 3 Polinización manual

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Veracruz)



Ilustración 4 Área de adaptación

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Laboratorio de Orquídeas in-vitro)

Estos procesos permiten una comercialización más rentable debido a que es en menor tiempo y con menor índice de mortandad logrando así satisfacer la demanda.

Según informó el Ministerio de Comercio Exterior que Ecuador no es parte de los 54 países que suscribieron, en el seno de la Organización Mundial de Comercio (OMC), el Acuerdo sobre Tecnología de la Información (ATI), con el que se plantea la liberación de aranceles a 201 productos tecnológicos, entre los cuales están los semiconductores de nueva generación, los sistemas de navegación por GPS, productos médicos como los aparatos de diagnóstico de visualización por resonancia magnética, las máquinas herramienta para la fabricación de circuitos impresos, etc.

En un comunicado, Comercio Exterior dijo que el país no está obligado a "reducir o suprimir sus derechos de aduana en los productos que son abarcados por el Acuerdo", y que por el momento no se prevé la adhesión al mismo.

Sin embargo, la cartera de Estado señaló que el hecho de no participar del Acuerdo no afecta los compromisos que mantiene Ecuador en relación a las demás disposiciones de la OMC, recordando que entre ellas está la medida arancelaria bajo la figura de "salvaguardia por balanza de pagos", que es un "régimen de excepción". Además, Ecuador sí podrá beneficiarse de la aplicación del Acuerdo, porque las desgravaciones que realicen los países que sí lo suscribieron deberán extenderse a los demás miembros de la

Organización que no fueron parte de la negociación. (Centro de estudios latinoamericanos, 2015)

Claramente es un inconveniente para Orquídeas Cumbayá el no ser parte de este acuerdo llamada ATI, debido a que para realizar la reproducción de las especies, son necesarios ciertos implementos tecnológicos que obviamente no son de procedencia ecuatoriana sino máquinas importadas y esto causa un menor margen de rentabilidad o un incremento en los precios de las plantas lo cual afectaría al cliente final.

1.2.4 Tendencias Socioculturales



Ilustración 5 Variedad de orquídeas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Vida y color en el encuentro nacional de orquídeas 2015)

A partir de la necesidad de incentivar el turismo en el Ecuador, el Ministerio de Turismo en Azuay impulsa la Ruta de las Orquídeas aprovechando seis zonas donde se dan varias especies endémicas: Gualaceo, Sigsig, Gualaquiza, Limón, Molleturo, La Troncal, además de las rutas existentes se ofrece también tours privados de orquídeas que incluyen alojamiento, alimentación y guía, duran de dos a dieciséis días de acuerdo a lo que elija el participante, es importante comentar que este tour de orquídeas que ofrece esta empresa no se limita a la zona azuaya, sino, que aprovecha otros lugares de Ecuador como Mindo, Tena, El Puyo, Guayaquil, etc., también promocionan visitas a sus reservas privadas donde actualmente viven cerca de mil especies protegidas, dando al visitante opciones variadas para explorar, conocer y fotografiar muchas especies de orquídeas silvestres en su hábitat natural. (andes)

Desde el 5 de diciembre Ecuador es oficialmente el país de las orquídeas, designación que está respaldada por el Decreto Ejecutivo No. 172, firmado por el Presidente de la República, economista Rafael Correa Delgado. La declaratoria está orientada a fortalecer la promoción y desarrollo del turismo de naturaleza y ecoturismo en el Ecuador.

En el caso de las orquídeas -joyas de la naturaleza-, el país posee cuatro de las cinco subfamilias existentes a escala mundial, lo que significa 4.032 de las especies que hasta el momento han sido clasificadas y publicadas, de las

cuales 1.714 especies son endémicas; incluso aquí se encuentra la especie de orquídea más pequeña del mundo, con 2,1 milímetros de dimensión.

La declaratoria se sustenta en los numerales 7 del artículo 3 y 13 del artículo 83 y en los artículos 400 y 404 de la Constitución de la República; así como en los objetivos 4 y 7 del Plan Nacional del Buen Vivir; y, en el Acuerdo Ministerial No. 20130186-A firmado el 31 de octubre de 2013, por el Ministro de Turismo, doctor Vinicio Alvarado Espinel. (Ministerio de Turismo, 2013)

Como se puede evidenciar mediante este artículo del Ministerio de Turismo, la situación política del Ecuador es muy favorable para la comercialización de orquídeas.

En Septiembre de 2014 se llevó a cabo la XXI Conferencia Mundial de Orquídeas en Johannesburgo, Sudáfrica, donde Ecuador obtuvo varios reconocimientos.

La Conferencia Mundial de Orquídeas es un evento que se desarrolla cada tres años y convoca a miles de aficionados, especialistas, científicos, profesionales, educadores, investigadores, y comercializadores de orquídeas de 47 países aproximadamente.

La Conferencia celebrada en Sudáfrica contó con la participación de 22 stands de países como Australia, Taiwán, Malasia, China, Perú, Sudáfrica, entre otros. Ecuador obtuvo el tercer puesto como mejor stand gracias a la increíble muestra de 300 plantas de orquídeas de variadas especies. Además,

las plantas expuestas ganaron un total de 42 cintas y 9 medallas otorgadas por diferentes jurados.

Durante la XXI Conferencia Mundial de Orquídeas se anunció que Guayaquil será la sede de la siguiente edición, por lo que en el 2017 todos los amantes del mundo orquideológico tendrán su vista puesta en el país del centro del mundo.

Mientras tanto, para el 2015 Quito es sede del evento organizado por el Ministerio de Turismo, "Ecuador País de las Orquídeas". Gracias a su inimaginable biodiversidad y su patrimonio natural, Ecuador atrae miles de turistas que desean visitar al país que posee el 25% de concentración de estas plantas y el mayor número de especies de orquídeas en el planeta. (Ministerio de Turismo, 2014)

Claramente podemos recalcar que la cultura ecuatoriana en orquídeas tiene un crecimiento muy alto y muy acelerado tanto nacional como internacionalmente, lo cual nos favorece notablemente debido a que las personas ecuatorianas especialmente nuestro mercado quiteño, hoy en día, desea mantener un ser vivo como es la orquídea dentro de sus hogares.

1.2.5 Tendencias Económicas

Según el artículo 54, de la Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno tienen tarifa 0% los productos: semillas certificadas, bulbos, plantas, esquejes y raíces vivas. Fertilizantes, insecticidas, pesticidas, fungicidas,

herbicidas, antiparasitarios y productos veterinarios así como la materia prima e insumos, importados o adquiridos en el mercado interno, para producirlas, de acuerdo con las listas que mediante Decreto establezca el Presidente de la República. (Servicios de Rentas Internas)

Mediante este artículo nuestra empresa se evita cancelar el impuesto de IVA lo cual es muy favorable para el sustento de Orquídeas Cumbayá.

Otro punto importante para nuestra empresa es considerar la imposición de salvaguardias que está causando un impacto perjudicial en el bienestar de la sociedad ecuatoriana, pese a la exigencia de proteger la balanza de pagos como estrategia gubernamental, ya que con la implementación de restricciones al comercio no se estaría aprovechando las ventajas del intercambio, pero el análisis es aún más contundente. Como se intuye, una imposición de aranceles en las importaciones repercute en una baja importante de la demanda, pero si vemos un poco más allá; es claro que ante una baja de demanda, las importadoras de diversos materiales y bienes en el país se verán perjudicadas. Por ello, ante una baja de demanda, las empresas verán aminorados sus ingresos y sobre todo se desharán de mano de obra excedente existente en las empresas. Por ello, un aumento en los aranceles repercute de manera notoria en el aumento del desempleo, siendo claramente los sectores rurales y urbano-marginales los más afectados.

Otro de los puntos importantes es el bajo nivel de inversión, puesto que las condiciones no han sido favorables para considerar un aumento en este rubro. Las inversiones se ven ahuyentadas debido a la caída del precio del petróleo, el cual es una medida que podría incrementar el riesgo país,

añadiendo que algunos países sostienen que el país no cuenta con marcos de seguridad jurídica atractivos a la inversión. Se aprecia en las estadísticas que la IED para el Ecuador es menor al 1% del PIB, mientras que en Colombia es del 4% del PIB.

La medida conducirá a una contracción de la demanda, debido a que es una política regresiva que afecta a todas las capas sociales. Esta medida, no toma en cuenta los distintos niveles de ingreso de las familias, asumiendo a priori que los más pobres gastan más en alimentación que la población más rica, de acuerdo al nivel de ingresos de cada capa. El fenómeno económico que se aprecia es una pérdida en el poder adquisitivo, puesto que los salarios nominales no han tenido un aumento; consecuentemente el salario real disminuye por el aumento de precios y la rigidez del salario nominal en el corto plazo, tal como lo menciona Keynes. Por lo tanto, la aplicación de las salvaguardias provoca este fenómeno económico, puesto que el patrón de consumo de las familias ecuatorianas está determinado por productos nacionales como extranjeros; de esta manera el "bolsillo" de las personas tendrá que sopesar el aumento de precios para poder mantenerse en la misma curva de indiferencia, efecto sustitución, según la teoría microeconómica. Además, es importante mencionar que los cambios en los patrones de consumo no ocurren en el corto plazo, por lo cual la adaptación a la medida será complicada y con costos sociales elevados, así teniendo en cuenta el marco microeconómico la población de menores ingresos deberán desplazarse a una curva de indiferencia inferior, causada por el efecto ingreso, debido al encarecimiento de los bienes importados y a que su nivel

de ingreso real, no les permitiría mantenerse en la misma curva y en consecuencia deben reducir su nivel de bienestar.

Por esto, cabe mencionar el "pero" de nuestro Gobierno ya que gran variedad de productos son importados, y esto, es una afectación directa a nuestra empresa, ya que, únicamente las orquídeas son realizadas en Ecuador, pero ellas necesitan una maceta que es importado, diferentes sustratos que son importados, fertilizantes que tampoco los realizamos en nuestro país y es importado. Además, se necesita fabricar invernaderos y los materiales son importados; para la distribución y traslado de las plantitas se necesitan camiones y sus insumos son importados.

Debido a todo esto, hay un "golpe" fuerte para nuestra empresa y para todo el país como ya se ha explicado, por tanto, no se puede contratar el personal preciso, al mismo tiempo necesitamos considerar que nuestro producto es secundario; entonces, nuestros clientes también se han visto afectados por las salvaguardias y han optado por consumir los productos de necesidad primaria que valga la redundancia han limitado el consumo de nuestros productos ofertados. (Alvarez, 2015)

Además, es necesario recalcar que a la economía de nuestro país le había tocado vivir una serie de crisis e incertidumbre, producidas por los conflictos políticos acontecidos hace años atrás, generando una situación de inestabilidad política, social y económica.

1.2.5.1 Pib (Producto interno bruto)

Esta problemática afecta indudablemente al desarrollo económico de la nación y por ende al crecimiento del PIB, sin embargo se ha empezado a ver un leve crecimiento del PIB total en los últimos años, como se puede ver a continuación en el siguiente gráfico:

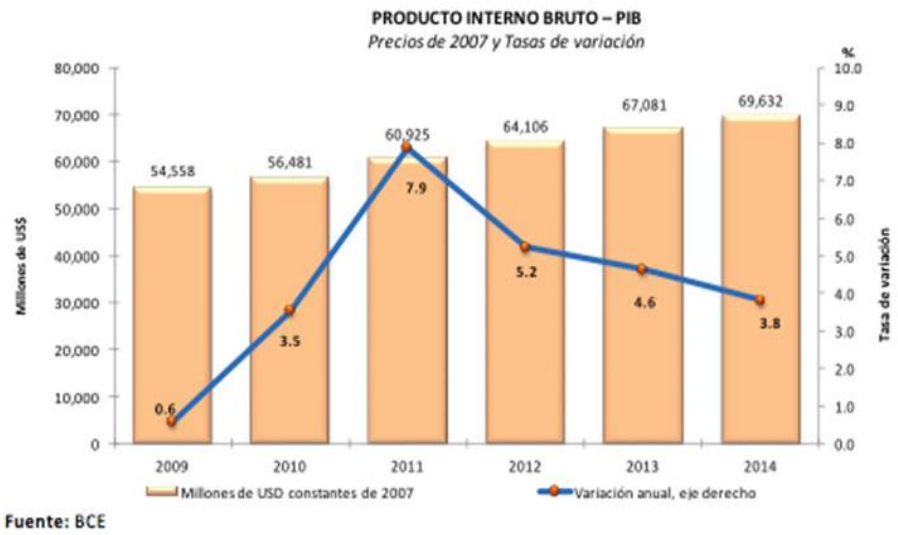


Gráfico 3 PIB

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Banco Central del Ecuador)

Como podemos observar en el Gráfico 1, si tomamos en cuenta el periodo desde el 2009 al 2014 el PIB total se incrementó pasando de 4,558 a 69.632 millones de dólares.

1.2.5.2 Inflación

Antes de la dolarización, en el Ecuador, la inflación llegó hasta el 60.71% anual en diciembre del año 1999; y en septiembre del año 2000, se registró una inflación del 107.87% anual. De ahí en adelante, ésta variable macroeconómica ha ido disminuyendo de manera sostenida, a tal punto que en los últimos diez años se ha mantenido, entre el tres al ocho por ciento anual; es decir, ha disminuido en una tendencia exponencial negativa, como se puede observar en la siguiente gráfica:

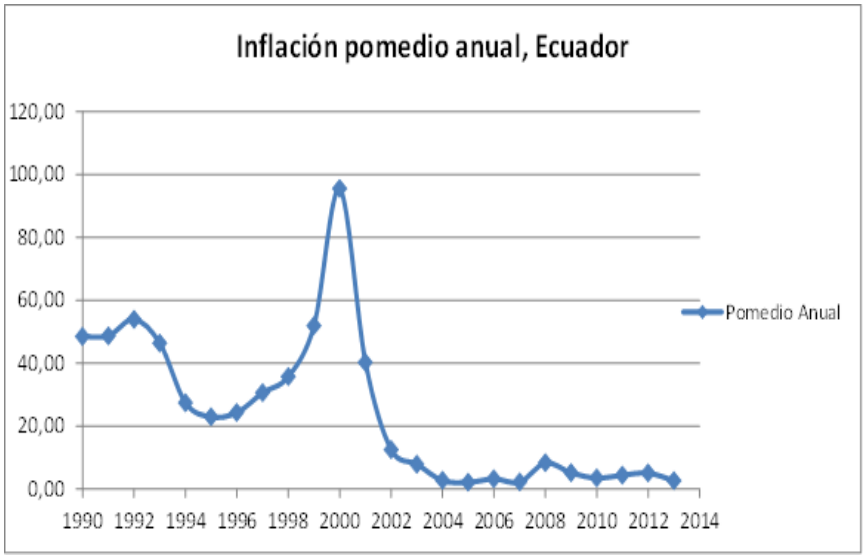


Gráfico 4 Inflación

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Armijos, 2015)

1.2.5.3 Desempleo

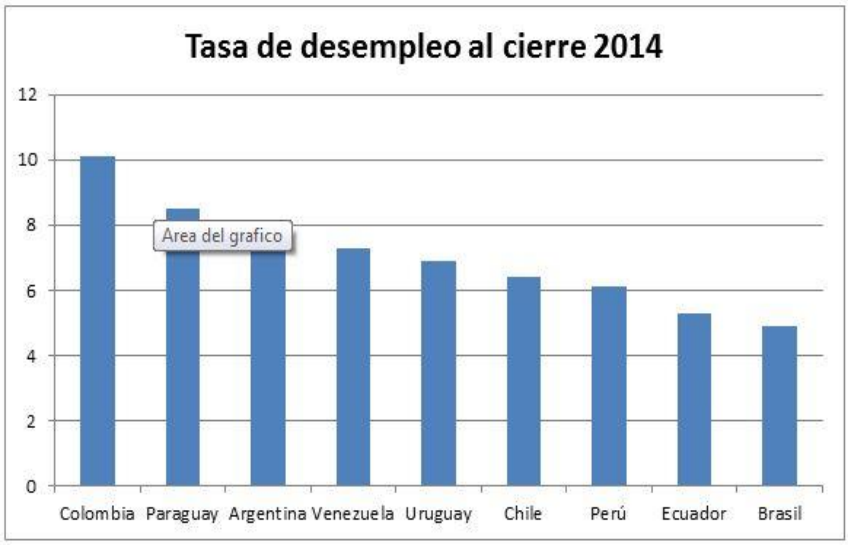


Gráfico 5 Desempleo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Banco Central del Ecuador)

Es meritorio de mención la evolución de Ecuador, que (8,5 en 2009) que en esta materia resulta ser el segundo más virtuoso atrás sólo de Brasil.

2 ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA

Debido a la importancia que tiene conocer el estado actual del entorno competitivo, este análisis tiene por objetivo examinar con detalle el mercado al cual se desea ingresar y las reglas de juego que mantengan, los productos, las compañías con las que se va a lidiar, al cliente objetivo y sus características, los proveedores principales y las empresas que podrían estar interesadas en entrar en el mercado enfocado, a su vez, buscar las estrategias y alianzas apropiadas que asegure alcanzar una ventaja competitiva y de esta manera lograr una óptima rentabilidad.

2.1 AMENAZA DE ENTRADA DE NUEVOS COMPETIDORES

De las amenazas de entrada o llamadas también barreras de entrada depende el riesgo de que ingresen más participantes en la industria en este caso, en el mundo orquidáceo. Existen distintos tipos de amenazas:

2.1.1 Economías de escala

En este mundo en realidad existen muy pocos competidores como ya lo había mencionado anteriormente, en la actualidad existe un productor mayor que es la misma empresa en la cual el showroom creado en Cumbayá pertenece (Ecuagenera), y tiene un capital suscrito de $271.490 dólares americanos. (Quevedo, 2011)

La producción en escala se realiza a través de la reproducción in vitro con semillas como ya lo explique en un punto antepuesto, según la empresa Ecuagenera se reproducen aproximadamente 20 plantas por botella en 1.000 botellas con distintas especies. Es decir, se habla de unas 20.000 plantas que siguen su proceso hasta la floración. Es importante indicar que la primera floración de una orquídea es a partir de los 5 años, ya que ese es el proceso que se tarda desde su creación en in vitro hasta que brota su primera flor. La producción es constante, el promedio de estadía en las botellas es de 8 meses a 1 año dependiendo de la especie y su rapidez de crecimiento hasta replantarlas en el ambiente externo. Es un procedimiento largo pero constante, salen plantas listas e ingresan semillas para su crecimiento. Dentro del proceso existe un índice de mortandad que equivale a 1 planta de cada 100 producidas y las causas de esto es por contaminación de agentes externos, debido a que una planta n vitro es muy delicada y con pocas posibilidades de vida, un proceso muy minucioso y de mucha paciencia.

Dentro de los roles que lleva a cabo la empresa, en busca de no perder las ventajas en costos, realizan promociones turísticas como visitas a sus

invernaderos y a zonas protegidas donde la empresa se encarga de preservar la naturaleza y de reproducir a plantas que están en peligro de extinción para conservar las especies nativas de Ecuador.

Dentro de las economías de escala, es importante la integración vertical, que tiene como fin reducir costos operativos, seguridad en la obtención de suministros, mejora de la capacidad tecnológica, mayor control sobre el entorno y principalmente mantener márgenes de beneficios, la integración vertical podría no ser permanente además, existe una alta exigencia de capital, podría darse un desequilibrio en los rendimientos y la reducción de la flexibilidad o menor especialización del sector (Alejandro, 2005)

2.1.2 Diferenciación de producto

En el sector que estamos tratando existe mucha diferenciación, ya que, constan alrededor de 8000 especies de orquídeas en todo el mundo, de las cuales Ecuador tiene aproximadamente 4000, por esto, existe variedad en especies, colores, tamaños, texturas, formas y aromas lo que les hace a cada una ser particular y única.

Para reconocer una orquídea y diferenciarla de otras plantas nos basamos en la estructura de la misma, debido a que una orquídea posee tres pétalos, dos sépalos y un labio sin importar el tamaño de la flor ni la especie.

Para una explicación más visual y entendible brevemente se expone en fotos las especies más comerciales y comunes:



Ilustración 6 Phalaenopsis

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 7 Cymbidium

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 8 Cattleya

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 9 Odontioda

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

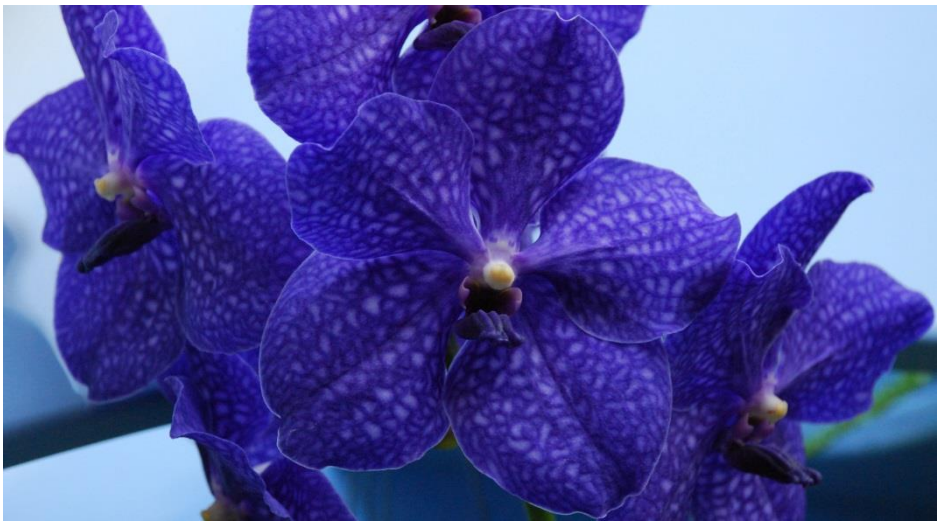


Ilustración 10 Vanda

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

2.1.3 Necesidades de capital

Esta es una barrera muy importante, porque se necesita una inversión muy grande para empezar en esta actividad económica de reproducción y comercialización de plantas orquidáceas con un costo alrededor de $50.000 a $300.000 dependiendo de los elementos que vayamos a realizar para la infraestructura por ejemplo: invernaderos, sistemas de riego, trabajadores y técnicos especializados, laboratorio, colaboradores administrativos y contables, logística, materia prima, insumos necesarios para el cultivo, etc. En el caso de la comercialización se necesita mantener un espacio para la venta de plantas e insumos básicos para su cultivo y manutención de las plantitas sin flor.

2.1.4 Costos cambiantes

En esta barrera, se refiere a los costos por el cambio de un proveedor, el entrenamiento hacia los empleados para la utilización de una nueva maquinaria, la capacitación para nuevos empleados o para el uso de un nuevo formato informático, el costo para las pruebas de nuevas máquinas o recursos que deseemos manejar. Los costos de importación de los medios de cultivo o llamados también sustratos y de los fertilizantes que tampoco son producidos en el país.

2.1.5 Acceso a los canales de distribución

En esta amenaza de entrada no existe mayor inconveniente, porque todas las empresas productoras en el país tienen sus canales de distribución y venta, además existen diferentes coleccionistas que venden sus plantas desde sus casas y otros aficionados que lastiman la naturaleza y venden sin mayor conocimiento de estas.

2.1.6 Ventaja de costos

Estos son ventajas en costos que no pueden alcanzar y son:

Tecnología de productos patentados: es la reproducción de plantas hibridas que lo hacen científicos y técnicos especializados en hibridación de plantas.

Ubicación favorable: estar en los mejores sitios, si bien es cierto dentro de las casas se tiene diferentes temperaturas y ambientes, sin embargo, contar con los invernaderos en las ciudades adecuadas hace que la floración sea en menos tiempo y en mayor cantidad.

2.1.7 Política gubernamental

En Ecuador no existen limitaciones con respecto a esta industria, aunque si existe prisión cuando se atenta con las orquídeas silvestres o nativas del país.

2.2 PODER NEGOCIADOR DE LOS PROVEEDORES

Cuando un proveedor tiene poder de negociación en un sector, puede reducir o afectar la rentabilidad del mismo, puede amenazar con un alza de precios o con la disminución de la calidad en sus productos o servicios, haciendo que el cliente tenga muy pocas posibilidades de recuperar los costos con sus precios actuales provocando, en consecuencia, un efecto importante en este sector.

En la producción y sustentación de las plantas de orquídeas son necesarios ciertos insumos irremplazables, se debe recordar que las orquídeas en su estado natural viven en los arboles por tanto no son acuáticas ni terrestres sino aéreas esto significa que al producirlas en un ambiente artificial como es un laboratorio hay que ofrecer los recursos necesarios como fertilizantes y sustratos para su crecimiento. La empresa que lidera este sector se abastece de productos importados como fertilizantes específicos, pelo de coco, musgo seco, que son los principales productos que aseguran, según el productor Luis Andrade, un ambiente favorable para la reproducción y crecimiento de las especies. En este caso hay cierta fidelidad entre compradores y proveedores.

Un grupo de proveedores es poderoso si está dominado por pocas empresas y su posición es más sólida frente a sus compradores, de esta manera condiciona los precios, la calidad, el tiempo de entrega, etc.

Cuando no existe amenaza de productos sustitutos los proveedores también aprovechan de esto. A su vez, cuando los productos son indispensables por ejemplo: coco, musgo, pino y perlita, son los productos necesarios para la siembra de las orquídeas.

También los proveedores suelen manipular cuando conocen toda la información del comprador, ya que, sabe las necesidades y los requerimientos y así manipula las condiciones de venta.

2.3 PODER NEGOCIADOR DE LOS CONSUMIDORES

Un conjunto de compradores en un determinado sector puede volverse poderoso, ellos compiten con el sector cuando tienen la capacidad de obligar a la reducción de precios, cuando pueden exigir mejor calidad o más servicios.

Una característica para que un grupo de compradores sea poderoso es que el valor de su compra sea significativo frente al total de producción de la industria.

En el sector de orquídeas, los compradores se adaptan al entorno del mercado. Los compradores de plantas de orquídeas a nivel local son algunos grupos de supermercados, florerías, coleccionista y el consumidor final con un importante poder adquisitivo.

Los compradores a nivel internacional son entre otros: Estados Unidos, Alemania, Holanda, Canadá, Uruguay, Cuba, Panamá, Francia, Rusia, que son quienes ponen las condiciones y requisitos para importar, es decir, en cada país habrán ciertas normativas para legalizar su compra.

A pesar de que en el sector orquidáceo los compradores tienen un mínimo poder de negociación nos basamos en lo que nos indica Porter para otorgar la importancia al comprador.

Por ejemplo cuando el porcentaje de compra es alto considerando con las ventas del proveedor, se conoce de estos índices mediante un presupuesto realizado por la empresa sobre el total de las ventas para el cumplimiento de los pedidos en el tiempo determinado con un cronograma de entrega para los compradores.

También, son relevantes cuando los productos que compran son parte importante de los costos de la empresa, en el caso de las orquídeas existen ciertas especies distintas o “raras” si queremos otorgarle un término en el cual su costo es muy alto y los compradores están dispuestos a pagar dicho valor para recibir lo que están solicitando.

A su vez, cuando estos grupos de compradores tienen bajas utilidades provoca una disminución en la cantidad de compra y realizar su compra en especies orquidáceas más económicas.

Otro punto, es cuando los compradores son una amenaza para el sector, en el caso de estas plantas seria que se vuelvan productores y comercializadores interna y externa del país, pero considero que en esta actividad económica es muy difícil conseguirlo, debido a que los costos son muy elevados y los resultados son a largo plazo.

Cuando el producto que adquirimos no es de necesidad primaria, en el caso de las plantas son productos secundarios y esto hace más lenta la venta.

Y finalmente, cuando el grupo de compradores tienen toda la información de los precios del mercado, los costos de producción y la demanda que tienen los productos y basándose en esto negocian los precios a los que ellos están dispuestos a pagar.

2.4 AMENAZA DE INGRESO DE PRODUCTOS SUSTITUTOS

Estos productos son aquellos que cumplen la misma función de otro producto y hacen la competencia en precio, calidad, tiempo de entrega, cantidad, etc. Utilizando todos estos recursos mencionados bajan a la rentabilidad y estabilizan sus utilidades haciendo iguales que las de su competidor.

En este punto, es importante identificar la necesidad que satisface la planta de orquídea y que hace que sea un producto diferenciado; según varias opiniones de los encuestados, lo que les provee esta especie, es un ambiente alegre y vivo, para otros elegancia por la singularidad de sus formas y colores, también para muchos es importante el tiempo de duración de la flor en comparación con otras plantas ornamentales y lo ven como un artículo de decoración especial y diferente.

Dentro de los productos sustitutos debo mencionar que no existe uno directo, podría decir, que para determinar uno pueden ser las plantas ornamentales, sin embargo son productos distintos en precio, variedad, colores, diversidad, formas, texturas, duración, aroma, tamaño, etc. Sin embargo, si es un producto que de alguna manera es un competidor dentro del mundo de la flora.

"El más reciente conteo del número de especies en Ecuador es 4.100 lo cual es un altísimo número jamás registrado en otro país en el mundo." (PHD, 2002) y la posibilidad de cruzar plantas y crear nuevas especies llamando a este proceso hibridación, además la singularidad que la hace ser elegida a pesar de su costo que son sus partes florales 3 sépalos, 2 pétalos, un labio y una columna que siempre están presentes y la distinguen de las demás plantas.

Tendencias a mejorar costos, como por ejemplo orquídeas artificiales que podrían ser sustitutos en un momento determinado. Tendencias a mejorar precios, que puede ser la misma orquídea pero en un arreglo floral más elaborado.

Para este fin se ha tomado en cuenta el peso que tiene cada factor dentro del sector y se le ha asignado una calificación que indica su importancia dentro de cada fuerza. El criterio para la calificación es la siguiente:

1 Indiferente, 2 bajo, 3 intermedio, 4 alto y 5 máximo. Los promedios ponderados obtenidos del análisis de los factores de cada fuerza son los siguientes:

Fuerza según Porter	Calificación promedio ponderado
Amenaza de entrada de nuevos competidores	3.2
Poder de negociación de los proveedores	3.6
Poder de negociación de los consumidores	2.8
Amenaza de ingreso de productos sustitutos	1.5

Tabla 2 Fuerza de Porter

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Estos valores se han asignado según el análisis que se ha elaborado para el sector de orquídeas bajo un estimado de Sebastián Echeverría Gerente propietario de Orquídeas y Detalles.

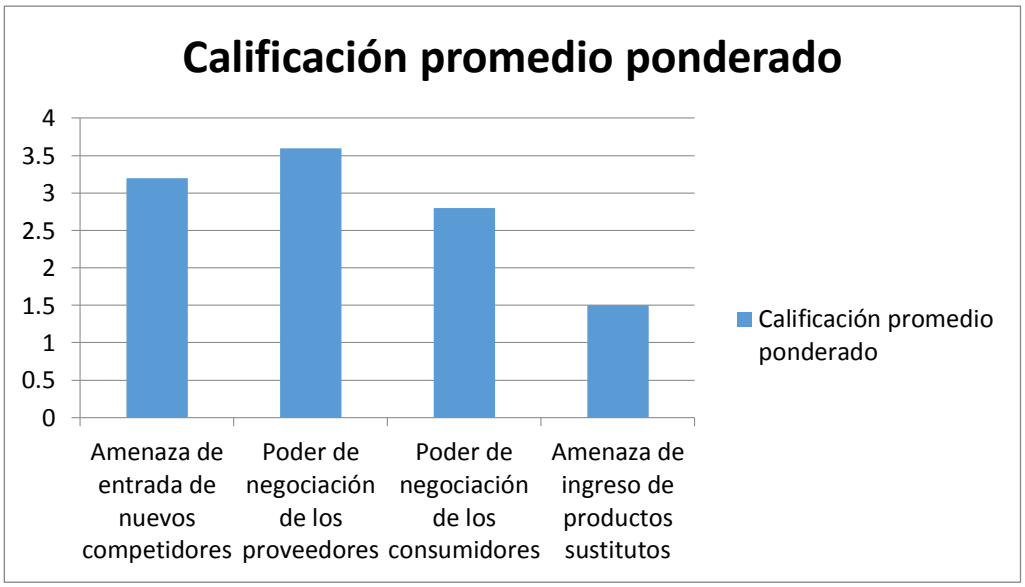


Gráfico 6 Calificación promedio ponderado

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

2.5 ANÁLISIS FODA

Es un análisis que se hace del ambiente externo e interno con la información de la empresa mediante fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para conocer

lo que la empresa puede realizar y a su vez el ambiente en general de las otras empresas y si es favorable o no.

- Debilidades. También llamadas puntos débiles. Son aspectos que limitan o reducen la capacidad de desarrollo efectivo de la estrategia de la empresa, constituyen una amenaza para la organización y deben, por tanto, ser controladas y superadas.
- Fortalezas. También llamadas puntos fuertes. Son capacidades, recursos, posiciones alcanzadas y, consecuentemente, ventajas competitivas que deben y pueden servir para explotar oportunidades.
- Amenazas. Se define como toda fuerza del entorno que puede impedir la implantación de una estrategia, o bien reducir su efectividad, o incrementar los riesgos de la misma, o los recursos que se requieren para su implantación, o bien reducir los ingresos esperados o su rentabilidad.
- Oportunidades. Es todo aquello que pueda suponer una ventaja competitiva para la empresa, o bien representar una posibilidad para mejorar la rentabilidad de la misma o aumentar la cifra de sus negocios. (Muñiz)

  Tomando en cuenta estos antecedentes se realiza un análisis del FODA y se detalla a continuación:

Fortalezas	Debilidades
Personal profesional y capacitado	No poseer local propio
Excelente ubicación	Ser una empresa nueva en la zona
Productos únicos diferenciados	Recursos financieros limitados
Adecuadas instalaciones	Poca inversión en publicidad
	Costos elevados con relación a plantas
Variedad de especies orquidáceas	ornamentales
Atención al cliente personalizada	Reducida cartera de clientes
Horario de atención extendido	
Oportunidades	**Amenazas**
Mejora del poder adquisitivo	Crisis mundial
Crecimiento cultura orquidácea	Desempleo
Uso de redes sociales	Existencia de competidores
Buenas relaciones con proveedores	Productos sustitutos
Local comercial	Competencia de precios
Acceso a la tecnología	
Equipo de venta	Productos suntuosos
Cambio en las regulaciones	
gubernamentales	Salvaguardias en productos importados

Tabla 3 FODA

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Estrategias de FODA

	Fortalezas	Debilidades
Oportunidades	**FO:**	**DO:**
	Realizar una campaña de promoción y publicidad por el lanzamiento de una nueva especie. Incentivar a nuestros proveedores para que utilicen la tecnología y creen nuevas especies periódicamente Introducir a la empresa en otras provincias utilizando nuestro equipo de venta y el personal profesional Dar un uso más especializado a la página web y redes sociales con publicaciones de la diversidad de productos manejados por la empresa Crear una publicidad intensiva sobre la cultura de orquídeas utilizando la nueva regulación gubernamental de "Ecuador, país de orquídeas"	Mediante el uso de redes sociales crear una base de datos de nuestros posibles clientes y otorgar ofertas por visitarnos Utilizando nuestro equipo de venta para demostrar a los clientes que la diferencia de precio entre orquídeas y plantas ornamentales tiene también una ventaja competitiva Buscar la factibilidad de conseguir un préstamo para adquirir el local comercial y no tener el costo de arriendo
Amenazas	**FA:**	**DA:**
	Ofrecer una ventaja hacia nuestros competidores recalcando la atención personalizada y capacitada Convencer a los clientes que mantener una orquídea es necesario porque da vida, paz y tranquilidad a sus hogares Realizar una campaña publicitaria con el fin de evitar que la crisis mundial afecte a la empresa a través de descuentos promocionales logrando un mayor posicionamiento frente a los competidores	Determinar los problemas operativos y otros que afecten directa e indirectamente a la organización haciendo hincapié hacia el personal para que brinde la mejor atención considerando que no es un producto indispensable y además, que se cuenta con la presencia de mucha competencia a pesar de la fuerte crisis mundial

Tabla 4 Estrategias FODA

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Matriz de evaluación interna y externa EFE – EFI

La matriz de evaluación interna-externa es una herramienta que nos permite evaluar y analizar de forma resumida toda la información obtenida con respecto al

entorno en general que rodea a la empresa, y conocer de qué manera los factores del ambiente interno y externo de la organización puedan incidir en el buen desempeño de ésta y cómo ésta se encuentra para responder eficazmente antes estos cambios. (DAVID, (2008))

Los valores que se aplicaron para la ponderación de los factores en la elaboración de la matriz EFE – EFI fueron los siguientes:

ESCALA DE PONDERACION			
FO		**DA**	
IMPORTANCIA	VALOR	IMPORTANCIA	VALOR
Alto	10	Alto	1
Medio	5	Medio	5
Bajo	1	Bajo	10

Tabla 5 Escala de Ponderación FODA

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Los valores que se asignaron a los factores en la matriz EFE-EFI, fueron de acuerdo a la siguiente escala de clasificación:

ESCALA DE CLASIFICACION					
EVALUACION INTERNA			**EVALUACION EXTERNA**		
	FACTOR	**ESCALA**		**FACTOR**	**ESCALA**
Fortaleza	Importante	4	**Oportunidad**	Relevante	4
	Sin importancia	3		Irrelevante	3
Debilidad	Sin importancia	2	**Amenaza**	Irrelevante	2
	Importante	1		Relevante	1

Tabla 6 Escala de clasificación Interna y Externa

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Sin importar cuántos factores se incluyan en una matriz EFE – EFI, el puntaje ponderado total puede ser de 1.0 bajo hasta 4.0 alto, con un promedio de 2.5.

Matriz de evaluación de factores externos EFE				
Factor externo	**Calificación**	**Nivel impacto**	**% Relativo**	**Valor**
Oportunidades				
Mejora del poder adquisitivo	4	10	0.1	0.4
Crecimiento cultura orquidácea	4	10	0.1	0.4
Uso de redes sociales	4	10	0.1	0.4
Buenas relaciones con proveedores	4	5	0.05	0.2
Local comercial	4	10	0.1	0.4
Acceso a la tecnología	4	10	0.1	0.4
Equipo de venta	4	5	0.05	0.2
Cambio en las regulaciones gubernamentales	3	10	0.1	0.3
Amenazas				
Crisis mundial	1	5	0.05	0.05
Desempleo	2	10	0.1	0.2
Existencia de competidores	2	10	0.1	0.2
Productos sustitutos	2	10	0.1	0.2
Competencia de precios	2	10	0.1	0.2
Productos suntuosos	1	5	0.05	0.05
Salvaguardias en productos importados	1	5	0.05	0.05
TOTAL			**1.25**	**3.65**

Tabla 7 Matriz de evaluación de factores externos EFE

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Como se observa en la matriz EFE, Orquídeas Cumbayá, obtiene una puntuación de 3.65, lo cual muestra que la empresa tiene una gran oportunidad de seguir creciendo en el mercado siempre y cuando se apliquen las estrategias necesarias y óptimas para su desarrollo y crecimiento.

Matriz de evaluación de factores internos EFI				
Factor interno	**Calificación**	**Nivel impacto**	**Relativo %**	**Valor**
Fortalezas				
Personal profesional y capacitado	4	10	0.1	0.4
Excelente ubicación	4	10	0.1	0.4
Productos únicos diferenciados	4	10	0.1	0.4
Adecuadas instalaciones	4	5	0.05	0.2
Variedad de especies orquidáceas	4	10	0.1	0.4
Atención al cliente personalizada	4	10	0.1	0.4
Horario de atención extendido	4	10	0.1	0.4
Debilidades				
No poseer local propio	1	5	0.05	0.05
Ser una empresa nueva en la zona	2	5	0.05	0.1
Recursos financieros limitados	1	5	0.05	0.05
Poca inversión en publicidad	1	5	0.05	0.05
Costos elevados con relación a plantas ornamentales	2	5	0.05	0.1
Reducida cartera de clientes	1	5	0.05	0.05
TOTAL			**0.95**	**3**

Tabla 8 Matriz de evaluación de factores internos EFI

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

En cambio en la matriz EFI, Orquídeas Cumbayá obtiene una puntuación de 3, que a su vez demuestra que la empresa tiene más fortalezas que debilidades lo cual le permite ser una empresa internamente fuerte.

3 DESARROLLO DE UN MODELO DE MARCA PARA LA EMPRESA

Se efectúa o desarrolla un modelo de marca utilizando los siguientes recursos: lienzo, patrones, diseño, estrategia y proceso, con el objetivo de buscar un lanzamiento y crecimiento sustentable de orquídeas en Cumbayá.

3.1 MODELOS DE MARCA

Modelo de Marca es un catalizador de afectos**,** como la suma de todas las sensaciones, percepciones y experiencias que una persona tiene como resultado del contacto con una organización, sus productos y servicios.

3.1.1 Modelo Competitiva

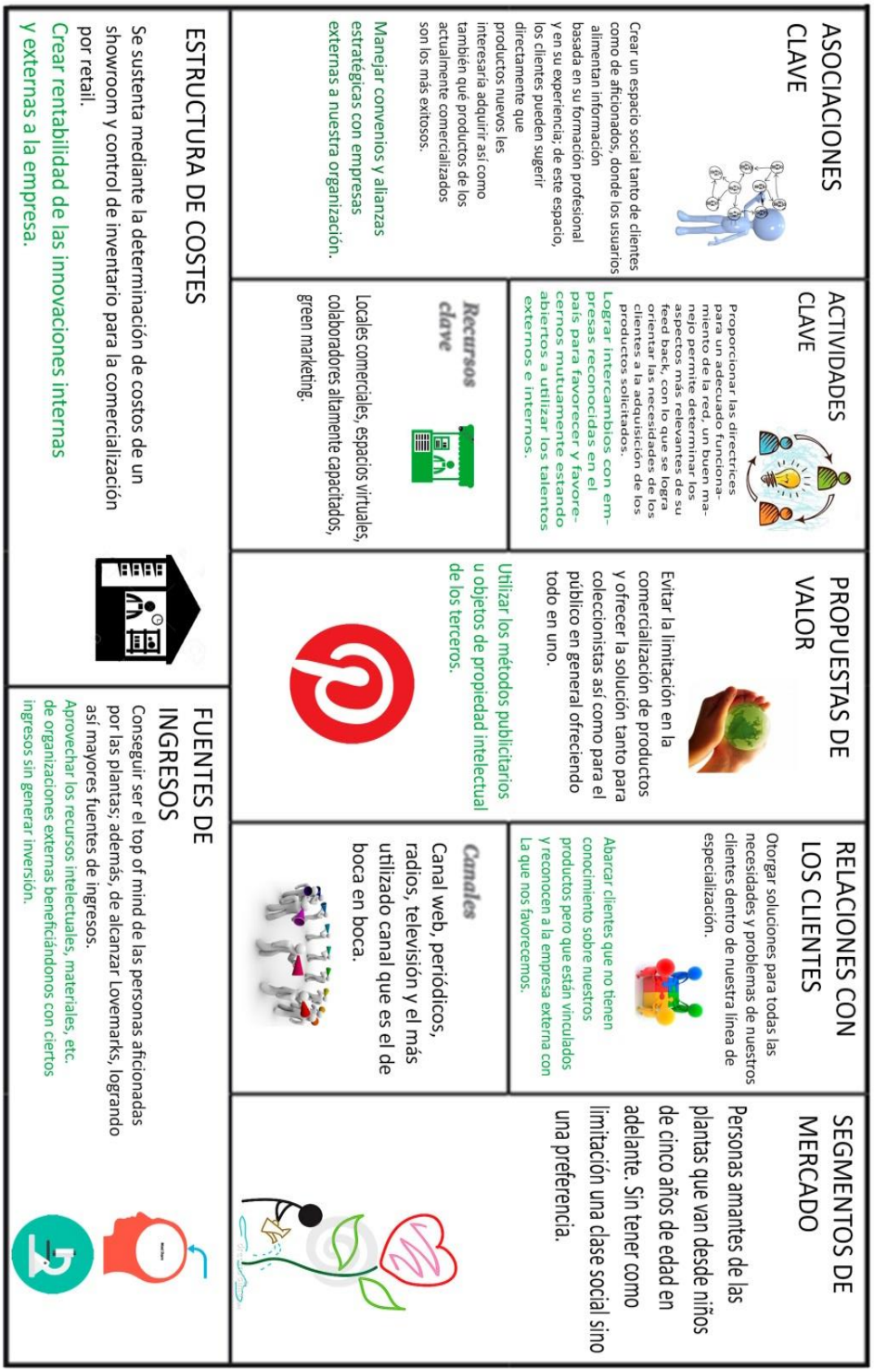


Ilustración 11 Modelo de Marca

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: (Pigneur, 2011)

3.1.2 Modelo de Posicionamiento

Orquídeas Cumbayá mediante el modelo de marca que establece, considera que existen dos opciones:

Local de venta de orquídeas	Local comercial venta de Jardinería
La existencia de un showroom de exposición y comercialización exclusivo de orquídeas.	Existencia de un centro comercial experto en jardinería ofertando todos los productos necesarios para el mismo.

Tabla 9 Modelo de Posicionamiento

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Para determinar que prefiere el cliente más adelante se realizará una encuesta y se conocerá los resultados obtenidos con el fin de satisfacer las necesidades que el cliente requiera.

3.2 MARKETING MIX

Marketing mix es un instrumento que sirve para posicionar productos en el mercado objetivo. Este mix comercial tiene su nombre debido a que correlaciona todas las variables que involucra cuatro factores principales denominados como las cuatro P que son: (P., 1995)

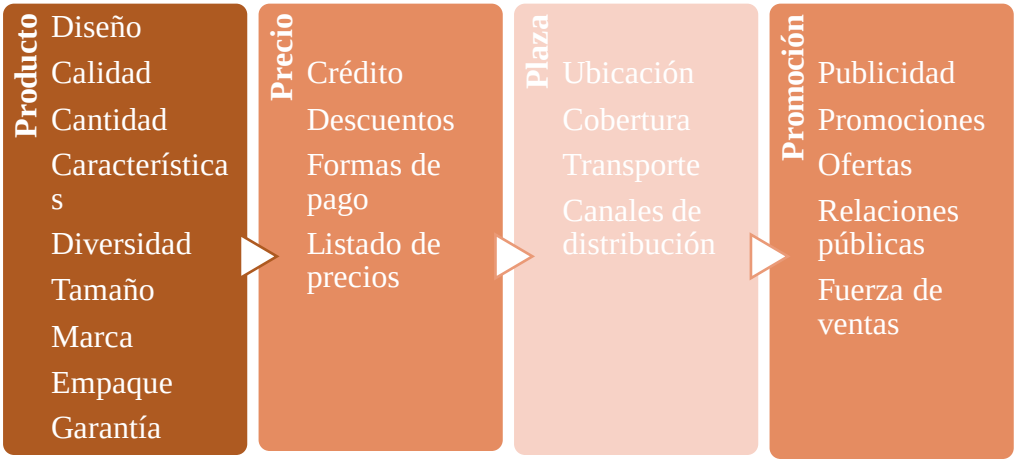


Ilustración 12 Cuatro P

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

3.2.1 Producto

Un producto es un conjunto de características y atributos tangibles (forma, tamaño, color, etc.) e intangibles (marca, imagen de empresa, servicio, etc.)

que el comprador acepta, en principio, como algo que va a satisfacer sus necesidades. Por tanto, en marketing un producto no existe hasta que no responda a una necesidad, a un deseo. La tendencia actual es que la idea de servicio acompañe cada vez más al producto, como medio de conseguir una mejor penetración en el mercado y ser altamente competitivo. Hemos considerado oportuno detenernos también aquí a considerar las posibles diferencias entre producto y servicio, ya que los conceptos suelen ser confundidos y utilizados erróneamente.

Los productos son susceptibles de un análisis de los atributos tangibles e intangibles que conforman lo que puede denominarse como su personalidad.

Este análisis se efectúa a través de la evaluación de una serie de factores que permiten realizar una disección del producto, partiendo de los elementos centrales hasta los complementarios, para que a la vista tanto de los nuestros como de los de la competencia, podamos elaborar la estrategia del marketing que nos permita posicionar el producto en el mercado de la forma más favorable.

Los principales factores son:

- Núcleo. Comprende aquellas propiedades físicas, químicas y técnicas del producto, que lo hacen apto para determinadas funciones y usos.
- Calidad. Valoración de los elementos que componen el núcleo, en razón de unos estándares que deben apreciar o medir las cualidades y permiten ser comparativos con la competencia..
- Envase. Elemento de protección del que está dotado el producto y que tiene, junto al diseño, un gran valor promocional y de imagen.

- Diseño, forma y tamaño. Permiten, en mayor o menor grado, la identificación del producto o la empresa y, generalmente, configuran la propia personalidad del mismo.
- Marca, nombres y expresiones gráficas. Facilitan la identificación del producto y permiten su recuerdo asociado a uno u otro atributo. Hoy en día es uno de los principales activos de las empresas.
- Servicio. Conjunto de valores añadidos a un producto que nos permite poder marcar las diferencias respecto a los demás; hoy en día es lo que más valora el mercado, de ahí su desarrollo a través del denominado marketing de percepciones.
- Imagen del producto. Opinión global que se crea en la mente del consumidor según la información recibida, directa o indirectamente, sobre el producto.
- Imagen de la empresa. Opinión global arraigada en la memoria del mercado que interviene positiva o negativamente en los criterios y actitudes del consumidor hacia los productos. Una buena imagen de empresa avala, en principio, a los productos de nueva creación; así como una buena imagen de marca consolida a la empresa y al resto de los productos de la misma. (Muñiz)

Por ello la empresa debe crear un producto en el que se establezca una diferencia que sea importante y distintiva de los demás productos ofertados en el mercado.

En el caso de las orquídeas crear nuevas hibridaciones de especies poco comunes que no existan en otro país, lo cual nos permitirá ser los únicos que patenten esas especies nuevas en el mundo.

A continuación detallaré los beneficios:

CARACTERÍSTICAS	BENEFICIOS
Dos especies nativas de Ecuador	Mantener nuestro título de "País más grande de orquídeas en el mundo"
Especies con características en sus flores	Lograr diversidad en textura, ya que existen muchas orquídeas con caritas de (mono, aves, etc.) Lograr mezclas en decoraciones de la flor.
Implantar aromas en las plantas	Dentro del laboratorio se puede impregnar aromas de distintos tipos para lograr gamas de esencias.
Crecer en la gama de colores	Existen muchos colores dentro de las orquídeas, pero todavía hay tonalidades como celeste, rojo, etc. Que se pueden desarrollar.

Tabla 10 Producto

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

3.2.1.1 Fases estratégicas

Para tener un mayor conocimiento del producto o servicio es recomendable determinar las fases estratégicas del mismo, a fin de identificar, especificar y esclarecer aquellas características diferenciadoras que ayuden a generar ideas para el producto ampliado y poder establecer adecuadamente las estrategias de diferenciación. (Cfr. P., 2006)

Según Philip Kloter argumenta que existen diferentes fases que permiten la diferenciación o el valor agregado del producto ofertado, y son:



Ilustración 13 Fases estratégicas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Utilizando este cuadro de las fases obtenidas del libro "Dirección de Marketing" de Kloter, podemos definir para el mercado de las orquídeas de la siguiente manera:

Beneficio esencial	Guardería de orquídeas
Producto básico	En el caso de las orquídeas, como es un servicio los aspectos son: • Cuidado y cultivo de las plantas. • Entrega de la planta con su respectiva flor. • Mantenimiento de planta.
Producto esperado	• Entrega inmediata de la orquídea. • Plantas madres (plantas grandes de edad y tamaño) en poco tiempo. • Plantas en perfecto estado, pero se quedaron en condición (vive o muere).
Valor agregado al producto	• Gran follaje y mucha floración. • Bajos costos por el servicio. • Asesoría adecuada
Producto potencial	• Recepción de plantas en estado delicado. • Recepción de mayor número de plantas.

Tabla 11 Fases estratégicas del producto

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

3.2.1.2 Valor de Marca

La Asociación Americana de Marketing define una marca como un nombre, término, signo, símbolo o diseño, o una combinación de los anteriores, cuyo fin es reconocer los bienes o servicios de un vendedor, o grupo de vendedores, y diferenciarlos con los de la competencia. (KOTLER, 2002)

El valor de marca es muy importante dentro de la empresa "Orquídeas Cumbayá" debido a que permite la fidelización de los clientes, el reconocimiento del nombre, calidad percibida; lo que conlleva a obtener bajos costos en el área de marketing.

Dentro del Modelo de Posicionamiento se hizo un modelo de marca en el cual se describe a continuación:

Dentro de las asociaciones claves se realiza una Co – Creación, es decir, buscar la opinión de los clientes en cuanto a sus necesidades y recibir las sugerencias de productos que deseen adquirir logrando abarcar más necesidades en búsqueda de mayores ventas. Además, la otra diferenciación es tomar en cuenta a los clientes de otras empresas; lo que significa, utilizar los canales externos para el beneficio propio logrando abarcar mercados desconocidos que podrían convertirse en grandes futuros clientes.

3.2.2 Precio

El precio es el único elemento del marketing mix que produce ingresos; los demás generan costos. Por otro lado, es quizás el elemento más fácil de ajustar en el programa de marketing; las características del producto, los canales, e incluso las comunicaciones, llevan más tiempo. Asimismo, el precio comunica al mercado el posicionamiento de valor del producto o marca buscado por la empresa. El precio de un producto bien diseñado y comercializado puede fijarse en un nivel más alto, lo que permite cosechar grandes ganancias. Sin embargo, la nueva realidad económica ha causado que muchos consumidores restrinjan su gasto y, en consecuencia, una buena cantidad de empresas ha tenido que revisar con cuidado sus estrategias de fijación de precios. (Cfr. P., 2006)

3.2.2.1 Selección del objetivo de fijación de precios

Para empezar, la empresa debe decidir en dónde quiere ubicar su oferta de mercado. Cuanto más claros sean las metas de la empresa más fácil será fijar el precio. En este sentido, cinco metas importantes son:



Ilustración 14 Objetivo de fijación de precios

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Para el caso de Orquídeas Cumbayá, el objetivo principal de fijación del precio que se utilizará es la maximización de la participación de mercado, a fin de introducir nuevas especies orquidáceas con un precio bastante accesible en el mercado, tomando en cuenta que el mercado es bastante sensible al precio.

3.2.2.2 Determinación de la demanda

La demanda del mercado de un producto, se refiere al volumen total que compraría un número determinado de clientes dentro de un entorno específico previamente establecido.

Considerando el mercado objetivo de Orquídeas Cumbayá se segmentó tomando en cuenta varios factores:

Hombres 15.248, que representa el 48,46%

Mujeres 16.215, que representa el 51,54%

Total 31.463, que son el 100% (Inec, 2013)

Para ello definimos por edades el total de la población para considerar quienes son nuestro mercado objetivo, en este caso individuos mayores de 25 hasta 69 años de edad.

PARROQUIA CUMBAYA, POBLACIÓN TOTAL, SEGÙN GRUPOS DE EDAD
DISTRIBUCIÓN DE POBLACIÓN POR EDADES, 2015

Edad	2010	2015		
	Total	Hombres	Mujeres	Total
Menor de 1 año	410	237	221	458
De 1 a 4 años	2072	1.162	1.151	2.313
De 5 a 9 años	2733	1.547	1.504	3.051
De 10 a 14 años	2744	1.561	1.503	3.063
De 15 a 19 años	2680	1.486	1.506	2.992
De 20 a 24 años	2542	1.370	1.468	2.838
De 25 a 29 años	2502	1.298	1.495	2.793
De 30 a 34 años	2370	1.222	1.423	2.646
De 35 a 39 años	2570	1.338	1.530	2.869
De 40 a 44 años	2254	1.227	1.289	2.516
De 45 a 49 años	2181	1.146	1.288	2.435
De 50 a 54 años	1711	906	1.004	1.910
De 55 a 59 años	1479	809	842	1.651
De 60 a 64 años	1094	616	605	1.221
De 65 a 69 años	779	453	416	870
De 70 a 74 años	512	262	309	572
De 75 a 79 años	362	192	212	404
De 80 a 84 años	250	102	177	279
De 85 a 89 años	144	60	100	161
De 90 a 94 años	50	16	40	56
De 95 a 99 años	13	7	8	15
de 100 años y mas	11	3	9	12
	31463	17.021	18.100	35.121

Tabla 12 Distribución de la población por edades

Fuente: Proyección de datos de población al 2015, Censo 2010

Elaborado por: (MEDIOS, 2015)

Dentro de nuestro rango de edades considerado como público objetivo se obtuvo 21479 personas, consideramos la población económicamente activa para determinar con exactitud quienes serían nuestros clientes.

AñO	PEA	PET
2010	16.492	26.248

*PEA: Población Económicamente Activa.

PET: Población en edad de trabajar.

Tabla 13 Población económicamente activa de Cumbayá

Fuente: Proyección de datos de población al 2015, Censo 2010

Elaborado por: (MEDIOS, 2015)

Para determinar la demanda se realizó una encuesta al público objetivo del sector de Cumbayá, para conocer los datos se hizo una prueba piloto a 50 personas para determinar si comprarían o no plantas para esto se obtuvo que la probabilidad a favor fue del 85% y en contra del 15%. Utilizando además un nivel de confianza del 95% y un margen de error del 5% mediante la población económicamente activa se obtuvo el siguiente resultado de encuestas por realizar:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{E^2 (N - 1) + Z^2 \times P \times Q}$$

n= 198

Para comprobar si el resultado obtenido era el correcto se hizo uso de la siguiente formula:

$$n = \frac{Z^2 \cdot p \cdot (1-p)}{e^2}$$

n= 200

Para facilitar el cálculo se simplifico en 200 encuestas, obteniendo así los resultados expuestos a continuación del modelo de la encuesta.

Resultado de la encuesta

Una vez efectuadas las encuestas se obtuvieron los siguientes datos:

1.- ¿Conoce usted o tiene afición por las orquídeas?

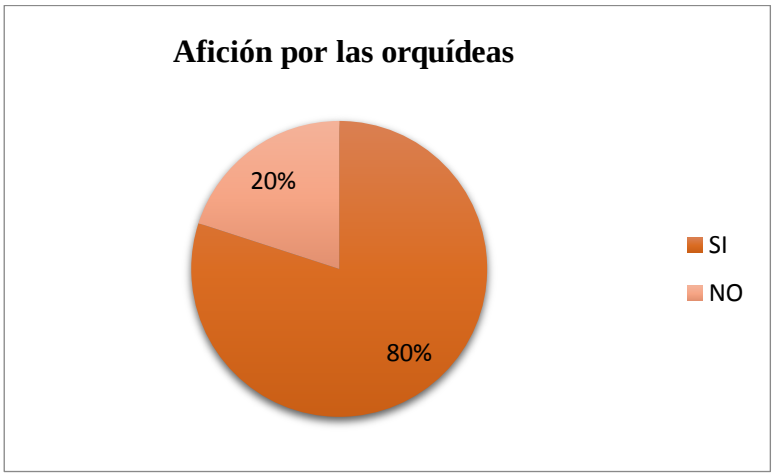


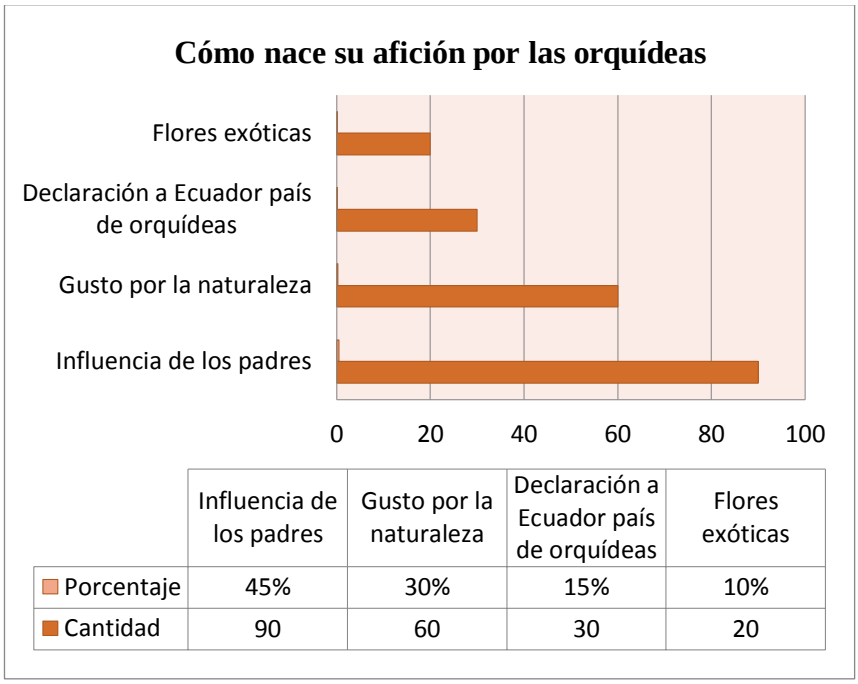
Gráfico 7 Afición por las orquídeas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

En esta pregunta los encuestados respondieron en un 80% que si hay el gusto por las orquídeas y un 20% dijo que no tiene la afición por estas plantas, lo cual es bueno porque dentro de la población objetiva únicamente un 20% no está relacionado; sin embargo, se verificó la causa de no atracción y únicamente un 5% dijo que no le gustaba la flora y el 15% mencionó que era desconocimiento del tema.

2.- En caso de que su respuesta sea afirmativa. ¿Por qué nace su afición por las orquídeas?



	Influencia de los padres	Gusto por la naturaleza	Declaración a Ecuador país de orquídeas	Flores exóticas
Porcentaje	45%	30%	15%	10%
Cantidad	90	60	30	20

Gráfico 8 Cómo nace la afición por las orquídeas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

En la evaluación de esta pregunta 90 personas dijeron que era por influencia de sus padres o familiar, para Orquídeas Cumbayá es muy provechoso reconocer esta información debido a que muchas personas se formaron con cultura ambiental y amor a la naturaleza, 60 personas (30%) mencionaron que es por un gusto hacia la naturaleza, 30 personas conocen de orquídeas desde que se declaró a Ecuador "país de Orquídeas" y un 10% les gusta por la forma y textura exótica de cada flor.

Tomando como análisis la pregunta 1 y 2 podemos observar que un 80% si tienen afición por las orquídeas y dentro de estas 160 personas 90 son por influencia de sus padres, esto significa que existe una fuerte cultura ambiental dentro de los hogares ecuatorianos, por lo que podríamos apoyarnos en esta oportunidad y lograr un crecimiento de la empresa.



Ilustración 15 Madre mostrando a sus hijas las orquídeas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 16 Padre explicándoles a sus hijos sobre el cultivo de orquídeas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 17 Nito mostrando a su abuela sus orquídeas Phalaenopsis

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

3.- ¿Sabía usted que se decretó a Ecuador "País de orquídeas"?

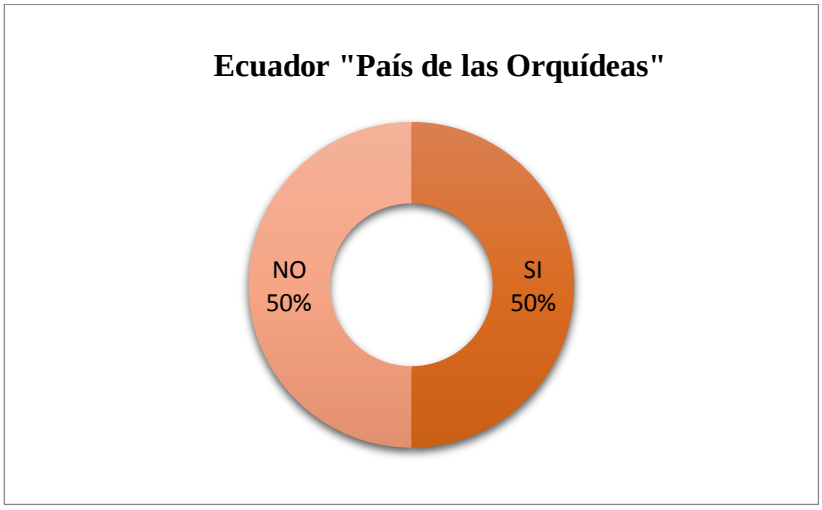


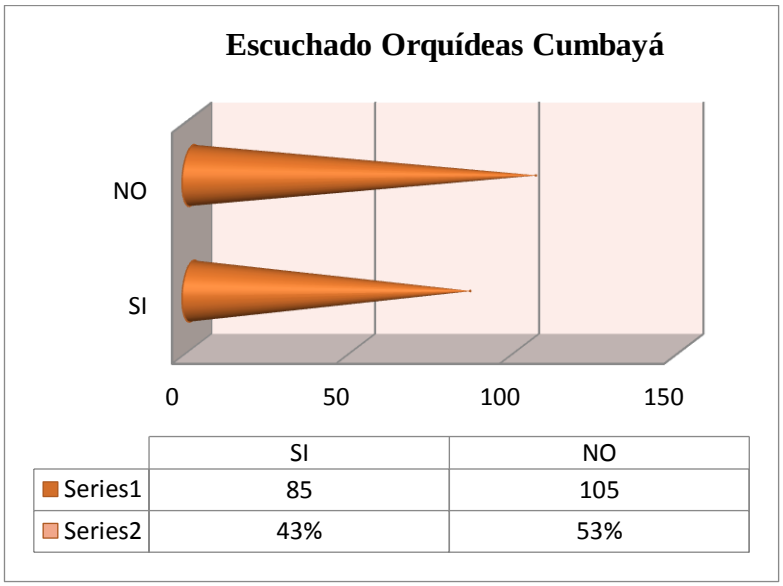
Gráfico 9 Ecuador "País de Orquídeas"

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Se determinó que 100 personas escucharon sobre este informe del Estado y 100 personas lo desconocen, lo cual significa que Orquídeas Cumbayá puede utilizar este recurso como medio publicitario para llegar al público que desconoce este tema y explicarles las razones por las que somos el País N° 1 de Orquídeas en el Mundo; cabe recalcar que en la pregunta anterior 30 personas adentraron al mundo de las orquídeas por esta información vertida y otorgada por el Ministerio de Turismo.

4.- ¿Ha escuchado alguna vez sobre Orquídeas Cumbayá?



	SI	NO
Series1	85	105
Series2	43%	53%

Gráfico 10 Escuchado Orquídeas Cumbayá

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

En el año de apertura del local Orquídeas Cumbayá mediante la muestra realizada por el método de encuesta se determinó que un 43% de la población conoce el local comercial y un 53% no lo conoce, lo cual nos demuestra que se ha tenido un crecimiento grande pero que más de la mitad de la población aun no nos conoce y por ende no son nuestros clientes, lo cual induce a buscar medios o canales para llegar a nuestro mercado objetivo y desarrollarlo.

Unificando la pregunta 3 y 4 para un determinado análisis, se puede prestar atención que 100 personas saben de la declaración nacional

de parte del Ministerio de Turismo y únicamente 85 personas conocen a Orquídeas Cumbayá, lo que significa, que los 105 encuestados restantes no saben de la empresa ni del decreto nacional, lo que conviene apoyarse en el Ministerio para lograr mayor reconocimiento.



Ilustración 18 Decreto Ecuador "País de orquídeas"

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 19 Ecuador "País de orquídeas"

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

En esta foto podemos notar la sesión solemne que se llevó a cabo por parte del Ministerio de Turismo con los orquideólogos nacionales e internacionales.

5.- ¿Le gusta cuidar plantas en su casa u oficina?

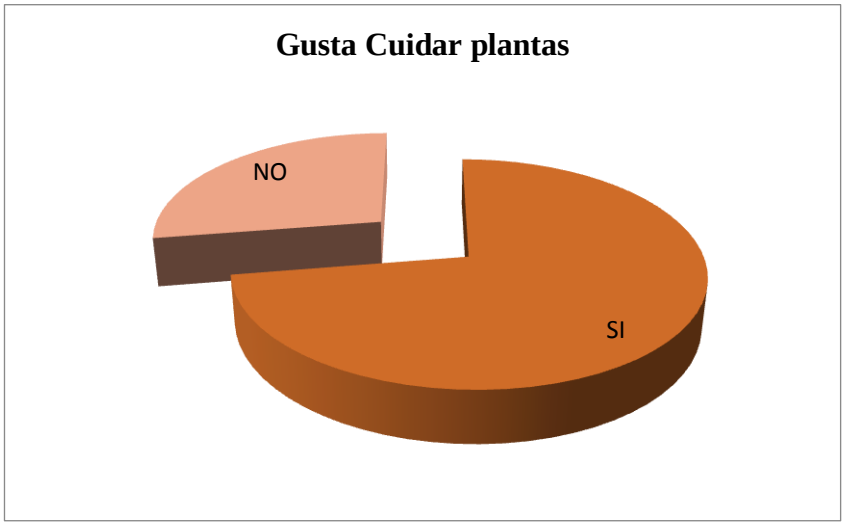


Gráfico 11 Gusta cuidar plantas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

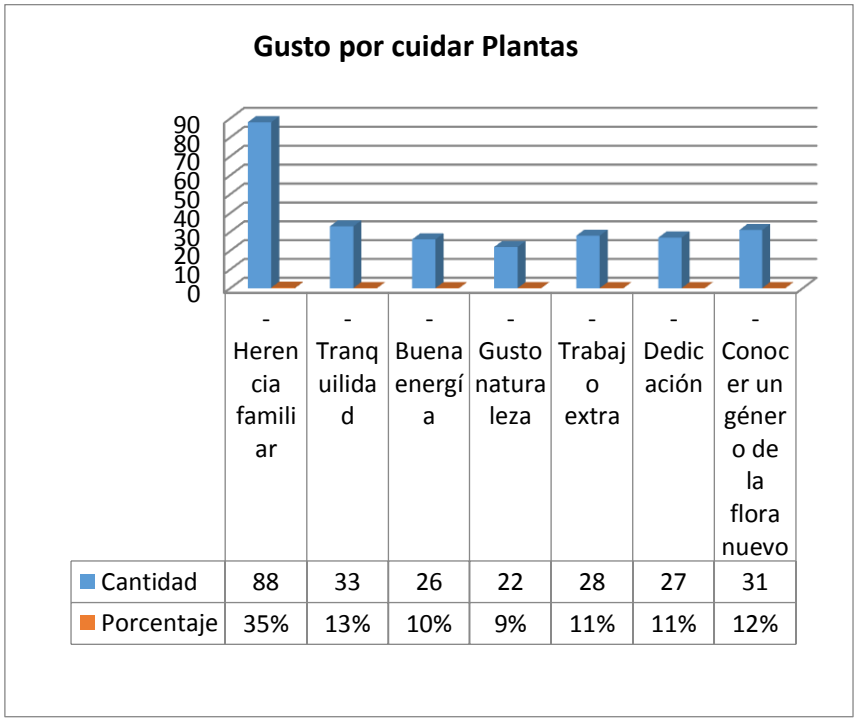


Gráfico 12 Razones por el gusto o disgusto de cuidar plantas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Esta pregunta es totalmente relevante, debido a que conocemos las razones por las que les gusta a los clientes cuidar o no a las plantas. Además, conocemos las razones por las que conocen y tienen gozo de cuidarlas y por las que no habían tenido plantas. Podemos notar claramente que Cumbayá tiene un 35% de personas que les gusta cuidar plantas por herencia familiar, lo cual, nos conlleva a concluir que existe una gran cultura ambiental y que de alguna manera vinculan a las plantas con sus seres queridos.



Ilustración 20 Escuela inculcando amor por plantas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Como observamos en la foto los profesores hoy en día inculcan también a los niños sobre la naturaleza, la importancia de cuidarla y preservarla para su propio futuro.



Ilustración 21 Tranquilidad que brindan las flores

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

6.- ¿Considera importante educar a sus hijos con la presencia de plantas? ¿Por qué?

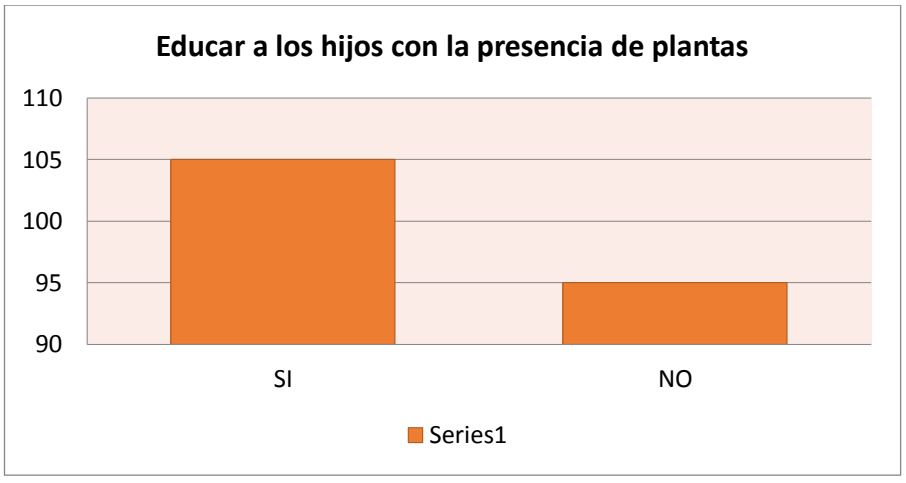
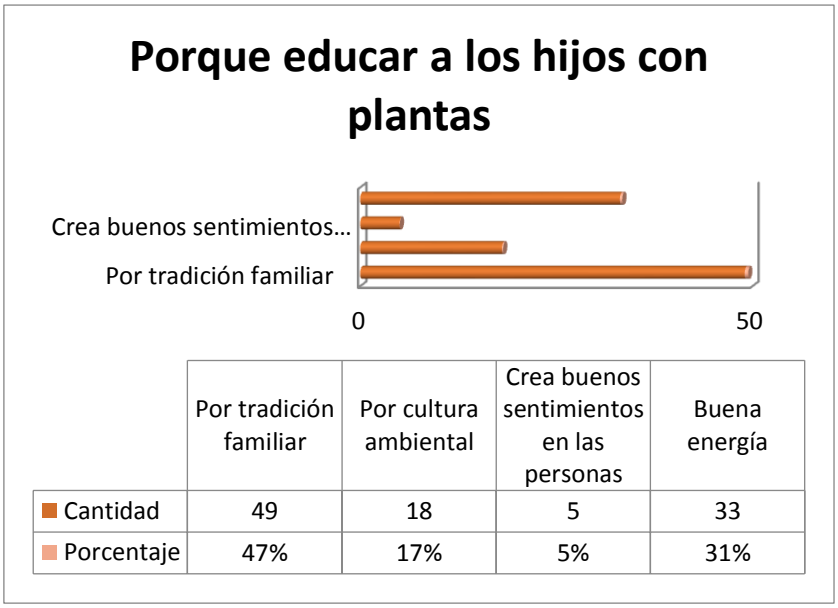


Gráfico 13 Educar a los hijos con presencia de plantas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



	Por tradición familiar	Por cultura ambiental	Crea buenos sentimientos en las personas	Buena energía
Cantidad	49	18	5	33
Porcentaje	47%	17%	5%	31%

Gráfico 14 Porque educar a los hijos con plantas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Podemos observar que 105 personas dijeron que si es importante educar a sus hijos con la presencia de plantas y 95 que no. Es importante para la empresa enfocarse ahora en ese 53% de individuos que explicaron sus razones por las que les es relevante las plantas en sus hogares y para sus hijos, dentro de estas respuestas 49 personas comentaron que es debido a que se formaron con esta costumbre y quieren mantener la tradición familiar, 18 por mantener la cultura por la flora en sus hijos, 5 respondieron que les brinda sensibilidad a las personas y desean eso en sus descendientes y 33 por la energía que mantiene en sus casas. Después de haber obtenido y conocido los datos arrojados por la encuesta, Orquídeas Cumbayá podría enfocarse en los no que se obtuvieron en la misma.



Ilustración 22 Padre muestra como trasplantar una planta a su hijo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 23 Padre mostrándole a su hijo la variedad de Cactus

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 24 Plantas dan buena energía

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

7.- ¿Ha tenido malas experiencias con el cultivo de plantas?

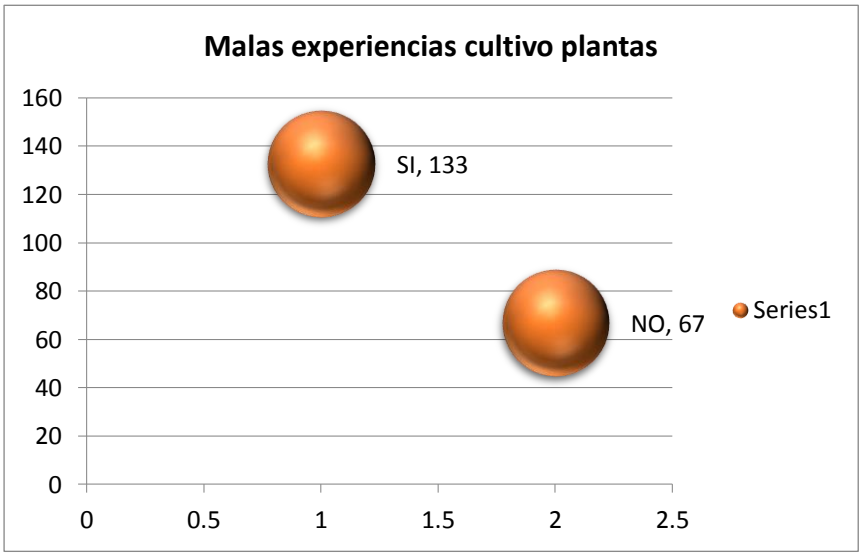


Gráfico 15 Malas experiencias con el cultivo de plantas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Se puede observar mediante el gráfico que 133 personas comentaron que tuvieron malas experiencias en el cultivo de plantas y 67 no. Lo importante es conocer las razones por las que no pudieron cultivarlas que es la siguiente pregunta dentro de la encuesta y también se preguntó verbalmente a las 67 personas porque no han tenido malas experiencias y la mayoría argumentó que usaban la lógica tomando en cuenta que son seres vivos y las demás explicaron que no han tenido plantas en sus casas.

8.- De ser afirmativa la pregunta anterior. ¿Cuál fue la razón?

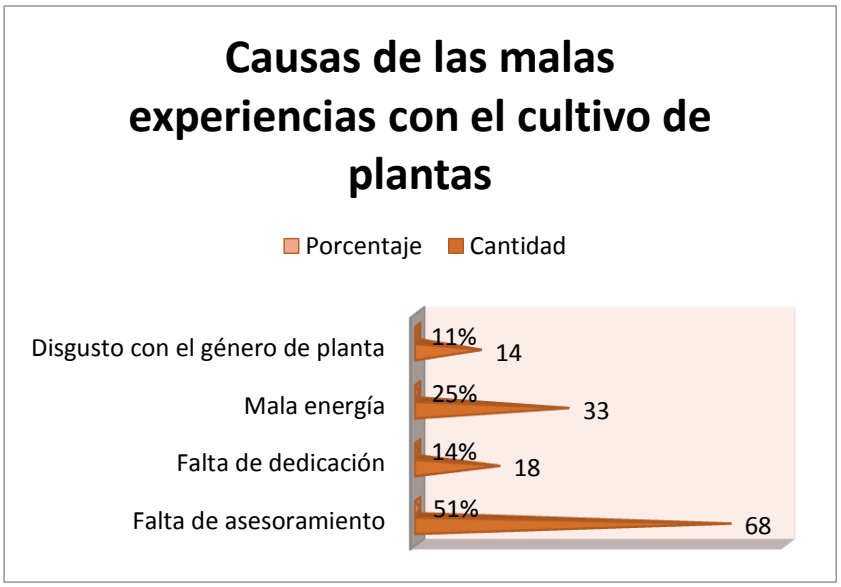


Gráfico 16 Causas de malas experiencias en cultivo de plantas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Las causas principales por las que las personas no tienen confianza en el cultivo de plantas son: 68 personas (51%) mencionaron que es

por falta de asesoramiento, 18 individuos (14%) por falta de dedicación, 33 personas (25%) por creencias en las malas energías y 14 encuestados (11%) comentaron que es por disgusto hacia el género de planta. En ocasiones el último punto es porque recibieron un obsequio pero no tiene afición por esa variedad. Tomando en cuenta los datos otorgados por los encuestados, podemos reconocer los puntos débiles que tiene la competencia y fortalecernos en los mismos, es decir, nuestra ventaja comparativa es mantener una asesoría gratuita con un personal especializado brindándole así, al cliente la confianza sobre el producto que está adquiriendo.

Tomando en cuenta la pregunta 7 y 8 podemos reconocer las causas de las malas experiencias en el cultivo de plantas, constatando que el principal problema es la falta de asesoramiento al momento de realizar la compra de la planta y el inconveniente de generalizar el cuidado para todos los generes de plantas que mantienen en casa.



Ilustración 25 Mortandad de la planta

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 26 Venta de plantas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Uno de los principales inconvenientes es la comercialización sin conocimiento, es el caso de Supermaxi, Kywi, ferrisariato, etc. Existen muchas personas que adquieren productos de jardinería en locales comerciales como los antes nombrados, pero, no reciben ningún tipo de asesoramiento sobre las plantas y sus cuidados, es más, cabe resaltar que ni siquiera usan el termino adecuado, debido a que ofertan "tierra de orquídea" y definitivamente la orquídea no se puede sembrar en tierra sino únicamente en "sustratos" apropiados.

9.- ¿Le gustaría que exista un solo lugar donde encuentre todos los productos, servicios y asesoramientos necesarios de jardinería? ¿Por qué?

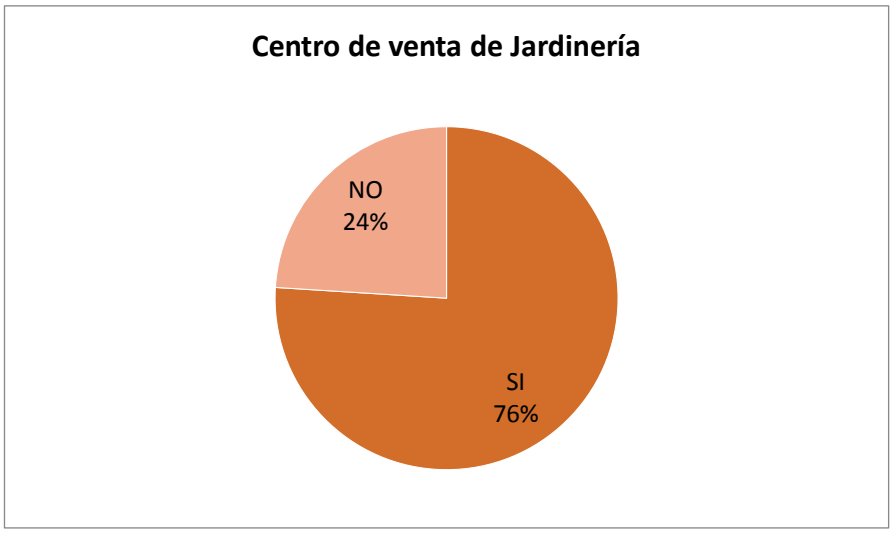


Gráfico 17 Venta de jardinería

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

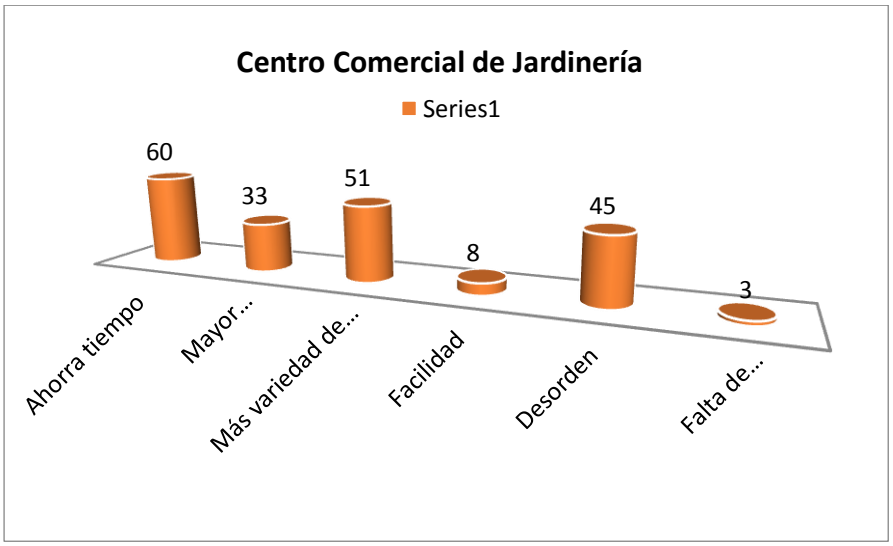


Gráfico 18 Centro Comercial de Jardinería

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Se obtuvo como respuestas un total de 152 personas que si les gustaría que existe un solo lugar donde se venta todos los productos necesarios para jardinería y 48 que no estuvieron de acuerdo. Basándonos en estas respuestas podemos considerar que más del 50% considera importante que la empresa cree este tipo de servicio, por lo cual se preguntó las razones por las que Orquídeas Cumbayá debería optar por brindar este servicio y son: 60 personas dijeron que sería un ahorro de tiempo considerable, 51 estuvieron de acuerdo porque les gusta la naturaleza y encontrarían más variedad de productos, 33 dijeron que existiría personal capacitado para cada área y podrían obtener más información y más completa y 8 argumentaron que les brindaría facilidad. Sin embargo, 48 personas expusieron que se crea desorden en lugares muy amplios y 3 encuestados respondieron que no tenían interés en un lugar así porque no les importa la naturaleza.

10.- ¿Qué sector de Cumbayá le parece adecuado para la comercialización de plantas y orquídeas?

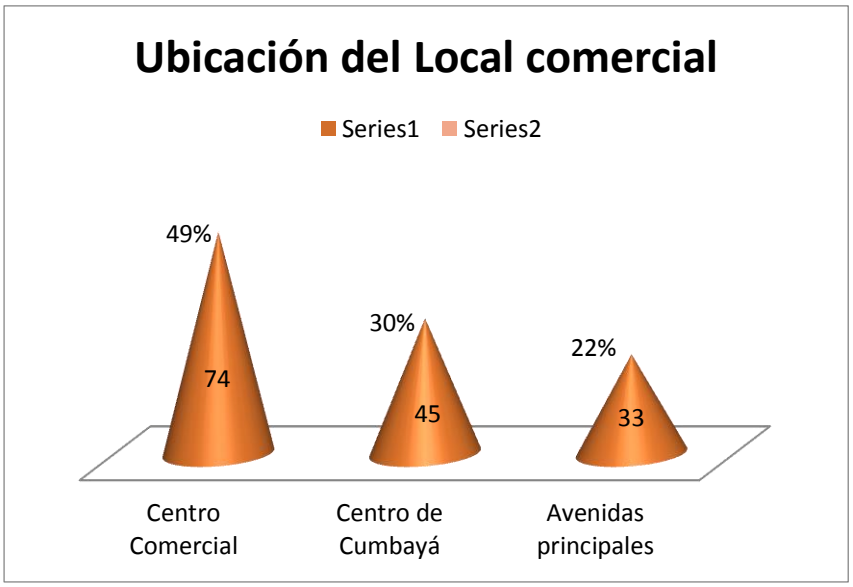


Gráfico 19 Ubicación del local comercial

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Es primordial conocer el lugar apropiado al que los futuros clientes desearían asistir, por lo cual se identifica que dentro de las 152 personas que si querían que exista un local comercial de Jardinería, un 49% prefiere que sea dentro de un centro comercial, 30% opta porque se ubique en el Centro de Cumbayá y un 22% desea que este situado en cualquier avenida principal del sector.

Organizando la información arrojada por la pregunta 9 y 10 se puede determinar que la mayor cantidad de personas desearían que exista un local comercial que oferte todos los productos de jardinería y a su

vez, prefieren que su ubicación sea en un Centro Comercial, por facilidad de tiempo y distancia al realizar las compras necesarias para el hogar.



Ilustración 27 Venta de productos de jardinería

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

11.- ¿Le gustaría que exista una página social (foro) creada por Orquídeas Cumbayá donde participen todos los clientes con sus experiencias?

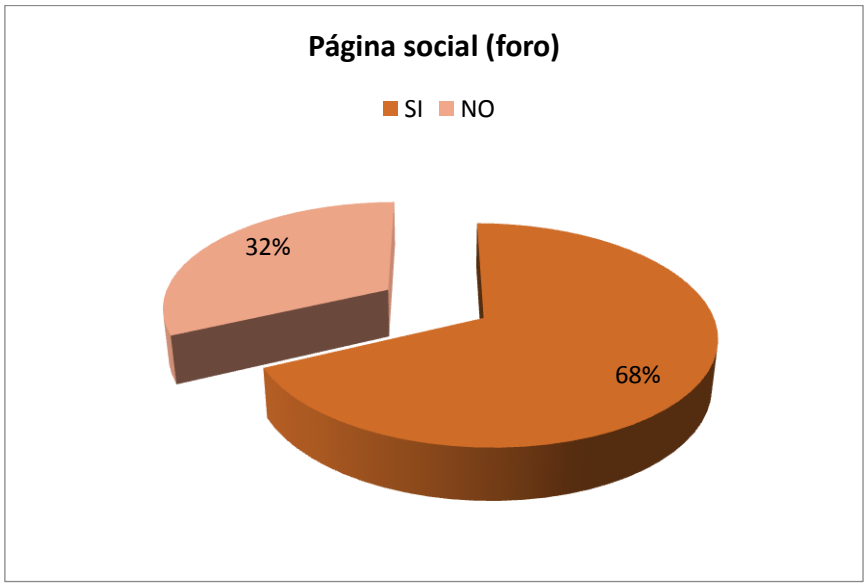


Gráfico 20 Página social (foro)

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Los datos que se obtuvieron en esta pregunta son: 136 personas si desean que exista un foro donde compartan las experiencias con otras personas y puedan asesorarse entre ellas, y a su vez, donde la empresa de a conocer cuáles son los mejores cuidados para cada variedad; y 64 comentaron que preferirían que no sea un foro sino una página de Orquídeas Cumbayá debido a que las variedades tienen ciertos cuidados diferentes y en muchas ocasiones se reciben malos consejos que no van acorde con la especie que tienen.

12.- ¿Cree importante que exista un catálogo virtual y de opciones de compra directa?

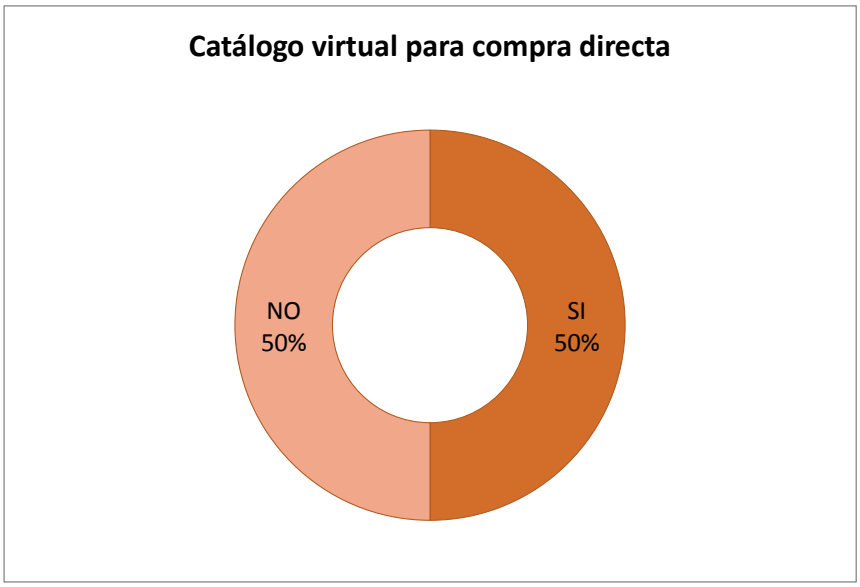


Gráfico 21 Catálogo Virtual y opciones de compra directa

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Analizando las respuestas de los encuestados, se obtiene que 100 personas consideran relevante que exista un catálogo virtual por facilidad de tiempo y 100 personas creen que no es importante, ya que prefieren verla directamente y tomar la decisión, debido a que, las fotos varían mucho a la flor real. En conclusión, el país no está preparado al 100% para un e-commerce, sin embargo, dentro de unos años se podría considerar crear estas opciones.

Considerando las respuestas otorgadas en las preguntas 11 y 12 podemos determinar que los encuestados si prefieren que exista un

foro donde la empresa y los clientes puedan dar sugerencias de como cultivar las distintas variedades de plantas y a su vez tener un catálogo virtual para comprar los productos, cabe recalcar que únicamente el 50% está de acuerdo en que exista esta opción de compra virtual, sin embargo se puede abastecer con una página web para compra online y también una venta directa personalizada.

13.- ¿Estaría dispuesto a cancelar un determinado valor por un taller teórico-práctico con técnicos especializados?

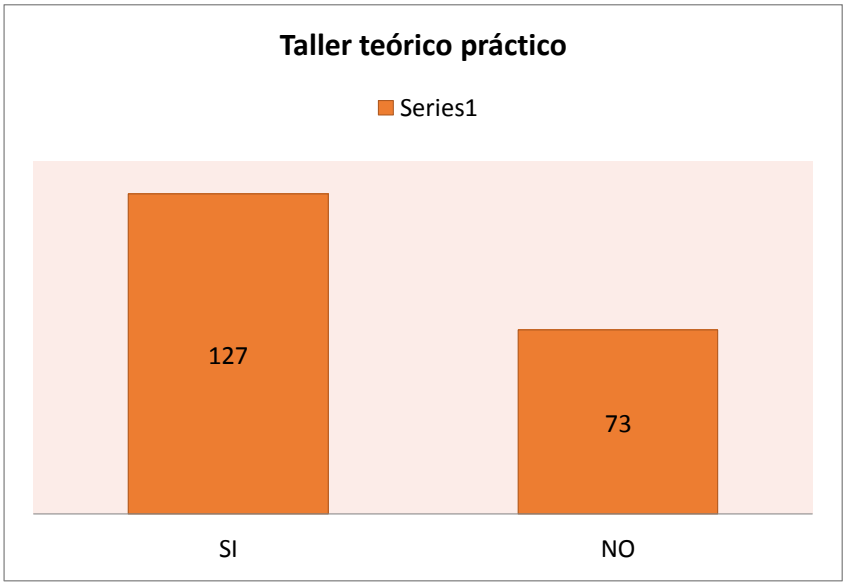


Gráfico 22 Pagar un valor por taller teórico-práctico

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Analizando esta pregunta se puede notar que las personas si están interesadas en aprender sobre plantas, debido a que más del 50% está

de acuerdo, considerando 73 personas que no pagarían un taller sin embargo algunos de ellos si les gustan las plantas.

14.- Si su respuesta es afirmativa. ¿Qué valor estaría dispuesto a cancelar?

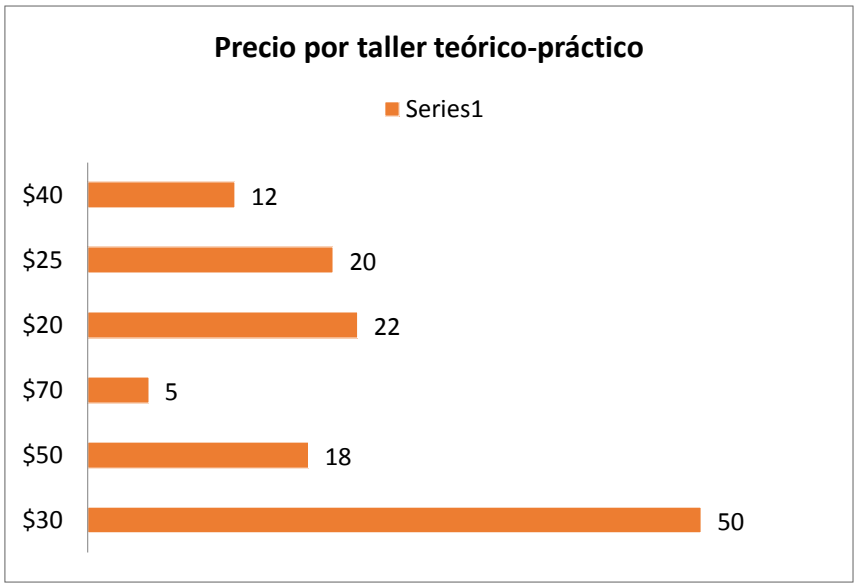


Gráfico 23 Precio taller teórico-práctico

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Dentro de las 127 que estarían dispuestas a pagar un valor por recibir un taller teórico-práctico, 50 individuos estuvieron de acuerdo en cancelar un valor de $30, 18 están de acuerdo en un precio de $50, 5 personas optarían por un buen taller de $70, se dejó la opción de otro, dentro del cual, 22 personas consideran que $20 es un buen precio, 20 encuestados pagarían $25 y finalmente 12 cancelarían un valor de $40.



Ilustración 28 Taller teórico-práctico de orquídeas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora



Ilustración 29 Taller de cultivo de Orquídeas

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

15.- ¿Cómo preferiría que el curso o taller sea dictado?

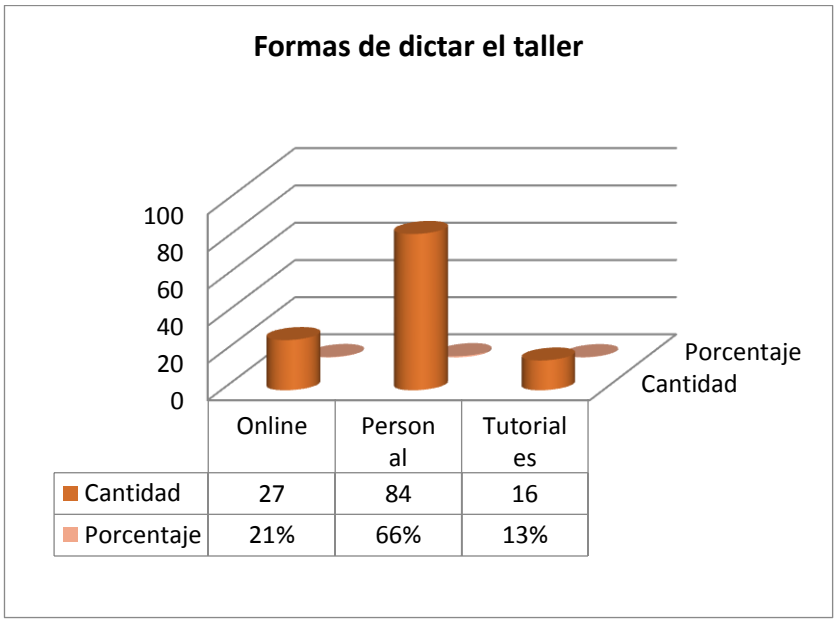


Gráfico 24 Formas de dictar el taller

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Podemos observar que el 66% preferiría que los talleres sean dictados personalmente debido a que consideran más eficiente y que su aprendizaje será mejor, sin embargo, un 21% también les gustaría recibir el curso online y un 13% desearían en tutoriales, ya que consideran que pueden repetirlos cuando tengan dudas.

Mediante un análisis de las respuestas a las preguntas 13, 14 y 15 podemos afirmar que si existen personas que tomarían un taller teórico-práctico y de preferencia con un costo de $30 que sea dictado personalmente, ya que consideran más eficiente y facilita el aprendizaje.

Estrategias

Mediante los datos obtenidos en la encuesta con su respectiva tabulación podemos concluir con las siguientes estrategias:

- Se podría aprovechar la afición que las personas tienen por las orquídeas con la tradición familiar, debido a que están vinculadas con el hogar, lo cual nos favorece para el crecimiento futuro del showroom porque a su vez, esta tradición irá de generación en generación y el objetivo de Orquídeas Cumbayá es aprovechar las fortalezas y oportunidades que se presenten externas a las perseguidas por la empresa.
- Se podría manejar medios publicitarios utilizando la declaración otorgada por el Ministerio de Turismo de "Ecuador, País de Orquídeas" debido a que 100 personas comentaron que tenían conocimiento de esta noticia y el 85% de ellas conocían a Orquídeas Cumbayá, por tanto, se puede realizar una publicidad intensa mediante este recurso para favorecer a la empresa.
- Se podría fomentar la cultura ambiental, basándonos en las razones de los encuestados del porqué les gusta cuidar plantas, entendiendo así, que la tranquilidad, buena energía, herencia familiar, paz, relajación, etc. Son factores importantes en la vida de los seres humanos y creen importante mantener esto en sus hogares y fomentar a su familia en general.
- Uno de las estrategias fundamentales que Orquídeas Cumbayá podría recurrir, es crear una atención personalizada con técnicos

especializados para incrementar la fidelidad y la confianza de los clientes y futuros potenciales clientes hacia la empresa, tomando así las carencias o debilidades de la competencia para beneficio propio, debido a que la razón principal por la que los individuos tienen "miedo" a cultivar plantas y exclusivamente orquídeas es por falta de asesoramiento y seguimiento al momento de la compra y post-venta.

- Se podría crear un local comercial de venta de "Jardinería" ofreciendo principalmente asesoramiento en todos los productos que se oferten en el mismo, con preferencia ubicado en un Centro Comercial para brindar mayor facilidad en tiempo y distancia a los clientes.
- Se podría crear un foro dentro de la página web, para que los clientes den sus opiniones y experiencias respecto a los géneros de plantas que manejen, sin embargo, también participar la empresa de este foro para brindar la información correcta cuando existan malas sugerencias brindadas por parte de nuestros clientes para evitar conflictos que vinculen al local comercial.
- Y finalmente, se podría brindar cursos teórico-práctico de un costo máximo de $30, en el cual se trate de un género especifico o géneros en común para facilitar al cliente y a la empresa debido a que muchos individuos no comparten el aprendizaje online.

3.2.2.3 Análisis de ofertas de los competidores

Como lo vimos anteriormente, existen pocas empresas productoras y distribuidoras de orquídeas en el mercado nacional, que son los competidores directos del Orquídeas Cumbayá, por lo cual se realizó una investigación basada en la observación a fin de determinar los precios que actualmente rigen en el mercado con respecto a este producto.

Datos precios PVP											
Phalaenopsis	Cattleya	Odontioda	Vanda	Cymbidium	Oncidium	Masdevallia	Paphiopedilum	Phragmipedium	Miltonia	Miltassia	Drácula	n
20	28	25	30	35	20	18	40	35	22	15	24	12

Ilustración 30 Precios PVP Competencia

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Datos Costos											
Phalaenopsis	Cattleya	Odontioda	Vanda	Cymbidium	Oncidium	Masdevallia	Paphiopedilum	Phragmipedium	Miltonia	Miltassia	Drácula	n
14	20	17	22	25	13	12	25	24	17	10	18	12

Ilustración 31 Datos Costos de Competencia

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Para la investigación se prefirió analizar tanto el precio de venta al público y el costo para el showroom de las diferentes empresas de plantas de orquídea que existen con relación a las especies mejor posicionadas y los diferentes productos más vendidos en el mercado nacional y así de

esta manera tener una percepción de los precios de las plantas con respecto a las variables antes mencionadas. Como resultado de esta investigación se pudo notar que existen tres factores que inciden directamente en el precio de dichas especies:

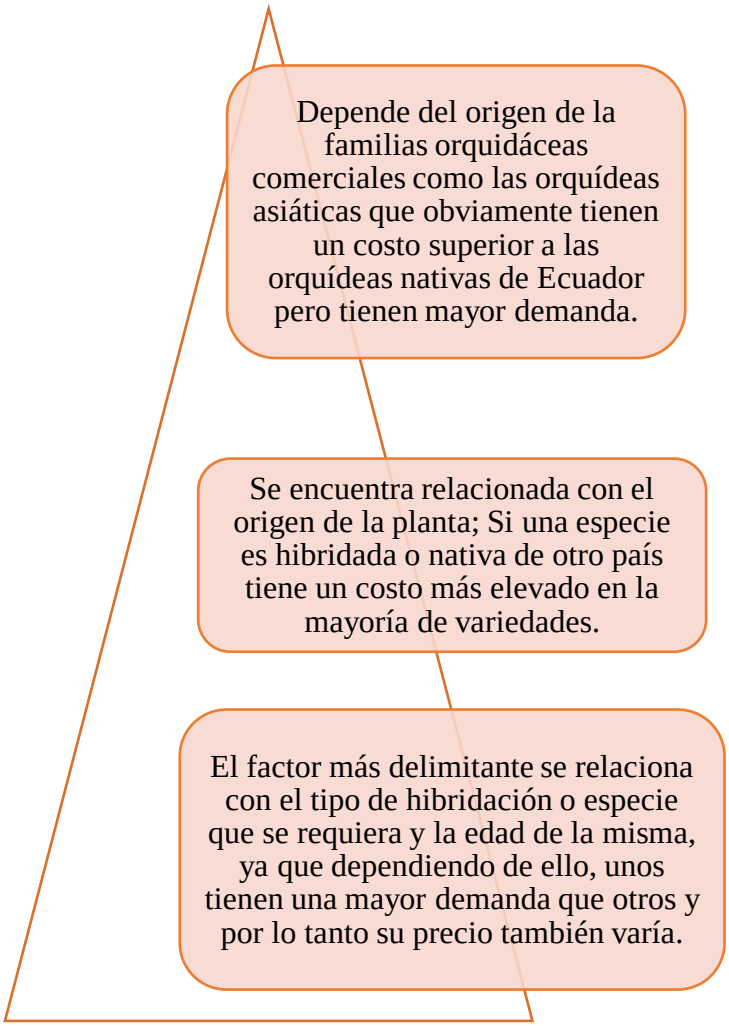


Ilustración 32 Oferta de los competidores

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

En conclusión, los precios son muy variables, debido a que existen distintos factores delimitantes del precio, lo cual, nos permite ser competitivos con la

competencia valga la redundancia en cuanto a los costos y a los precios de venta al público.

3.2.3 Plaza

Es el lugar donde se comercializan los productos y principalmente el cómo se realiza la distribución de los mismos.

Uno de los objetivos como empresa, es el expandir sus productos y la marca hacia otras ciudades y provincias en el mediano y largo plazo.

Al ser comercializados los productos de Orquídeas Cumbayá en las diferentes provincias del país, la empresa podría recurrir a intermediarios o mayoristas que se encarguen de colocar y hacer llegar sus productos al consumidor final, lo que significa, que se tendría mayor número de orquídeas vendidas, es decir, ventas grandes en volumen.

3.2.3.1 Diseño del canal de distribución

Es de alta relevancia determinar la utilización del canal de distribución y las ventajas que representa debido a que es el demarcador de llegar a mayor número de consumidores finales.

La clasificación de los diferentes canales de distribución que se emplean usualmente, parte de la premisa de que los productos de

consumo y los productos industriales necesitan canales de distribución muy diferentes. Luego, ambos se dividen en otros tipos de canales que se diferencian según el número de niveles de canal que intervienen en él.

En el caso de las orquídeas se estudiará únicamente el canal de consumo, y es el siguiente:

Canal Directo: no tiene ningún nivel de intermediarios, por tanto, el productor o fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos.

Canal Detallista: contiene un nivel de intermediarios, los detallistas o minoristas (tiendas especializadas, almacenes, supermercados, hipermercados, tiendas de conveniencia, gasolineras, boutiques, entre otros).

Canal Mayorista: contiene dos niveles de intermediarios: 1) los mayoristas actividades de venta al por mayor, de bienes y/o servicios, a otras empresas como los detallistas que los adquieren para revenderlos y 2) los detallistas cuya actividad consiste en la venta de bienes y/o servicios al detalle al consumidor final.

Canal Agente/Intermediario: contiene tres niveles de intermediarios: 1) El Agente Intermediario que son firmas comerciales que buscan clientes para los productores o les ayudan a establecer tratos

comerciales; no tienen actividad de fabricación ni tienen la titularidad de los productos que ofrecen), 2) los mayoristas y 3) los detallistas. (Thompson, 2007)

Tipo de canal de distribución Orquídeas Cumbayá



Ilustración 33 Tipos de canal de distribución

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Este es uno de los métodos que Orquídeas Cumbayá puede mantener, sin embargo, también se maneja la venta directa por retail o al por menor mediante el showroom, lo cual, permite que la empresa maneje dos tipos de canales de distribución generando mayores ingresos y por ende mayor volumen de ventas.

3.2.3.2 Fuerza de Ventas

La empresa cuenta con dos asesores y vendedores los cuales se encargan de hacer una presentación directa y totalmente capacitada al cliente sobre los productos y servicios que brinda la empresa. Uno de ellos trabaja en el showroom y el otro haciendo convenios con otras empresas para ofertar otros servicios.

El trabajo de los dos vendedores es:

- Informar y ofertar los productos y servicios que brinda la empresa tanto en catalogo como directamente en el local comercial.
- Explicar detalladamente mediante una asesoría al cliente sobre como son los cuidados de las plantas adquiridas y el manejo de otros productos.
- Buscar nuevos mayoristas que adquieran en altas cantidades nuestro producto otorgándoles ciertos beneficios como: descuentos, promociones, etc.
- Tomar las notas de pedido de los productos que requieren los clientes.
- Ofrecer convenios de alquiler con distintas compañías como: restaurantes, hoteles, etc.

3.2.4 Promoción

Coordinación de los esfuerzos de comunicaciones de marketing para influir en las actitudes o en el comportamiento. (SOLOMON, 2001)

Es una de las 4 P de Marketing Mix, su función es utilizar herramientas de comunicación buscando trasmitir un mensaje hacia el público en general que es el mercado objetivo.

Las herramientas comunicacionales que generalmente se toman en cuenta dentro de la mezcla promocional y que son aplicadas por parte de la empresa son:

- Publicidad
- Relaciones Públicas
- Promoción de Ventas
- Ventas Personales
- Marketing Directo

(KOTLER, 2002)

Este tipo de marketing es un instrumento muy relevante para la empresa que recién se está instalando en el mercado, debido a que permite que se dé a conocer como marca con todos sus productos ofertados logrando un crecimiento total para Orquídeas Cumbayá, la promoción que se utilizara será la siguiente:

Promoción de Orquídeas Cumbayá		
Publicidad	**Ventas**	**Relaciones**
Sitios web	Descuentos	Eventos
Redes sociales	Obsequios	Capacitaciones
Gigantografías	Cupones	Convenios organizacionales
Trípticos y dípticos	Detalles de época	Ferias y exposiciones
Catálogo		

Tabla 14 Promoción

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

El objetivo principal es encontrar las estrategias primordiales que lleven al crecimiento y desarrollo de la empresa y de la marca, debido a que está iniciando su comercio.

3.2.4.1 Logotipo

Distintivo formado por letras, abreviaturas, etc; peculiar de una empresa, conmemoración, marca o producto.

Por otra parte, el diccionario de negocios dice que es un diseño gráfico distintivo y reconocible, un nombre estilizado, un símbolo único, que sirva para identificar a una organización.

Los logotipos pueden crear historias interesantes, mostrar la verdadera identidad de la marca y sus aspiraciones. El lenguaje

gráfico es muy poderoso, tiene la capacidad de transmitir este tipo de mensajes a los consumidores, por eso es importante crear un buen diseño que tenga impacto y cierta sensación de ser atemporal, para que no se tengan que hacer demasiados cambios a lo largo de los años porque el logotipo hecho anteriormente deje de ser vigente. (Merca2.0, México)



Ilustración 34 Logotipo

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

3.2.4.2 Slogan

Slogan es esa frase que acompaña a tu marca y que intenta trasladarle a tu (posible) cliente el valor que tiene tu producto, el beneficio que le ofrece. En unos casos es puramente descriptiva mientras que en otros trata de despertar una sensación. (Borges, 2013)

En el caso de la empresa el Slogan es ***"Orquídeas Cumbayá, la naturaleza en su hogar".***

4 ANÁLISIS FINANCIERO

El análisis financiero nos permite evaluar la viabilidad y rentabilidad de este proyecto tomando en cuenta todos los antecedentes descritos en este estudio con relación a la inversión y gastos que se requieren para la implementación de este proyecto.

4.1 PRESUPUESTO DE INGRESOS

El presupuesto de ingresos de una Entidad local está formado por la previsión de los recursos que la entidad espera obtener en el año para financiar los gastos que figuran en el presupuesto de gastos.

Los importes que figuran en el presupuesto de ingresos se denominan créditos del presupuesto de ingresos y son una estimación o previsión, a diferencia del presupuesto de gastos que suponen el límite de una autorización para gastar.

Esta diferencia es importante, puesto que si en la ejecución del presupuesto de gastos los importes consignados no se pueden sobrepasar, excepto con las

salvedades que establece la normativa, la ejecución del presupuesto de ingresos se realizará por la cantidad que efectivamente se obtenga en el año, con independencia de la cantidad que se haya previsto obtener en el presupuesto inicial.

Tal y como aparece definido el presupuesto de ingresos, se consideran recursos presupuestarios, además de los recursos obtenidos en el ejercicio como consecuencia de operaciones que forman parte del componente positivo de la cuenta del resultado económico-patrimonial, otros recursos como los derivados de la venta de elementos del inmovilizado o venta de activos financieros, que no son ingresos en sentido económico. (cuentas)

Presupuesto de ingresos proyectado					
	AÑO 1	**AÑO 2**	**AÑO 3**	**AÑO 4**	**AÑO 5**
Volumen	3800	4560	5472	6566,4	7879,68
Precio Unitario	$ 25,00	$ 25,00	$ 25,00	$ 25,00	$ 25,00
Total anual	$ 95.000,00	$ 114.000,00	$ 136.800,00	$ 164.160,00	$ 196.992,00

Tabla 15 Presupuesto de ingresos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

El Presupuesto de ingresos es una estimación conservadora que se efectúa con relación al volumen de ventas esperado y sirve principalmente para tomar decisiones actuales de compras, producción y flujo de efectivo. Para este Presupuesto de ingresos se tomó una variación de volumen del 20% según el

crecimiento que se ha tenido en el primer año de funcionamiento del local comercial con una inflación del 0% debido a que existen muchas especies con precios distintos, para facilitar el cálculo de los ingresos mediante las ventas se estableció un precio promedio.

Para el cálculo del precio promedio se tomó como base las ventas de un día. Con una venta de 15 plantas de distintos precios manejando rangos de precio más comercializados.

Orquídeas	Precio	Ponderación
3	$ 30.00	27.27%
4	$ 33.00	18.18%
6	$ 25.00	22.73%
2	$ 12.00	31.82%
Precio ponderado		**$ 25.00**

Tabla 16 Precio ponderado

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

4.2 PRESUPUESTO DE COSTOS

En toda actividad productiva al ofrecer fabricar un producto o prestar un servicio se generan costos, entendiéndose que los costos son desembolsos monetarios relacionados justamente con la fabricación del producto o la prestación del servicio ya sea en forma directa o indirectamente.

Dentro los elementos del costo tenemos (los cuales constituyen el costo de producción):

Costo de la mano de obra directa

Relacionado con el personal que trabaja directamente con la fabricación del producto y la remuneración que percibe por dicha actividad, así tenemos a los operarios, obreros, ayudantes, etc.

Costo de insumos

Constituida por el valor monetario de la materia prima o insumos que se consume en el proceso de producción.

Costo indirecto de fabricación (cif)

Son aquellos recursos que participan indirectamente en la fabricación del producto o del servicio, así tenemos: seguro, mantenimiento, artículos de limpieza, depreciación, etc. (Cotrina, 2005)

Presupuesto de Costo					
Venta de Orquídeas e insumos para su cultivo					
Detalle	**Cantidad**	**Unidad**	**Valor Unitario**	**Valor Total Mensual**	**Valor total Anual**
COSTOS VARIABLES					
Materia Prima					
Orquídeas					
Cymbidium	30	unidad	$ 24.00	$ 720.00	8,640.00 $
Phalaenopsis	40	unidad	$ 16.00	$ 640.00	7,680.00 $
Odontioda	40	unidad	$ 17.00	$ 680.00	8,160.00 $
Cattleya	20	unidad	$ 20.00	$ 400.00	4,800.00 $
Miltonia	8	unidad	$ 17.00	$ 136.00	1,632.00 $
Vanda	8	unidad	$ 22.00	$ 176.00	2,112.00 $
Fertilizantes					
Orgánico	20	Litro	$ 4.10	$ 82.00	984.00 $
Bioregulador	20	Litro	$ 15.80	$ 316.00	3,792.00 $
Floración	20	Kilo	$ 4.50	$ 90.00	1,080.00 $
Crecimiento	20	Kilo	$ 4.50	$ 90.00	1,080.00 $
Insecticida	10	Litro	$ 11.67	$ 116.70	1,400.40 $
Bactericida	5	Litro	$ 22.58	$ 112.90	1,354.80 $
Sustratos					
Pino	30	Funda 20x40	$ 3.57	$ 107.10	1,285.20 $
Musgo	30	Funda 20x40	$ 3.57	$ 107.10	1,285.20 $
Musgo con piedra	30	Funda 20x40	$ 3.57	$ 107.10	1,285.20 $
Cymbidium	30	Funda 20x40	$ 3.57	$ 107.10	1,285.20 $
Dendrobium	30	Funda 20x40	$ 3.57	$ 107.10	1,285.20 $
Insumos					
Etiquetas	1000	unidad	$ 0.13	$ 130.00	1,560.00 $
Frasco	1000	unidad	$ 0.25	$ 250.00	3,000.00 $
Funda	1000	unidad	$ 0.11	$ 110.00	1,320.00 $
Decograf	1000	unidad	$ 0.10	$ 100.00	1,200.00 $
Cinta	30	unidad	$ 2.95	$ 88.50	1,062.00 $
Total costos variables				$ 4,773.60	57,283.20 $
COSTO FIJOS					
Mano de obra	1	personas	$ 400.00	$ 400.00	4,800.00 $
Internet	1	Mes	$ 35.89	$ 35.89	430.68 $
Total costos fijos				$ 435.89	5,230.68 $
TOTAL COSTOS				**5,209.49 $**	**62,513.88 $**

Tabla 17 Presupuesto de Costos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

En este estudio, el Presupuesto de Costos se refiere a todas las unidades de producto que la empresa piensa adquirir para su comercialización, en este caso, estos productos vienen a ser todos los expuestos en la tabla presentada que son los bienes que la empresa piensa adquirir a sus proveedores.

4.3 PRESUPUESTO DE GASTOS

Los gastos operativos son desembolsos monetarios relacionados con la parte administrativa de la empresa y la comercialización del producto o del servicio. Por tanto estos gastos operativos pueden ser:

Gastos administrativos

Estos gastos comprenden por ejemplo el sueldo del gerente, las secretarias, auxiliares de oficina, contador, útiles de oficina, servicios públicos, etc.

Gastos de ventas

Los gastos de ventas están relacionados con la distribución y comercialización del producto o del servicio, así tenemos a los vendedores, gastos de publicidad, comisiones, etc. (Cotrina, 2005)

Presupuesto de Gastos	
Detalle	**Valor total**
GASTOS OPERATIVOS	
Gastos administrativos	
Arriendo	$ 18,000.00
útiles de oficina	$ 2,500.00
Agua	$ 696.00
Luz	$ 480.00
Teléfono	$ 300.00
Total gastos administrativos	$ 5,476.00
Gastos de ventas	
Publicidad	$ 2,500.00
Comisiones	$ 500.00
Sueldos y salarios	$ 4,800.00
Total gastos de ventas	$ 7,800.00
Total Gastos operativos	**29,776.00 $**

Tabla 18 Presupuesto de Gastos

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

4.4 INDICADORES FINANCIEROS

Los Indicadores Financieros son ratios o medidas que tratan de analizar el estado de la empresa desde un punto de vista individual, comparativamente con la competencia o con el líder del mercado.

La mayoría de las relaciones se pueden calcular a partir de la información suministrada por los estados financieros. Así, los Indicadores Financieros se pueden utilizar para analizar las tendencias y comparar los estados financieros de la empresa con los de otras empresas. En algunos casos, el análisis de estos indicadores puede predecir quiebra futuro.

Los Indicadores Financieros se pueden clasificar de acuerdo a la información que proporcionan. Los siguientes tipos de indicadores se utilizan con especial frecuencia:

- Indicadores financieros de liquidez, que proporcionan información sobre la capacidad de una empresa para cumplir con sus obligaciones a corto plazo financieras.
- Ratios de rotación de activos de indicar la eficiencia con que la empresa utiliza sus activos.
- Indicadores financieros de apalancamiento, que proporcionan una indicación de la solvencia a largo plazo de la empresa.
- Indicadores financieros de rentabilidad, que ofrecen varias medidas diferentes del éxito de la empresa en la generación de beneficios. (Financiera)

Orquídeas Cumbayá Estado de situación inicial Del 1 Mayo de 2014		
ACTIVOS		7500
Activo corriente		
Caja	2500	
Inventario	5000	
Activo no corriente		11800
Propiedad, planta y equipo		
Equipo de computación	800	
Equipo de oficina	1000	
Vehículo	10000	
TOTAL ACTIVOS		**19300**
PASIVOS		5000
Corto plazo		
Cuentas por pagar	5000	
PATRIMONIO		14300
Capital	14300	
TOTAL PATRIMONIO+PASIVOS		**19300**

Tabla 19 Estado de Situación Inicial

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

INDICADORES FINANCIEROS		
LIQUIDEZ		
Liquidez Corriente	Activo Corriente / Pasivo Corriente	1.5
Prueba Ácida	Activo Corriente - Inventarios / Pasivo Corriente	0.5
SOLVENCIA		
Endeudamiento del Activo	Pasivo Total / Activo Total	0.26
Endeudamiento Patrimonial	Pasivo Total / Patrimonio	0.35
Apalancamiento	Activo Total / Patrimonio	1.35
GESTIÓN		
Rotación de Ventas	Ingresos / Activo Total	4.92
Período Medio de Pago	(Cuentas y Documentos por Pagar * 365) / Costos	22.67
Impacto Gastos Administración y Ventas	Gastos Administrativos y de Ventas / Ingresos	1.34

Tabla 20 Indicadores Financieros

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Análisis

Liquidez

Liquidez corriente: Este índice relaciona los activos corrientes frente a los pasivos de la misma naturaleza. Cuanto más alto sea el coeficiente, la empresa tendrá mayores posibilidades de efectuar sus pagos de corto plazo.

Una relación adecuada entre los activos y pasivos corrientes es de 1 a 1, considerándose, especialmente desde el punto de vista del acreedor, que el índice es mejor cuando alcanza valores más altos como es el caso de Orquídeas Cumbayá que tiene un valor de 1.5.

Prueba ácida: Se conoce también con el nombre de prueba del ácido o liquidez seca. Es un indicador más riguroso, el cual pretende verificar la capacidad de la empresa para cancelar sus obligaciones corrientes, pero sin depender de la venta de sus existencias; es decir, básicamente con sus saldos de efectivo, el de sus cuentas por cobrar, inversiones temporales y algún otro activo de fácil liquidación, diferente de los inventarios.

No se puede precisar cuál es el valor ideal para este indicador, pero, en principio, el más adecuado podría acercarse a 1, aunque es admisible por debajo de este nivel, dependiendo del tipo de empresa y de la época del año en la cual se ha hecho el corte del balance como es el caso de la empresa que tiene un valor de 0.50, considerando que es una empresa con un año de existencia.

Solvencia

Endeudamiento del activo: Este índice permite determinar el nivel de autonomía financiera. Cuando el índice es elevado indica que la empresa depende mucho de sus acreedores y que dispone de una limitada capacidad de endeudamiento, o lo que es lo mismo, se está descapitalizando y funciona con una estructura financiera más arriesgada. Por el contrario, un índice bajo representa un elevado grado de independencia de la empresa frente a sus acreedores.

El índice que maneja la empresa es de 0.26 lo que significa que representa un elevado grado de independencia frente a los préstamos otorgados por entidades bancarias.

Endeudamiento patrimonial: Este indicador mide el grado de compromiso del patrimonio para con los acreedores de la empresa. No debe entenderse como que los pasivos se puedan pagar con patrimonio, puesto que, en el fondo, ambos constituyen un compromiso para la empresa.

La empresa mantiene un valor de 0.35 lo que significa que la inversión de los propietarios es la adecuada, es decir, Orquídeas Cumbayá no necesita mucha inversión por parte del propietario, por tanto, es suficiente el patrimonio con el que se ha constituido.

Apalancamiento: Se interpreta como el número de unidades monetarias de activos que se han conseguido por cada unidad monetaria de patrimonio. Es decir, determina el grado de apoyo de los recursos internos de la empresa sobre recursos de terceros.

Tomando como base el valor de 1 la empresa cuenta con 1.35 lo que significa que la rentabilidad del capital propio queda mejorada por el "efecto de palanca", es decir, una revalorización del patrimonio.

Gestión

Rotación de ventas: La eficiencia en la utilización del activo total se mide a través de esta relación que indica también el número de veces que, en un determinado nivel de ventas, se utilizan los activos.

Mientras mayor sea el volumen de ventas que se pueda realizar con determinada inversión, más eficiente será la dirección del negocio, por tanto el showroom tiene un valor de 4.92 lo que representa que el negocio es eficiente.

Período medio de pago: Indica el número de días que la empresa tarda en cubrir sus obligaciones de inventarios.

La empresa sostiene un valor de 22.67, lo que constituye que la empresa tarda este periodo de tiempo en rotar su inventario, o el exceso del periodo medio de cobranza o una falta de potencia financiera.

Impacto de los gastos de administración y ventas: Si bien una empresa puede presentar un margen bruto relativamente aceptable, este puede verse disminuido por la presencia de fuertes gastos operacionales (administrativos y de ventas) que determinarán un bajo margen operacional y la disminución de las utilidades netas de la empresa.

Orquídeas Cumbayá presenta un valor de 1.34, lo que significa que los gastos operacionales son los adecuados para la empresa, ya que es un margen bastante alto y normal dentro de las empresas relacionadas.

4.5 INDICADORES DE RENTABILIDAD

Los indicadores de rendimiento, denominados también de rentabilidad o lucratividad, sirven para medir la efectividad de la administración de la empresa para controlar los costos y gastos y, de esta manera, convertir las ventas en utilidades. Desde el punto de vista del inversionista, lo más importante de utilizar estos indicadores es analizar la manera como se produce el retorno de los valores invertidos en la empresa (rentabilidad del patrimonio y rentabilidad del activo total). (Compañías, 2011)

Orquídeas Cumbayá	
Estado de Resultados	
Ventas	$ 95,000.00
Costo de ventas	$ 62,513.88
Utilidad Bruta	$ 32,486.12
Gastos operacionales	$ 29,776.00
Utilidad operacional	$ 2,710.12
Ingresos no operacionales	$ 8,000.00
Utilidad antes de impuestos	$ 10,710.12
Impuestos	$ -
Utilidad después de impuestos	$ 10,710.12
15% participación trabajadores	$ 1,606.52
Utilidad neta	**$ 9,103.60**

Tabla 21 Estado de Resultados

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

INDICADORES DE RENTABILIDAD		
Rentabilidad Neta del Activo (Du Pont)	(Utilidad Neta / Ventas) * (Ventas / Activo Total)	0.47
Utilidad bruta	Ventas Netas – Costo de Ventas / Ventas	0.05
Utilidad Operacional	Utilidad Operacional / Ventas	0.03
Rentabilidad Neta de Ventas (Margen Neto)	Utilidad Neta / Ventas	0.10
Rentabilidad Operacional del Patrimonio	(Utilidad Operacional / Patrimonio)	0.19
Rentabilidad Financiera	(Ventas / Activo) * (UAII/Ventas) * (Activo/Patrimonio) * (UAI/UAII) * (UN/UAI)	0.10

Tabla 22 Indicadores de Rentabilidad

Fuente: Investigación realizada

Elaborado por: Autora

Rentabilidad neta del activo: Esta razón muestra la capacidad del activo para producir utilidades, independientemente de la forma como haya sido financiado, ya sea con deuda o patrimonio.

Orquídeas Cumbayá mantiene un valor de 0.47 lo cual indica que existe rentabilidad en ventas.

Utilidad bruta: Este índice permite conocer la rentabilidad de las ventas frente al costo de ventas y la capacidad de la empresa para cubrir los gastos operativos y generar utilidades antes de deducciones e impuestos.

La empresa sostiene un valor de 0.05 lo que significa que los costos no han sido mayores a las ventas y por ende puede cubrir los gastos y generar utilidades.

Utilidad Operacional: La utilidad operacional está influenciada no sólo por el costo de las ventas, sino también por los gastos operacionales de administración y ventas. Una compañía podría desarrollar su actividad social sin incurrir en gastos financieros, por ejemplo, cuando no incluye deuda en su financiamiento, o cuando la deuda incluida no implica costo financiero por provenir de socios, proveedores o gastos acumulados.

Orquídeas Cumbayá tiene 0.03 de utilidad operacional lo que significa que ha podido cubrir los costos y los gastos operacionales.

Rentabilidad Neta de Ventas: Los índices de rentabilidad de ventas muestran la utilidad de la empresa por cada unidad de venta. Se debe tener especial cuidado al estudiar este indicador, comparándolo con el margen operacional, para establecer si la utilidad procede principalmente de la operación propia de la empresa, o de otros ingresos diferentes. La inconveniencia de estos últimos se deriva del hecho que este tipo de ingresos tienden a ser inestables o esporádicos y no reflejan la rentabilidad propia del negocio. Puede suceder que una compañía reporte una utilidad neta aceptable después de haber presentado pérdida operacional.

La empresa obtuvo un valor de 0.10 lo que significa que ese valor tiene de rentabilidad por cada unidad vendida.

Rentabilidad Operacional del Patrimonio: La rentabilidad operacional del patrimonio permite identificar la rentabilidad que le ofrece a los socios o accionistas el capital que han invertido en la empresa, sin tomar en cuenta los gastos financieros ni de impuestos y participación de trabajadores.

Orquídeas Cumbayá presenta un valor de 0.19 lo que significa que le ofrece al propietario esa rentabilidad sin considerar los gastos financieros.

Rentabilidad Financiera: Se constituye en un indicador sumamente importante, pues mide el beneficio neto (deducidos los gastos financieros, impuestos y participación de trabajadores) generado en relación a la inversión de los propietarios de la empresa. Refleja además, las expectativas de los accionistas o socios, que suelen estar representadas por el denominado costo de oportunidad, que indica la rentabilidad que dejan de percibir en lugar de optar por otras alternativas de inversiones de riesgo.

Podemos observar que la empresa sostiene una rentabilidad neta de 0.10 debido a que ya se disminuido los gastos financieros y dicha rentabilidad es entregada neta al propietario de la empresa.

4.6 INDICADORES DE RETORNO

ROI (Return On investment)

El índice de retorno sobre la inversión (ROI por sus siglas en inglés) es un indicador financiero que mide la rentabilidad de una inversión, es decir, la relación que existe entre la utilidad neta o la ganancia obtenida, y la inversión.

La fórmula del índice de retorno sobre la inversión es: (negocios, 2014)

ROI = (Utilidad neta o Ganancia / Inversión) x 100

Nos da un ROI de 63.66%, con lo que podemos afirmar que la inversión tuvo una rentabilidad del 63.66%.

5 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

- La experiencia que Orquídeas Cumbayá ha adquirido durante este año, le ha permitido hoy en día ser una empresa internamente fuerte, con una estructura e infraestructura ya establecida, que de una u otra forma le brinda la oportunidad de estar preparada para aprovechar las oportunidades y desafíos que en la actualidad se le presenten.
- A través del análisis realizado tanto de la empresa como la competencia y los clientes, se concluye que la empresa debe implementar el modelo de marca estudiado dando como resultado un centro de comercialización de todos los productos de jardinería existentes.
- Así mismo, Orquídeas Cumbayá debe utilizar los recursos externos como han sido propuestos en el modelo de marca para beneficio de la propia empresa logrando así un crecimiento más alto en menos tiempo.
- La gran cantidad de especies orquidáceas existentes y la cultura familiar que existe en el sector estudiado permite hace que la empresa utilice este medio para incrementar el mercado objetivo y satisfacer de mejor manera la demanda tanto en calidad como en cantidad.
- De la misma manera, los precios ofertados en el showroom están dentro de los rangos de precios del mercado general, lo cual le vuelve competitiva y si se

- toma en cuenta la diferenciación que marca la empresa en cuanto a una atención personalizada y capacitada conlleva a que Orquídeas Cumbayá tenga una creación de valor.
- Finalmente, se puede concluir que el proyecto es totalmente viable y factible realizarlo considerando que los análisis fueron realizados cuando la empresa ya fue puesta en marcha.

5.2 RECOMENDACIONES

- Desarrollar e implementar un Sistema de Información que sirva como un instrumento adecuado para la toma de decisiones gerenciales. A través del cual la empresa pueda obtener información disponible y actualizada sobre aspectos coyunturales y trascendentales para Orquídeas Cumbayá, como por ejemplo información sobre: el macro ambiente, el entorno industrial y el entorno empresarial. Permitiéndole así, de esta manera a la empresa, tener las herramientas necesarias con las cuales se pueda desenvolver de una manera más eficaz, dentro de un entorno tan competitivo, como el que hoy en día existe.
- Por otra parte, sería muy importante para la empresa el elaborar y ejecutar periódicamente un estudio de *Brandtracking* que consiste en realizar un seguimiento de Marca, mediante el cual se busca obtener información a fin de conocer el estado actual de la Marca y analizar su comportamiento en el

transcurso del tiempo, con respecto a una serie de factores que la empresa considere valiosos. El mismo que podría basarse sobre cuatro pilares fundamentales como: conocimiento, imagen, consumo y publicidad; los cuales ayudarán a la empresa a evaluar y verificar el efecto y cumplimiento de sus planes de marketing.

- Seguir creando en laboratorio más hibridaciones de distintos géneros para mantener más variedad hacia los coleccionistas y ofrecer productos diferenciados de la competencia.
- Utilizar los datos obtenidos mediante esta investigación y dar el mejor uso de los recursos encontrados para beneficio de la empresa.

BIBLIOGRAFÍA

Ilustración 1 Collage especies orquidáceas 5
Ilustración 2 Cámara de flujo laminar 15
Ilustración 3 Polinización manual 16
Ilustración 4 Área de adaptación 16
Ilustración 5 Variedad de orquídeas 18
Ilustración 6 Phalaenopsis 31
Ilustración 7 Cymbidium 31
Ilustración 8 Cattleya 32
Ilustración 9 Odontioda 32
Ilustración 10 Vanda 33
Ilustración 11 Modelo de Marca 50
Ilustración 12 Madre mostrando a sus hijas las orquídeas 66
Ilustración 13 Padre explicándoles a sus hijos sobre el cultivo de orquídeas 67
Ilustración 14 Nito mostrando a su abuela sus orquídeas Phalaenopsis 67
Ilustración 15 Decreto Ecuador "País de orquídeas" 70
Ilustración 16 Ecuador "País de orquídeas" 71
Ilustración 17 Escuela inculcando amor por plantas 73
Ilustración 18 Tranquilidad que brindan las flores 74
Ilustración 19 Padre muestra como trasplantar una planta a su hijo 76
Ilustración 20 Padre mostrándole a su hijo la variedad de Cactus 76
Ilustración 21 Plantas dan buena energía 77
Ilustración 22 Mortandad de la planta 79
Ilustración 23 Venta de plantas 80
Ilustración 24 Venta de productos de jardinería 84
Ilustración 25 Taller teórico-práctico de orquídeas 89
Ilustración 26 Taller de cultivo de Orquídeas 89
Ilustración 27 Precios PVP Competencia 93
Ilustración 28 Datos Costos de Competencia 93

Tabla 1 Competencia 10
Tabla 2 Fuerza de Porter 40
Tabla 3 FODA 43
Tabla 4 Estrategias FODA 44
Tabla 5 Escala de Ponderación FODA 45
Tabla 6 Escala de clasificación Interna y Externa 46
Tabla 7 Matriz de evaluación de factores externos EFE 47
Tabla 8 Matriz de evaluación de factores internos EFI 48
Tabla 9 Modelo de Posicionamiento 51
Tabla 10 Producto 55
Tabla 11 Fases estratégicas del producto 57
Tabla 12 Distribución de la población por edades 62
Tabla 13 Población económicamente activa de Cumbayá 62

Tabla 14 Promoción 100
Tabla 15 Presupuesto de ingresos 105
Tabla 16 Precio ponderado 106
Tabla 17 Presupuesto de Costos 109
Tabla 18 Presupuesto de Gastos 110
Tabla 19 Estado de Situación Inicial 112
Tabla 20 Indicadores Financieros 113
Tabla 21 Estado de Resultados 117
Tabla 22 Indicadores de Rentabilidad 118

Gráfico 1 Indicadores de coyuntura económica 12
Gráfico 2 Predicción de indicadores de coyuntura económica 13
Gráfico 3 PIB 25
Gráfico 4 Inflación 26
Gráfico 5 Desempleo 27
Gráfico 6 Calificación promedio ponderado 41
Gráfico 7 Afición por las orquídeas 64
Gráfico 8 Cómo nace la afición por las orquídeas 65
Gráfico 9 Ecuador "País de Orquídeas" 68
Gráfico 10 Escuchado Orquídeas Cumbayá 69
Gráfico 11 Gusta cuidar plantas 72
Gráfico 12 Razones por el gusto o disgusto de cuidar plantas 72
Gráfico 13 Educar a los hijos con presencia de plantas 74
Gráfico 14 Porque educar a los hijos con plantas 75
Gráfico 15 Malas experiencias con el cultivo de plantas 77
Gráfico 16 Causas de malas experiencias en cultivo de plantas 78
Gráfico 17 Venta de jardinería 81
Gráfico 18 Centro Comercial de Jardinería 81
Gráfico 19 Ubicación del local comercial 83
Gráfico 20 Página social (foro) 85
Gráfico 21 Catálogo Virtual y opciones de compra directa 86
Gráfico 22 Pagar un valor por taller teórico-práctico 87
Gráfico 23 Precio taller teórico-práctico 88
Gráfico 24 Formas de dictar el taller 90

Libros

Alejandro, D. B. (2005). *Experiencias internacionales en la desregulación eléctrica y el sector eléctrico en México.* Tijuana, Baja California : Plaza y Valdés, S.A. de C.V: Primera Edición.

Cfr. P., K. (2006). *Dirección de Marketing.* México: Prentice Hall. p. 372.

DAVID, F. ((2008)). *Conceptos de Administración Estratégica.* México: Prentice Hall. p. 110,158.

DAVID., F. R. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica.* México: Prentice Hall. p. 55.

Duque, S. (17 de Enero de 2015). Ecuador está preparado para enfrentar posible crisis en 2015 reitera el Presidente. *El Ciudadano*.

KOTLER, C. (2002). *Conceptos Esenciales.* México: Prentice Hall.

KOTLER., P. (1999). *El Marketing según Kotler.* España: Paidós. p. 57.

Lorette, K. (2015). Un análisis situacional de un plan estratégico de marketing. *La voz de Houston*.

P., K. (1995). *Dirección de la Mercadotecnia.* México: Editorial Prentice Hall 7ma. Edición.

PHD, C. H. (2002). *Native Ecuadorian Orchids Volume III .* Sarasota - Florida: Dodson trust.

Pigneur, A. O. (2011). *Generación de modelo de negocios.* Barcelona (España): Centro Libros PAPF, Deusto es un sello editorial de Centro Libros PAPF, S. L. U.Grupo Planeta.

ROSS-JAFFE, C. (2005). *Finanzas Corporativas.* México: Mc Graw Hill. p. 152-165.

SOLOMON, M. (2001). *Marketing.* Bogotá: Prentice Hall. P. 454.

Varios autores. (2011). *Orquídeas: Manual de cultivo .* Cuenca: Gráficas Hernandez.

Thompson, I. (Enero de 2007). Obtenido de Tipos de Canales de Distribución: http://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html

Internet

Alvarez, J. F. (18 de Marzo de 2015). *Economía y Finanzas Internacionales (EFI)*. Obtenido de http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/12-teoria-clasica/221-por-que-no-las-salvaguardias

andes, E. a. (s.f.). *Ministerio de Turismo Impulsa la ruta de las orquídeas*. Obtenido de :http://www.elaustroenlosandes.gov.ec/index.php/es/descargas/cartografia/732-ministerio-de-turismo-impulsa-la-ruta-de-las-orquideas

Armijos, E. (01 de Enero de 2015). Obtenido de http://www.fcsh.espol.edu.ec/Dolarizacion_EduardoA

Borges, V. (18 de Abril de 2013). *¿Qué es un "Slogan"?* Obtenido de http://www.metodomarketing.com/slogan/

Centro de estudios latinoamericanos. (31 de Julio de 2015). Obtenido de http://www.cesla.com/detalle-noticias-de-ecuador.php?Id=19237

Compañías, S. d. (2011). *Tabla de indicadores*. Obtenido de http://www.supercias.gob.ec/bd_supercias/descargas/ss/20111028102451.pdf

Cotrina, S. (05 de 2005). *Presupuestos de ingresos, costos y gastos*. Obtenido de http://www.mailxmail.com/curso-proyectos-inversion/presupuestos-ingresos-costos-gastos

cuentas, R. d. (s.f.). *Presupuesto de ingresos*. Obtenido de http://www.rendiciondecuentas.es/es/informaciongeneral/presupuestoentidades/PresupuestoIngresos.html

Díaz-Toribio, M. H. (s.f.). *http://www.ecologia.edu.mx/inecol/index.php/es/ct-menu-item-25/ct-menu-item-27/240-que-son-las-orquideas*.

Financiera, E. (s.f.). *Indicadores Financieros*. Obtenido de http://www.enciclopediafinanciera.com/indicadores-financieros.htm

Inec. (2013). *Población de Cumbayá*. Obtenido de www.inec.gob.ec/tabulados.../1_POBL_PROV_CANT_PARR_AREA.xls

Jaramillo, J. P. (Mayo de 2015). *La Tendencia económica del Ecuador en el 2015*. Obtenido de http://investiga.ide.edu.ec/images/pdfs/2015mayo/Perspectiva%20Mayo%202015.9-12.pdf

MEDIOS, C. (Junio de 2015). *Actualización del Plan de Ordenamiento Territorial de la Parroquia Cumbayá.* Obtenido de http://app.sni.gob.ec/visorseguimiento/DescargaGAD/data/sigadplusdiagnostico/1768120010001_1768120010001_24-06-2015_21-15-07.pdf

Merca2.0, M. E. (México). *Definición de logotipo*. Obtenido de http://www.merca20.com/definicion-de-logotipo/

Ministerio de Turismo. (09 de 12 de 2013). Obtenido de http://www.turismo.gob.ec/oficialmente-ecuador-es-el-pais-de-las-orquideas/

Ministerio de Turismo. (08 de 10 de 2014). Obtenido de http://www.turismo.gob.ec/ecuador-sede-de-la-xxii-conferencia-mundial-de-orquideas-2017/

Muñiz, R. (s.f.). *Marketing en el siglo XXI 5ta. edicion* . Obtenido de http://www.marketing-xxi.com/analisis-dafo-18.htm

negocios, C. (2014). *Retorno sobre la sobre inversión (ROI)*. Obtenido de http://www.crecenegocios.com/retorno-sobre-la-sobre-inversion-roi/

Quevedo, G. S. (2011). *"Análisis de competitividad del sector de la producción y exportación de*. Obtenido de http://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/2913/1/T1037-MBA-Santacruz-An%C3%A1lisis.pdf

Servicios de Rentas Internas. (s.f.). Obtenido de http://www.sri.gob.ec/de/151

ANEXOS

ANEXO 1: FORMATO DE ENCUESTA

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
DETERMINACIÓN DE LA DEMANDA
ORQUÍDEAS CUMBAYÁ

Edad…

1. ¿Conoce usted o tiene afición por las orquídeas?

   Si…… No……

2. En caso de que su respuesta sea afirmativa. ¿Por qué nace su afición por las orquídeas?

   ……
   ……...……...……
   ……...
   ……
   ……

3. ¿Sabía usted que se decretó a Ecuador "País de orquídeas"?

   Si…… No……

4. ¿Ha escuchado alguna vez sobre Orquídeas Cumbayá?

   Si…… No……

5. ¿Le gusta cuidar plantas en su casa u oficina?

   Si…… No…… ¿Por qué?

   - Herencia familiar
   - Tranquilidad
   - Buena energía
   - Gusto naturaleza
   - Trabajo extra
   - Dedicación
   - Conocer un género de la flora nuevo

6. ¿Considera importante educar a sus hijos con la presencia de plantas?

   Si…… No…… ¿Por qué?

……
……...……...……
……
…...……
……

7. ¿Ha tenido malas experiencias con el cultivo de plantas?

Si…… No……

8. De ser afirmativa la pregunta anterior. ¿Cuál fue la razón?

- Falta de asesoramiento
- Falta de dedicación
- Mala energía
- Disgusto con el género de planta

9. ¿Le gustaría que exista un solo lugar donde encuentre todos los productos, servicios y asesoramientos necesarios de jardinería?

Si…… No…… ¿Por qué?

……
……...……...……
……
…...……
……

10. ¿Qué sector de Cumbayá le parece adecuado para la comercialización de plantas y orquídeas?

- Centro Comercial
- Centro de Cumbayá
- Avenidas principales

11. ¿Le gustaría que exista una página social (foro) creada por Orquídeas Cumbayá donde participen todos los clientes con sus experiencias?

Si…… No……

12. ¿Cree importante que exista un catálogo virtual y de opciones de compra directa?

Si…… No……

13. ¿Estaría dispuesto a cancelar un determinado valor por un taller teórico-práctico con técnicos especializados?

Si…… No……

14. Si su respuesta es afirmativa. ¿Qué valor estaría dispuesto a cancelar?

- $30
- $50
- $70
- Otro……..

15. ¿Cómo preferiría que el curso o taller sea dictado?

- Online
- Personal
- Tutoriales

ANEXO 2: LOGOTIPO



ANEXO 3: TARJETAS DE PRESENTACIÓN

