



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA ROSE SUCCESS CÍA.
LTDA., CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI,
PARA MEJORAMIENTO ECONÓMICO Y FINANCIERO,
PERIODO 2020.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA:

ERIKA LISETH CAISAGUANO GUALA

Riobamba-Ecuador

2020



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA: FINANZAS

**PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA ROSE SUCCESS CÍA.
LTDA., CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI,
PARA MEJORAMIENTO ECONÓMICO Y FINANCIERO,
PERIODO 2020.**

Trabajo de titulación

Tipo: Proyecto de Investigación

Presentado para optar al grado académico de:

INGENIERA EN FINANZAS

AUTORA: LISETH CAISAGUANO GUALA

DIRECTOR: ING. JOSÉ GABRIEL PILAGUANO MENDOZA

Riobamba-Ecuador

2020

©2020, Erika Liseth Caisaguano Guala

Se autoriza la reproducción total o parcial, con fines académicos, por cualquier medio o procedimiento incluyendo la cita bibliográfica del documento, siempre y cuando se reconozca el Derecho del Autor.

Yo, Erika Liseth Caisaguano Guala, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este trabajo de titulación.

Riobamba, 06 de octubre del 2020



Caisaguano Guala Erika Liseth

C.c.: 050377404-4

ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CARRERA DE FINANZAS

Certificamos que el presente trabajo de titulación sobre el tema **PLAN DE NEGOCIOS PARA LA EMPRESA ROSE SUCCESS CÍA. LTDA., CANTÓN LATACUNGA, PROVINCIA DE COTOPAXI, PARA MEJORAMIENTO ECONÓMICO Y FINANCIERO, PERIODO 2020.**, previo a la obtención del título de Ingeniera Finanzas, ha sido desarrollado por la Srta. **ERIKA LISETH CAISAGUANO GUALA**, ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

	FIRMA	FECHA
		2020-10-06
Ing. Pedro Pablo Bravo Molina PRESIDENTE DEL TRIBUNAL
		2020-10-06
Ing. José Gabriel Pilaguano Mendoza DIRECTOR DE TRABAJO DE TITULACIÓN
		2020-10-06
Ing. Roberto Fabián Sánchez Chávez MIEMBRO DE TRIBUNAL

AGRADECIMIENTO

Primeramente, me gustaría agradecer a ti Dios por bendecirme, para llegar hasta donde he llegado, porque hiciste realidad este sueño que siempre anhele, a mis padres Manuel y María porque me dieron la oportunidad de estudiar y lograr a obtener mi título profesional.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo a la facultad de Administración, carrera de Finanzas por brindarme sus conocimientos para realizar el trabajo de titulación.

A mi esposo Cristian Chanco y sobre todo a mi hijo Gael Chanco que siempre me apoyaron en todo el trayecto de mi vida profesional.

Erika Caisaguano

DEDICATORIA

El presente trabajo de titulación está dedicado a Dios por ser el inspirador para cada uno de mis pasos dados, en mi convivir diario.

A la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por abrirme las puertas de su noble institución.

A mis padres Manuel y María por inculcarme valores, consejos y enseñanzas y ser los guías en el sendero de cada acto que realizo hoy, mañana y siempre. A mis hermanos y en especial a Kevin, a mi esposo Cristian e hijo Gael Chanco por ser mi inspiración y motivación para cumplir con esta meta anhelada.

Con amor,

Erika Caisaguano

TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xiv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xv
ÍNDICE DE ANEXOS	xvi
RESUMEN	xvii
ABSTRACT.....	xviii
INTRODUCCIÓN	1

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO	5
1.1 Antecedentes investigativos.....	5
1.2 Fundamentación teórico	7
1.2.1 Planeación.....	7
1.2.1.1 <i>Importancia de la planeación</i>	8
1.2.1.2 <i>Etapas de la planeación.....</i>	8
1.2.2 Plan de negocio.....	9
1.2.2.1 <i>Para qué sirve un plan de negocios</i>	10
1.2.2.2 <i>Importancia de un Plan de Negocios</i>	10
1.2.2.3 <i>Tipos de planes de negocio</i>	11
1.2.2.4 <i>Desarrollo del Plan de Negocios</i>	12
1.2.3 Plan operativo o análisis técnico, organizativo y administrativo	19
1.2.3.1 <i>Finalidad del plan de operaciones.....</i>	20
1.2.3.2 <i>Objetivos del plan de operaciones</i>	20
1.2.3.3 <i>Actividades previas al inicio de la producción</i>	21
1.2.3.4 <i>Diseño y prueba de producto o servicio.....</i>	21
1.2.3.5 <i>Aspectos técnicos del producto o servicio.....</i>	22
1.2.3.6 <i>Ubicación de la empresa.....</i>	22
1.2.3.7 <i>Diseño y distribución de instalaciones.....</i>	23
1.2.3.8 <i>Proceso de producción del bien o servicio.....</i>	23
1.2.4 Plan de Organización y Gestión o Análisis Administrativo	23
1.2.4.1 <i>Actividades y gastos pre-operativos.....</i>	24
1.2.5 Plan de marketing o análisis de mercado	24

1.2.5.1	<i>Variables del Marketing Mix: Las 4PS</i>	25
1.2.5.2	<i>Enfoque del Marketing Mix</i>	25
1.2.6	<i>Plan Financiero</i>	26
1.2.6.1	<i>Importancia del plan financiero</i>	27
1.2.6.2	<i>Contenido del plan financiero</i>	27

CAPITULO II

2.	MARCO METODOLÓGICO	28
2.1	Modalidad de investigación	28
2.2	Métodos de investigación	28
2.2.1	<i>Método Deductivo</i>	28
2.2.2	<i>Método Inductivo</i>	28
2.2.3	<i>Método Analítico</i>	29
2.3	Técnicas de Investigación	29
2.3.1	<i>Encuesta</i>	29
2.3.2	<i>Observación</i>	29
2.4	Instrumentos de Investigación	30
2.4.1	<i>Cuestionario de Encuesta</i>	30
2.5	Población y muestra	30
2.5.1	<i>Población</i>	30
2.5.2	<i>Muestra</i>	30
2.6	Idea a defender	30

CAPITULO III

3.	MARCO PROPOSITIVO	31
3.1	Resultados	31
3.1.1	<i>Análisis e interpretación de resultados</i>	31
3.2	Propuesta	41
3.2.1	<i>Antecedentes Históricos</i>	41
3.2.2	<i>Reseña Histórica</i>	41
3.2.3	<i>Ubicación Geográfica</i>	41
3.2.4	<i>Base Legal</i>	42
3.2.5	<i>Marco Legal</i>	42
3.2.6	<i>Filosofía Empresarial</i>	42
3.2.6.1	<i>Misión</i>	42

3.2.6.2	<i>Visión</i>	43
3.2.6.3	<i>Principios</i>	43
3.2.6.4	<i>Valores</i>	43
3.2.6.5	<i>Ambiente Organizacional</i>	44
3.2.6.6	<i>Diagnóstico Situacional</i>	44
3.2.6.7	<i>Microentorno</i>	45
3.2.6.8	<i>Matriz FODA de la empresa Rose Success Cía. Ltda.</i>	46
3.2.6.9	<i>Análisis FODA de la empresa Rose Success Cía. Ltda.</i>	46
3.3	Estudio de mercado	48
3.3.1	<i>Determinación del mercado objetivo</i>	48
3.3.2	<i>Generalidades del mercado objetivo</i>	48
3.3.3	<i>Análisis del mercado actual</i>	48
3.3.4	<i>Análisis de la demanda</i>	48
3.3.5	<i>Demanda Futura</i>	49
3.3.6	<i>Demanda Potencial</i>	49
3.3.7	<i>Demanda Objetivo</i>	50
3.3.8	<i>Determinación de la demanda histórica y actual</i>	50
3.3.9	<i>Proyección de la demanda</i>	51
3.3.10	<i>Análisis de la oferta</i>	51
3.3.11	<i>Proyección de la oferta</i>	52
3.3.12	<i>Proyección de la oferta mediante línea recta</i>	52
3.3.13	<i>Demanda insatisfecha</i>	53
3.3.14	<i>Análisis De Precios</i>	54
3.4	Propuesta del plan de negocios	54
3.4.1	<i>Plan Operativo</i>	55
3.4.1.1	<i>Análisis técnico, organizativo y administrativo</i>	55
3.4.1.2	<i>Diagnóstico socio-organizativo de la Empresa Rose Succes</i>	55
3.4.1.3	<i>Aspectos socio-organizativos</i>	58
3.4.1.4	<i>Alcance del plan operativo</i>	59
3.4.1.5	<i>Análisis de la Misión y Visión</i>	59
3.4.1.6	<i>Organigrama Estructural a Proponer</i>	62
3.4.1.7	<i>Funciones y Cargos a Implementarse</i>	63
3.4.1.8	<i>Actividades a Ejecutarse y Costos Estimados</i>	64
3.4.1.9	<i>Procesos a Ejecutarse</i>	65
3.4.2	<i>Plan de marketing o marketing mix</i>	66
3.4.2.1	<i>Producto</i>	66
3.4.2.2	<i>Plaza</i>	76

3.4.2.3	<i>Precio</i>	77
3.4.2.4	<i>Promoción</i>	77
3.4.3	<i>Plan económico – financiero</i>	79
3.4.3.1	<i>Estructura Financiera del Negocio</i>	79
	CONCLUSIONES	96
	RECOMENDACIONES	97
	BIBLIOGRAFIA	
	ANEXO	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1-1:	Modelo de estructura de planes de negocio	12
Tabla 1-3:	Producto de Calidad	31
Tabla 2-3:	Factores que impiden que la empresa ofrezca un producto.....	32
Tabla 3-3:	Aplicación de Plan de Negocios	33
Tabla 4-3:	Estrategias Comerciales	34
Tabla 5-3:	Estrategias para mejorar la calidad del producto	35
Tabla 6-3:	Capacidad de Producción	36
Tabla 7-3:	Mayor Producción	37
Tabla 8-3:	Indicadores Financieros.....	38
Tabla 9-3:	Implementación de un Plan de Negocios.....	39
Tabla 10-3:	Aplicación de un modelo de negocio para mejorar ventas.....	40
Tabla 11-3:	Fuerzas del Porter.....	45
Tabla 12-3:	Análisis FODA.....	46
Tabla 13-3:	Demanda Histórica y Actual de Rosas	50
Tabla 14-3:	Demanda Futura	51
Tabla 15-3:	Análisis de la Oferta	52
Tabla 16-3:	Proyección de la Oferta mediante Línea Recta	52
Tabla 17-3:	Proyección de Oferta	53
Tabla 18-3:	Matriz de demanda insatisfecha	53
Tabla 19-3:	Aspectos Socio - Organizativos.....	58
Tabla 20-3:	Análisis de la Misión actual.	60
Tabla 21-3:	Análisis de la Visión actual	61
Tabla 22-3:	:Funciones de Cargos a Implementarse	63
Tabla 23-3:	Actividades a Ejecutarse y Costos Estimados.....	64
Tabla 25-3:	Redes Sociales.....	79
Tabla 26-3:	Inversión de Activos Fijos.....	79
Tabla 27-3:	Inversión de Activos Biológicos.....	80
Tabla 28-3:	Inventario de Insumos	80
Tabla 29-3:	Inventario de Suministros y Materiales	80
Tabla 30-3:	Capital de Trabajo	80
Tabla 31-3:	Total Inversión	81
Tabla 32-3:	Fuentes de Financiamiento	81
Tabla 33-3:	Capacidad de Producción de la Empresa	81
Tabla 34-3:	Matriz Hoja de Costos.....	82

Tabla 35-3: Resumen de Costos y Gastos.....	83
Tabla 36-3: Cuadro de determinación de costo unitario	83
Tabla 37-3: Ventas Realizadas año 2019.....	84
Tabla 38-3: Ventas Pretendidas año 2020.....	84
Tabla 39-3: Proyección de Ingresos.....	85
Tabla 40-3: Proyección de Egresos.....	85
Tabla 41-3: Estado de Resultados.....	86
Tabla 42-3: Flujo de Efectivo	91
Tabla 43-3: Punto de Equilibrio.....	92
Tabla 44-3: Datos Informativos para el VAN.....	94
Tabla 45-3: Tasa Interna de Retorno	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1-1:	Plan de Operaciones	21
Figura 2-1:	Diseño y la prueba del producto o servicio	22
Figura 1-3:	Cortado y enmallado antes.....	67
Figura 2-3:	Cortado y enmallado propuesto	68
Figura 3-3:	Recepción de rosas del cultivo y entrega de	69
Figura 4-3:	Área de recepción de mallas de rosas antes	69
Figura 5-3:	Clasificación antes	70
Figura 6-3:	Clasificación propuesta.....	71
Figura 7-3:	Embonchado antes	72
Figura 7-3:	Embonchado propuesto	73
Figura 9-3:	Ubicación de rosas en cuarto frio antes.....	74
Figura 10-3:	Ubicación de rosas en cuarto frio propuesto.....	75
Figura 11-3:	Empacado.....	76
Figura 12-3:	Pagina web	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1-3:	Producto de Calidad.....	31
Gráfico 2-3:	Factores que impiden que la empresa ofrezca un producto	32
Gráfico 3-3:	Aplicación de Plan de Negocios	33
Gráfico 4-3:	Estrategias Comerciales.....	34
Gráfico 5-3:	Estrategias para mejorar la calidad del producto.....	35
Gráfico 6-3:	Capacidad de Producción	36
Gráfico 7-3:	Mayor Producción	37
Gráfico 8-3:	Indicadores Financieros	38
Gráfico 9-3:	Implementación de un Plan de Negocios	39
Gráfico 10-3:	Aplicación de un modelo de negocio para mejorar ventas.....	40
Gráfico 11-3:	Organigrama estructural	57
Gráfico 12-3:	Organigrama Estructural Propuesto.....	62
Gráfico 13-3:	Diagrama de procesos	65

ÍNDICE DE ANEXOS

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA

ANEXO B: ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

RESUMEN

El presente plan de negocio tiene como finalidad el mejoramiento económico y financiero, de la empresa Rose Success Cía. Ltda., ubicada en la parroquia de Tanicuchi, del cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi para el año 2020. Para la realización del proyecto de investigación se emplearon diferentes herramientas y métodos investigativos como la observación que permitieron detectar los problemas existentes y con la encuesta se pudo recopilar información necesaria para establecer posibles soluciones, con esta información se procedió a la realización del análisis FODA y el análisis socio organizativo de la empresa. Como resultado de estos procedimientos se pudo detectar que la empresa tiene una serie de problemas que van desde el momento que cultivan las rosas hasta modo de procesamiento para su posterior exportación, entre los cuales podemos mencionar que en el área de cultivo existen gran cantidad de rosas con enfermedades que se deben controlar de manera oportuna, de igual manera en el área de post-cosecha se evidencio la existencia de un mal manejo de las mallas de rosas en el área de recepción y en la clasificación y embonche. El plan de negocios que se desarrolló va desde el plan operativo el cual propone adecuaciones a la estructura orgánica actual. El plan de marketing propone estrategias para el mejoramiento del producto que va desde la calidad de cada tallo de rosas hasta la forma de presentación del producto para que sea más competitivo en el mercado internacional. El plan económico financiero ayudo a analizar la inversión frente a las proyecciones y a través de indicadores económicos con el VAN, el TIR, y el periodo de recuperación. Por los cual, se recomienda hacer uso del proyecto tomando en cuenta todas las estrategias plateadas para ofrecer al mercado internacional un producto que satisfaga las necesidades de los clientes.

Palabras claves: <PLAN DE NEGOCIOS>, <PLAN OPERATIVO>, < PLAN DE MARKETING>, <PLAN ECONÓMICO Y FINANCIERO>, <ESTRATEGIA DE MERCADO>.

ABSTRACT

The present business plan is aimed at the economic and financial improvement of a company called Rose Success Cía. Ltda., located in the parish Tanicuchi, canton Latacunga, province of Cotopaxi during the year 2020. To carry out this research project, different research tools and methods were used, such as the observation, which allowed to detect existing problems and a survey to collect information needed to establish possible solutions. With this information, the SWOT analysis was carried out and the socio-organisational analysis of the company. As a result, it was possible to detect that the company faces a series of problems starting from the moment it grows roses to the processing mode for further exportation, identifying that in the cultivation area there exists a large number of roses suffering from diseases that must be controlled. Similarly, in the post-harvest area, there was evidence of the existence of a deficient manipulation of rose's nets in the reception area as well as in the classification and packing process. The business plan developed proposes adaptations to the current organic situation of the company. The marketing plan proposes strategies to improve the product starting from the quality of each rose stalk to the way the product is presented to make it more competitive in the international market. The financial economic plan contributed to the analysis of the investment against projections through economic indicators with the NPV, the IRR, and the recovery plan. Therefore, it is recommended to apply the project taking into account all the strategies in order to offer the international market a product that satisfies the customer needs.

Keywords: <BUSINESS PLAN> <OPERATIVE PLAN> <MARKETING PLAN>
<ECONOMIC INDICATORS> <MARKET>.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad la provincia de Cotopaxi, ciudad de Latacunga se caracteriza por tener gran cantidad de empresas florícolas y necesitan perdurar en el tiempo ofreciendo al mercado internacional un producto de calidad mejorando la situación económica de las empresas.

La presente investigación tiene como objetivo diseñar un plan de negocios para el mejoramiento de la producción y comercialización de las flores de la empresa Rose Sucess Cía. Ltda., con la finalidad de mejorar la situación económica y financiera de la empresa; para ellos se ha determinado el desarrollo de los siguientes capítulos:

Capítulo I: planteamiento, formulación, delimitación y sistematización del problema y se identifica el objetivo general y específicos a los cuales se debe alcanzar para el desarrollo de la propuesta.

Capitulo II: marco teórico, hace referencia a los antecedentes investigativos sobre el tema de investigación y marco conceptual en donde hace énfasis a las consultas bibliográficas para el diseño del plan de negocios que sirven como guía para el desarrollo de la propuesta.

Capitulo III: marco metodológico, donde se aplica las modalidades y tipos de investigación que permite recopilar información necesaria y analizar los resultados obtenidos y sobre todo para conocer la aceptación del proyecto.

Capitulo IV: se desarrolla la propuesta que se detalla a continuación: diagnostico situacional de la empresa, estudio de mercado, plan operativo, plan de marketing y plan económico - financiero permitiendo la empresa mejorar la calidad del producto e incrementar su rentabilidad.

Finalmente, las conclusiones y recomendaciones del trabajo de investigación con sus respectiva bibliografía y anexos.

Ecuador es un país floricultor que se dedica principalmente al cultivo y comercialización de más de 300 variedades de rosas, incluyendo Astromelias, claveles, crisantemos, margaritas, cartuchos o calas, girasoles y Limonium. Desde los últimos años las exportaciones de flores ecuatorianas predominan un 77% de las exportaciones totales, lo cual representa una de las actividades que más rubros genera para los ingresos por exportaciones no petroleras de Ecuador,

pero este sector se ve amenazado por el incremento de ofertantes legales e ilegales ocasionado la reducción de ventas de flores , reducción del precio de venta y la falta de conocimiento de nuevos acuerdos fitosanitarios que existen en los diferentes países imposibilitando que puedan atravesar sus fronteras. Ecuador tiene nuevos retos que enfrenta día a día, obligándole a buscar nuevas estrategias de desarrollo para la comercialización de rosas lo cual pueda posesionarse en nuevos mercados.

Gran parte de la competencia florícola se encuentra concentrada en la región sierra debido a la situación geográfica y las condiciones del clima, haciendo de esta un suelo óptimo y una temperatura cálida para la producción de flores. Dentro de la producción existen varios tipos de flores que se promueve principalmente para exportación, resaltando que los éxitos de crecimiento económico se basan en el incremento de las exportaciones que incorporan valor agregado a sus productos. A pesar de esto las exportaciones de las flores ocurrió un decrecimiento del 3,3% en el año 2018, esto se debe a los factores principales como: la caída de los precios internacionales del bien, el escaso margen de la operación y la estructura de costos que tienen que manejar. Sin embargo, es fundamental que las empresas florícolas reestructuren sus metodologías para lograr el crecimiento de sus negocios y es primordial la creación de planes de negocios para la exportación de producción agrícola.

En el cantón Latacunga se encuentra asentada 15 empresas florícolas las cuales cuenta con una superficie aproximada de 120 hectáreas de terrenos para la producción de rosas, en este pequeño sector se encuentra asentada la Empresa Rose Success Cía. Ltda., cuenta con un terreno fértil de 10 hectáreas, donde se produce 60 variedades con diferentes características tales como: botones grandes, tallos largos y gruesos, diversidad de colores y con una larga durabilidad de vida, gracias a estas ventajas, a la existencia de factores tecnológicos propicios e infraestructura adecuada; se asegura que la empresa tenga un trayectoria extensa dentro del sector florícola pero lastimosamente su desarrollo se ha limitado debido a la existencia de factores que perjudican en el cultivo de la rosas por la existencia de diferentes plagas y enfermedades en cada una de las variedades existentes en la empresa, de igual manera se detectó que existe mal manejo de rosas en el área de post-cosecha que va desde el área de recepción que no poseen con tachos suficientes para colocar las mallas esto ocasiona que se acumulen en gran manera las mallas sin ningún tipo de control, ocasionando la deshidratación y el maltrato en los botones de las rosas, esto causa que exista gran cantidad de tallos que se desechan ocasionando grandes pérdidas en la producción, de igual manera se apreció que los clasificadores no realizan de manera adecuada su trabajo, estas personas mezclan los puntos de cortes, calibres de tallos y con frecuencia pasan botones con enfermedades ocasionando que la calidad del producto sea mala y por ende baje su costo de

comercialización, resultado de todos estos problemas es que la empresa no pueda obtener un rendimiento económico y financiero considerable durante un determinado periodo económico

Es por esta razón que se planteó realizar un plan de negocio, que ayude al mejoramiento económico y financiero de la empresa, con la implementación de nuevas estrategias que están directamente relacionadas al mejoramiento de la calidad del producto a través de la aplicación de una serie de actividades a los responsables de cada área, permitiendo controlar de la mejor manera el cultivo y la producción de rosas con el propósito de incrementar el rendimiento financiero.

Formulación del problema

¿De qué manera el diseño de un plan de negocios para la empresa Rose Success Cía. Ltda., le permita ser más productiva y competitiva, en la exportación de rosas ecuatorianas y tener un mejoramiento económico y financiero?

Delimitación del Problema

El presente proyecto diseño de un plan de negocios para la empresa Rose Success Cía. Ltda., se realizará en la provincia de Cotopaxi cantón de Latacunga en el año 2020.

Sistematización del problema

¿Cómo incide la falta de un plan de negocios en el desarrollo de estrategias de crecimiento para la organización?

¿Qué herramientas necesita la Empresa Rose Success Cía. Ltda., para consolidarse en el mercado como una empresa competitiva en el sector?

¿Cuáles son las falencias presentadas dentro de la empresa que no ha permitido un posicionamiento económico y financiero dentro del mercado?

¿Cómo puede mejorar la Empresa Rose Success Cía. Ltda., su entorno económico y financiero mediante un plan de negocios?

¿Qué condiciones debe tener el trabajado de titulación en cuanto a la organización, estructura e ingeniería?

Justificación

El diseño de un plan de negocios para la florícola Rose Success Cía. Ltda, nace por la necesidad de tratar de mejorar la situación económica y financiera, el mismo que permitirá mejorar el

proceso de producción y comercialización de flores motivando al mercado internacional a la compra de nuestro producto esto ayudará al mejoramiento económico y financiero para alcanzar este objetivo no solo requiera de información interna sino también una visión de la posición que se encuentra la empresa como participante de tratado de libre comercio para conocer la posición de los productos más representativos del Ecuador, principalmente de flores y adoptar estrategias que precautelen los intereses de la empresa.

Por estos motivos es fundamental que la Empresa Rose Success Cía. Ltda., desarrolle un plan de negocios para mejorar la calidad de producción y exportación de las distintas variedades de flores con la finalidad de enviar a tiempo los pedidos y satisfacer las necesidades de los clientes, logrando así que la empresa obtenga mayor rentabilidad en el negocio y una mejor posición frente a sus clientes y el mercado.

También es imprescindible en la actualidad tener documentación en el cual se especifique una planificación sistemática, análisis de la gestión financiera y económica, análisis de las ventajas y desventajas, estrategias en el plan de marketing, análisis de viabilidad comercial que facilite a la empresa exportadora de flores obtener la mayor ventaja económica. Por lo cual un plan de negocio para la empresa Rose Success Cía. Ltda., se lo genera acorde a las necesidades que ésta presenta, asintiendo como punto importante mejorar la calidad del producto y posesionarse en el mercado económico y financiero por medio de una correcta toma de decisiones por parte de sus directivos.

Objetivo General

- Diseñar un plan de negocios acorde a los objetivos institucionales permitiendo el mejoramiento de producción y comercialización de flores para mejoramiento económico y financiero de la Empresa Rose Success Cía. Ltda en el periodo 2020.

Objetivos Específicos

- Fundamentar teóricamente información relacionada a la elaboración de un plan de negocio mediante revisión bibliográfica para la empresa Rose Success Cía. Ltda.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de la empresa, a través de documentación proporcionada para conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.
- Elaborar un plan de negocios acorde a las necesidades de la Empresa Rose Success Cía. Ltda., con la finalidad del mejoramiento económico y financiero.

CAPÍTULO I

1. MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes investigativos

El presente proyecto de investigación tiene como antecedentes las opiniones y conclusiones de artículos científicos, investigaciones, fuentes bibliográficas de diferentes tipos de autores que están relacionados con: “Plan de negocios de la Empresa Rose Success Cía. Ltda., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, para mejoramiento económico y financiero, periodo 2020,”, los mismos que se detallan a continuación:

El trabajo de investigación denominado: Plan de negocio para el mejoramiento de la productividad y la gestión comercial de la producción de mora de castilla en la Asociación de producción y comercialización agropecuaria sembrando esperanza (ASOPROCASE), de la parroquia Quimiag, Cantón Riobamba, Año 2018. Se pudo extraer los objetivos planteados y las conclusiones que llegaron:

- a) *Diagnosticar la situación actual del ambiente tanto interno como externo de la comercialización de mora de castilla en la asociación ASOPROCASE.*
 - b) *Realizar el Estudio de Mercado para evidenciar los posibles factores que afectan la comercialización de la Mora de Castilla y determinar las estrategias a implementarse.*
 - c) *Elaborar el estudio Técnico y Administrativo de acuerdo a las necesidades actuales y futuras de la Asociación.*
 - d) *Desarrollar el estudio Económico- Financiero para delinear las oportunidades de negocio más prometedoras para la asociación de acuerdo al interés del Mercado Potencial.*
 - e) *Revisada la información existente en la biblioteca virtual de la escuela superior politécnica de Chimborazo y revisado el repositorio digital no se han encontrado investigaciones que tengan relación con el tema de investigación propuesto.*
- a) *Para obtener una visión general del entorno actual en el cual se desenvuelve la asociación ASOPROCASE se desarrolló la herramienta FODA la cual permite evidenciar tanto las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas existentes en la asociación sirviendo como base primordial para el desarrollo de estrategias que permitan aprovechar en gran medida de las fortalezas y oportunidades presentes para la*

obtención de mejores y mayores ingresos y a la vez también permitan realizar una transición de las debilidades y convertirlas en potenciales fortalezas y sobre todo delinear las posibles estrategias y planes para mitigar los efectos de las amenazas existentes en el medio y que no repercutan en los objetivos planteados. b) El estudio de mercado realizado permitió identificar que el escenario en el que se pretende desarrollar la asociación ASOPROCASE con su producto el cual es la presentación de 454 gr de mora de castilla fresca en envase clamshell es rentable y positivo debido a que existe una demanda insatisfecha considerable para este tipo de presentación, lo cual asegura la aceptación del producto en el mercado riobambeño a un precio justo para el productor de ASOPROCASE. c) El estudio Técnico / Administrativo para el presente trabajo fue desarrollado en base a las necesidades y exigencias vigentes en la Asociación y en base a los objetivos y metas planteados, de esta manera se permite optimizar recursos de manera eficiente para obtener ingresos representativos para el productor de mora de ASOPROCASE. d) Finalmente después de evaluar el plan de negocio en sus distintas secciones y propiamente al aplicar las fórmulas y procesos establecidos para evidenciar la viabilidad financiera y económica del mismo se ha obtenido los siguientes resultados: un Valor Actual Neto (VAN) de \$151.499,23; una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 48,12% en los 3 años proyectados; un Costo/Beneficio de \$1,10, y finalmente se obtuvo un Pay Back de 1 año 7 meses aproximadamente para la recuperación de la inversión realizada; Sintetizando estos datos podemos decir que el proyecto de estudio de la presentación de 454 gr de mora de castilla fresca en envase Clamshell, es viable y se convertiría en una fuente de ingresos sostenible para los socios de ASOPROCASE. (Villa, 2019, p. 114)

De la tesis llamada: “Plan de Negocios para la Implantación de una Hostería en la Comunidad Pasohurco Pusuno en el Cantón Loreto de la Provincia De Orellana”. Se extrajeron las conclusiones más importantes presentadas:

- a) *El tipo de turismo que está experimentando el mayor dinamismo en su crecimiento es el turismo basado en la naturaleza (ecoturismo), las áreas naturales y especialmente los parques nacionales y otras áreas protegidas, con sus paisajes, flora y fauna silvestres, junto a todos aquellos rasgos culturales que pueden estar allí presentes, constituyen atracciones notables para los habitantes de los países respectivos y para los turistas de todo el mundo. b) Por su ventajosa ubicación geográfica y climatológica, el Ecuador posee bellas y extraordinarias zonas naturales, con grandes condiciones para ser un verdadero Centro de Atracción Turística Internacional. c) El ecoturismo es una alternativa viable para el desarrollo sustentable de la Amazonía, sin embargo, se debe cumplir con tres*

condiciones fundamentales: Existencia de leyes para regir el ecoturismo, para asegurar que exista un manejo adecuado de la actividad para que no se convierta en otra amenaza a la región. Establecimiento de una capacidad de carga para los sitios turísticos de la región, pues el peligro de promover el turismo en un ambiente tan frágil es que la cantidad de turistas sobrepase los límites ambientales y socioculturales, que dañen a la región, mediante el establecimiento de límites definitivos que controlen el número de turistas en la región. El ecoturismo sólo puede ser una alternativa dentro de un modelo comprensivo de desarrollo sustentable. El proyecto es viable desde el punto de vista financiero pues la inversión remunera más que la mejor alternativa que ofrezca el mercado. Tal es así que la TIR para el escenario pesimista está alrededor del 25.55% anual, esto implica que la inversión es rentable. Esto se reconfirma con los valores obtenidos para el VAN de 178.701.50usd. y una relación costo - beneficio de 1.42usd. d) Se toma en cuenta que con los resultados y porcentajes obtenidos se llega a la conclusión de que el proyecto es factible y rentable y de esta manera se puede llevar a cabo. (Ramon, 2016, p. 202)

En consecuencia de los antecedentes citados como se mencionó anteriormente se extrajeron partes importantes de investigaciones realizadas que nos ayudaran a la realización de nuestro proyecto de investigación, es por esta razón que es muy importante mencionar que un plan de negocios dentro de una empresa es muy importante porque permite mediante un estudio se puede establecer si al momento de querer introducir al mercado un producto va ser factible o no, es por esta razón que al aplicar diferentes estrategias permite que se conozca al mercado que se está enfocando para la satisfacción de necesidades.

1.2 Fundamentación teórico

1.2.1 Planeación

Para Ponce, (2015) “la planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y la determinación de tiempo y números necesarios para su realización”.

Según Terry, (2016) “la planeación es la selección y relación de hechos, así como la formulación y uso de suposiciones respecto al futuro en la visualización y formulación de las actividades propuestas que se cree sean necesarias para alcanzar los resultados esperados”.

La planeación es la manera de prevención de escenarios futuros de acuerdo a las necesidades y la determinación de los resultados que se pretenden obtener, mediante el análisis del entorno para

minimizar riesgos, con la finalidad de optimizar los recursos y definir las estrategias que se requieren para lograr el propósito de la organización con una mayor probabilidad de éxito.

1.2.1.1 Importancia de la planeación

Para Jevic, (2020) “la planeación es entonces el acto mediante el cual una persona, una institución, un grupo organizan de manera anticipada una situación, evento o acción que ya se sepa que tomará lugar con el objetivo de hacerlo de la mejor manera posible”.

La planeación es importante porque reduce la incertidumbre y minimiza el riesgo, ya que a través de este proceso se prevén los cambios y se señala cómo se va a reaccionar en caso de que lleguen, disminuyendo considerablemente los riesgos que afecten de forma negativa a la institución. (Enciclopedia Impulsa Popular, 2015, p. 2)

La planeación es de suma importancia porque mediante la aplicación de este método se puede prevenir de manera anticipada cualquier tipo de eventualidad, el mismo que ayuda a disminuir riesgos futuros, con el fin de optimizar recursos necesarios estableciendo estrategias, que permitan satisfacer las necesidades existentes.

1.2.1.2 Etapas de la planeación

Según Robles, (2018) en su trabajo menciona que “Para el desarrollo del proceso de planificación algunos autores han desarrollado seis pasos principales que permitirán establecer de manera adecuada la elaboración de una planificación, definiendo los objetivos o metas de la institución, estableciendo estrategias que permitan alcanzar dichas metas; a continuación, se aborda cada una de estas etapas”.

- a) **Ver la necesidad de un plan:** Como primer paso hay que realizar un diagnóstico para conocer: qué objetivo se busca alcanzar con el plan, los posibles beneficios, así como también las limitaciones que se tendrá, la metodología que se empleará, todo esto antes de tomar alguna decisión.
- b) **Formular opciones:** Una vez visto la necesidad que existe en la institución de un plan, se debe formular planes alternativos, basados en la realidad de la institución y de acuerdo a las aspiraciones que esta tenga, aspiraciones que deben ser alcanzables y factibles.

- c) **Seleccionar la mejor opción:** En este paso es necesario analizar aspectos como beneficios, así como costos y riesgos que se puedan presentar con la implementación de cada opción, la selección depende de los directivos de la institución, de la visión que tengan para la institución.

- d) **Realizar o implementar la mejor opción:** Una vez seleccionada la mejor opción para la institución, se debe realizar acciones concretas como: asignar recursos para la planificación, vencer la resistencia al cambio de las personas involucradas con la institución, así como programar acciones completas en un tiempo limitado.

- e) **Seguimiento y control de resultados:** Es importante hacer un seguimiento y control a los resultados de un plan, ya que estos no pueden ser similares a los planeados, esto debido a previsiones incorrectas e inexactas, a cambios de la competencia o alteraciones imprevistas en el ambiente que se desenvuelve la institución.

- f) **Seguir adelante, frente al abandono de los planes y la planificación:** Es necesario tener presente los cambios que se pueden presentar en el ambiente, cambios que pueden conllevar a tomar la decisión de desistir del proceso de planificación. (pp.7-8)

1.2.2 Plan de negocio

Según (Zorita, 2015) define al plan de negocios como el máximo detalle la actividad que la empresa desarrollará: al mercado al que se dirige, la competencia que se encontrará, las estrategias a utilizar para penetrar en el mismo, los objetivos y medios a emplear para alcanzarlos, los recursos financieros que necesitara y las fuentes de financiación a las que recurrirá para cubrirlos, las instalaciones y equipos técnicos, el personal necesario y su cualificación. (p.20)

Un plan de negocio es una declaración formal de un conjunto de objetivos de una idea o iniciativa empresarial, que se constituye como una fase de proyección y evaluación. Se emplea internamente por la administración para la planificación de las tareas, y se evalúa la necesidad de recurrir a bancos o posibles inversores, para que aporten financiación al negocio. (Olivares, 2019, p. 6)

Un plan de negocios es un documento en donde se plasma información detallada de lo que se pretende realizar, es decir que al momento de realizar este documento se pone en consideración todas las ideas y las estrategias que se pretende realizar para alcázar un objetivo en común.

1.2.2.1 *Para qué sirve un plan de negocios*

(Moyano, 2015) manifiesta que un plan de negocios es un documento que ayuda a planificar las actividades del negocio, a tener un norte, a definir objetivos, como lograrlos y en qué tiempo lograrlos. Asimismo, permite hacer correcciones y modificaciones de las actividades descritas para generar ganancia. Además, describe al detalle las actividades comerciales, productivas, logísticas, de recursos humanos, organizativas y financieras económicas con las cuales se logrará el objetivo. (p.5)

Según (Cuber, 2019) menciona que un plan de negocio sirve para poner claramente por escrito los distintos aspectos del negocio y discutirlos de forma objetiva, abordando todos los temas que puedan tener posteriormente mayor dificultad o requerir un mayor análisis, como, por ejemplo, qué responsabilidad vamos a asumir, qué gastos son necesarios realizar, qué beneficio podemos conseguir, que compromisos adquiere cada socio en la sociedad. (p.1)

El plan de negocio sirve como una herramienta que permite poner en consideración diferentes puntos de vista, para poder establecer estrategias que permitirán realizar las actividades de la mejor manera, minimizando los recursos económicos y financieros.

1.2.2.2 *Importancia de un Plan de Negocios*

(Porter, 2018, p. 2), la importancia de los planes de negocios para la organización ha crecido tanto en los últimos tiempos, sobre todo con la apertura a un mercado global que exige que las empresas sean competitivas, es decir: tener un buen precio, calidad en los productos, entregas a tiempo y con cumplir con las especificaciones que el cliente le solicite aportación que realiza.

Es la pieza fundamental de cualquier organización para su óptimo funcionamiento, es un documento el cual complementará el proyecto que tiene la empresa para gestionar e implementar recursos financieros, humanos y materiales con la finalidad de consumar la apertura de su empresa en las mejores condiciones de mercado y financieras. (Barona, 2017)

Un plan de negocio es muy importante porque es una parte primordial para el buen funcionamiento de una empresa o negocio, este tipo de documento contiene información relevante que permitirá insertar en el mercado un producto que sea competitivo, y que satisfaga las necesidades de los clientes.

1.2.2.3 Tipos de planes de negocio

- **Plan de negocios para una empresa en marcha**

Las empresas en marcha van aumentando sus unidades de negocios con la finalidad de crecer y ser más rentables. Sin embargo, un crecimiento no planificado ni controlado podría causar el fracaso de esta nueva unidad de negocio, o lo que es peor, la quiebra de toda la empresa. Por eso, todo crecimiento debe ser planificado. El plan de negocios para una empresa en marcha debe evaluar la nueva unidad de negocio de manera independiente y además deberá distribuir los costos fijos de toda la empresa, entre todas las unidades de negocios, incluida la nueva. Por otro lado, el plan de negocio para una empresa en marcha deberá mostrar las fortalezas y debilidades de la empresa y además podrá demostrar la capacidad gerencial del grupo empresarial, cosa que una nueva empresa no está en capacidad de hacer. Tapia, (2015)

- **Plan de negocios para nuevas empresas.**

El desarrollo de este tipo de plan se convierte en una herramienta de diseño, partiendo de una idea inicial con la cual se le va dando forma y estructura para su puesta en marcha, detallando la descripción de la misma, así como los objetivos que se quieren ser alcanzados y las estrategias que serán aplicadas. Mendoza, (2016)

- **Plan de negocios para inversionistas.**

Es importante que esté perfectamente redactado para poder tener interés de los inversionistas, por lo que el documento debe incorporar toda la información necesaria sobre la idea o la empresa en marcha, mostrando de igual manera el equipo administrativo, resumen ejecutivo, la oportunidad de mercado, el plan operativo o modelo de negocio. Mendoza, (2016)

- **Plan de negocios para administradores**

Debe de contener el nivel de detalle necesario para guiar las operaciones de la empresa, mostrando los objetivos, estrategias, políticas, procesos, programas y presupuestos de todas las áreas funcionales de la empresa. Mendoza, (2016)

Tabla 1-1: Modelo de estructura de planes de negocio

Plan de negocios para empresa en marcha	Plan de negocios para inversionistas.
Resumen Ejecutivo	Resumen Ejecutivo
Descripción de la empresa: <ul style="list-style-type: none"> • Historia de la empresa • Análisis de la empresa • Productos y servicios ofrecidos • Estados financieros • Equipo gerencial 	Formulación de idea de negocio Análisis de la oportunidad Prestación del modelo de negocio
	Análisis del entorno
Descripción de la competencia, de la posición competitiva y del mercado objetivo.	Análisis de la industria, del mercado y estimación de la demanda.
Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Estrategia de crecimiento y expansión. • Alianzas estratégicas. 	Planeamiento estratégico <ul style="list-style-type: none"> • Análisis FODA • Visión • Misión • Objetivos estratégicos • Estrategia genérica • Fuentes de ventajas competitivas • Alianzas estratégicas.
Estrategias de marketing y ventas.	Plan de marketing
Análisis de la infraestructura	Plan de operaciones
Rediseño de la infraestructura y cambios en la gestión de la empresa	Diseño de la estructura y plan de recursos humanos
Modelo financiero	Proyecciones de los estados financieros
Evaluación financiera	Evaluación financiera
Conclusiones y recomendaciones	Conclusiones y recomendaciones
Anexos	Anexos

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Fuente: Plan Competitiva. 2019

1.2.2.4 Desarrollo del Plan de Negocios

En un plan de negocio es muy importante tener una idea de lo que se pretende realizar, para posteriormente plasmar en un documento que servirá como instrumento de comunicación para aquellas personas que quieran conocer acerca del proyecto.; este plan de negocios debe contar con puntos elementales los cuales son:

Para Kamiya, (2019) una estructura comúnmente utilizada en el desarrollo de un plan de negocios está compuesta por las siguientes partes:

- Resumen ejecutivo.
- Definición del negocio.
- Estudio de mercado.
- Estudio técnico.

- Organización del negocio.
- Estudio de la inversión.
- Estudio de los ingresos y egresos.
- Estudio financiero. (p. 1)

A continuación, se dará una descripción detallada de cada una de las partes, así como de cada uno de los elementos que los conforman:

- **Resumen ejecutivo**

En esta parte del plan de negocio se debe establecer las necesidades de nuestra empresa, tanto a nivel de capital y financiación como de recursos materiales y humanos, y los objetivos que queremos conseguir: mercado, clientes, ventas, beneficios, potencial. Por eso, pese a que debe ir en primer lugar, es recomendable completarla al final, cuando hayamos analizado y rellenado el resto del plan de negocio. Villa, (2019)

Según (Kamiya, 2019, p. 2) un resumen ejecutivo suele incluir los siguientes elementos:

- **Los datos básicos del negocio:** el nombre del negocio que se va a realizar, su ubicación, su tipo de empresa (E.I.R.L., S.C., S.A., etc.), etc.
- **La descripción del negocio:** una breve descripción del negocio que se va a realizar y/o del producto o servicio que se va a ofrecer.
- **Las características diferenciadoras:** las características innovadoras con las que va a contar el negocio, producto o servicio, y que le van a permitir a uno diferenciarse de la competencia.
- **Las ventajas competitivas:** los aspectos en donde se va a tener una ventaja sostenible ante los demás competidores.
- **La visión y la misión:** las declaraciones de la visión y la misión del negocio.
- **La idea de la necesidad u oportunidad del negocio:** las razones que justifican la propuesta o elección del negocio.
- **Los objetivos del negocio:** los objetivos que se buscarán alcanzar una vez puesto en marcha el negocio.
- **Las estrategias del negocio:** las estrategias que se utilizarán para alcanzar los objetivos.
- **El equipo ejecutivo:** las personas que se encargarán de poner en marcha y posteriormente gestionar el negocio.
- **La inversión requerida:** la inversión que será necesaria para poner en marcha el negocio y hacerlo funcionar durante el primer ciclo productivo.

- **La rentabilidad esperada:** los resultados de los indicadores de rentabilidad utilizados.
- **El impacto ambiental:** un resumen del impacto ambiental que tendrá el negocio.
- **Las conclusiones del proyecto:** las conclusiones a las que se ha llegado una vez culminado el desarrollo del plan de negocios.

En el resumen ejecutivo se debe ser lo más concreto posible, para que mediante una revisión breve se pueda conocer de manera efectiva en que consiste un plan de negocios, por lo que al monto de realizarlo no debe de sobrepasar de tres páginas en donde se plasmara lo más importante.

- **Definición del negocio**

En la definición del negocio se debe detallar de manera precisa o que se va a realizar, partiendo de la idea de lo que se pretende alcanzar, así también todos los aspectos que estén estrechamente relacionados, tales como las razones que justifican su propuesta, sus objetivos y sus estrategias.

Para (Kamiya, 2019, p.3) la definición del negocio suele incluir los siguientes elementos:

- **Los datos básicos del negocio:** el nombre del negocio que se va a realizar, su ubicación, su tipo de empresa (E.I.R.L., S.C., S.A., etc.), etc.
- **La descripción del negocio:** la descripción del negocio que se va a realizar y/o del producto o servicio que se va a ofrecer.
- **Las características diferenciadoras:** las características innovadoras con las que va a contar el negocio, producto o servicio, y que le van a permitir a uno diferenciarse de la competencia.
- **Las ventajas competitivas:** los aspectos en donde se va a tener una ventaja sostenible ante los demás competidores.
- **El mercado objetivo:** el mercado o público objetivo al cual se va a dirigir el negocio.
- **La visión y la misión:** las declaraciones de la visión y la misión del negocio.
- **La idea de la necesidad u oportunidad del negocio:** las razones que justifican la propuesta o elección del negocio.
- **Los objetivos del negocio:** los objetivos que se buscarán alcanzar una vez puesto en marcha el negocio.
- **Las estrategias del negocio:** las estrategias que se utilizarán para alcanzar los objetivos.

En la definición del negocio se debe exponer de manera clara hacer de actividad del negocio que se pretende realizar y/o el producto o servicio que se ofrecerá, generando de esta manera un interés

de las personas acerca del producto o servicio que se pretende entregar, para la satisfacción de las necesidades existentes.

- **Estudio de mercado**

Para el estudio de mercado se desarrolla una serie de acciones las mismas que se ejecutaran para conocer las respuestas del mercado en estudio, ante el producto o servicio que se pretende ofrecer, lo mismos que comprenden la oferta y la demanda, así como los precios y los mecanismos de distribución, dando a conocer la forma de cómo se va operar el negocio.

Según (Kamiya, 2019, p.3) el estudio de mercado suele comprender los siguientes elementos:

- **Análisis de la industria:** el análisis y descripción de la industria o sector en la cual va a operar el negocio (antecedentes, evolución, tamaño, perspectivas de crecimiento, principales actores, etc.).
- **Definición y análisis del mercado objetivo:** la definición del mercado al cual se va a dirigir el negocio, y el análisis y descripción del consumidor que lo conforma (ubicación, rango de edad, gustos, preferencias, deseos, comportamientos de compra, hábitos de consumo, costumbres, actitudes, etc.).
- **Análisis de la competencia:** el análisis y descripción de los futuros competidores del negocio (cantidad, líderes o principales, ubicación, experiencia, capacidad productiva, estrategias, precios, puntos de venta, medios publicitarios, fortalezas, debilidades, etc.).
- **Análisis y pronóstico de la demanda:** el análisis y pronóstico de la demanda que tendrá el negocio para el periodo de tiempo en que está proyectado el plan de negocios.
- **Análisis de la comercialización:** el análisis y desarrollo de las estrategias comerciales o estrategias de marketing que se utilizarán para atender el mercado objetivo.
- **Análisis del mercado proveedor:** el análisis y descripción de los proveedores que tendrá o que podría tener el negocio (ubicación, niveles de abastecimiento o de producción, líneas de crédito, precios, garantías, facilidades de pago, etc.).

Para la realización del estudio de mercado es de suma importancia efectuar una investigación previa del mercado al que se pretende introducir, las mismas que a través de diferentes técnicas de investigación se recolectara información necesaria que nos ayude a conocer las necesidades de las personas y el producto que quieren obtener para su satisfacción plena.

- **Estudio técnico**

En el estudio técnico se detallarán todos los requerimientos físicos necesarios que se utilizarán para que el negocio pueda funcionar, así como también se describirá el proceso productivo y la infraestructura que se necesitara para la realización de la actividad económica al que se va a enfocar la empresa.

Para (Kamiya, 2019, p.3) el estudio técnico suele comprender los siguientes elementos:

- **Los requerimientos físicos:** los elementos físicos que serán necesarios para el funcionamiento del negocio (terrenos, edificios, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, insumos, etc.).
- **El proceso del negocio:** las fases o etapas que conformarán el proceso o los procesos del negocio (procesos de compras, almacenamiento, producción, distribución, ventas, etc.).
- **El local del negocio:** la descripción del local en donde funcionará el negocio (infraestructura, tamaño, ubicación, capacidad productiva, disposición de planta, etc.).

Para tener un conocimiento pleno de cada uno de los elementos que conforman el estudio técnico, es muy recomendable hacer de diversas herramientas como son los gráficos, los diagramas de flujos entre otro para poder distribuir de la mejor manera en donde estará cada uno de los departamentos y áreas de trabajado de la empresa.

- **Organización del negocio**

En la Organización del negocio estará detalla de manera clara la estructura jurídica y todos los requerimientos legales para su funcionamiento, las áreas y departamentos con sus funciones que se realizaran en cada uno de ellos facilitando de esta manera al personal toda la información necesaria acerca de la empresa.

(Kamiya, 2019, p.4) menciona que la organización del negocio suele incluir los siguientes elementos:

- **La estructura jurídica:** la forma jurídica bajo la cual estará constituido legalmente el negocio (persona natural o persona jurídica), su tipo de empresa (E.I.R.L., S.C., S.A., etc.), etc.
- **La estructura orgánica:** el tipo de organización que tendrá el negocio (funcional, por producto, matricial, etc.), las áreas o departamentos que lo conformarán, y las relaciones jerárquicas que se darán entre estas.

- **Los cargos y las funciones:** los cargos o puestos que tendrá cada área o departamento del negocio, y las funciones, tareas, obligaciones, responsabilidades, jefes y subordinados que tendrá cada uno.
- **El requerimiento de personal:** el personal que será requerido para cada cargo o puesto del negocio, y el perfil que deberá tener una persona para poder postular a cada uno de estos (experiencia, conocimientos, habilidades, etc.).
- **Los gastos de personal:** los sueldos, salarios y beneficios que serán asignados a cada cargo o puesto.
- **Los sistemas de información:** la forma en que se registrará, procesará y distribuirá la información en el negocio.
- **El perfil del equipo ejecutivo:** el perfil de las personas con las que ya se cuenta para poner marcha y posteriormente gestionar el negocio (experiencia, logros, conocimientos, habilidades, etc.).

En consecuencia, en la organización del negocio es muy importante conocer acerca de todos los documentos que servirán para el funcionamiento de la empresa o negocio, y de igual manera cada una de las funciones de los cargos que se van a desempeñar en el mismo, desde los empleados hasta la administración para un correcto funcionamiento y manejo de la actividad a desarrollar.

- **Estudio de la inversión**

Para el estudio de inversión se debe tomar en consideración toda la inversión necesaria que se necesitará para poner el negocio o la actividad a la que se va a dedicar, es decir todo lo que se va a ocupar para poner el negocio en marcha.

El estudio de la inversión (Kamiya, 2019, p.5) menciona que suele incluir los siguientes elementos:

- **Activos fijos:** los activos fijos o tangibles que se van a requerir antes de iniciar operaciones (terrenos, edificios, construcciones, infraestructura, maquinaria, equipos, herramientas, vehículos, mobiliario, etc.), y la inversión que se realizará en estos.
- **Activos intangibles:** los activos intangibles que se van a requerir antes de iniciar operaciones (investigaciones de mercado, diseño del producto, constitución legal del negocio, obtención de licencias y permisos, selección y capacitación del personal, marketing de apertura, etc.), y la inversión que se realizará en estos.

- **Capital de trabajo:** los elementos que conformarán el capital de trabajo (insumos, productos en proceso, productos terminados, envases, útiles de escritorio, servicios básicos, planilla administrativa y de ventas, mantenimiento, tributos municipales, publicidad, seguros, etc.), y la inversión que se realizará en estos.
- **La inversión total:** la inversión total del proyecto (la suma de la inversión en activos fijos, activos intangibles y capital de trabajo).
- **Estructura del financiamiento:** el monto o porcentaje de la inversión que será financiado con capital propio y el monto o porcentaje que será financiado con capital externo.
- **Fuentes de financiamiento:** la descripción de las fuentes de financiamiento externo que se van a utilizar y de los créditos que estas otorgarán (monto, plazo, costo, etc.).

Es decir, al momento que se hace el estudio de inversión, se determina el capital necesario para el funcionamiento del negocio, el mismo que ayudara a ver con cuanto capital se cuenta y el financiamiento que se requiere para poner en marcha esta actividad.

- **Estudio de los ingresos y egresos**

En el estudio de ingreso y egresos se detallan todas las proyecciones de los ingresos y egresos que se pretenden obtener durante un periodo económico, es decir que los ingresos dependerán en gran manera para que el negocio pueda sostenerse en el mercado. Este estudio es importante porque ayudara a determinar la rentabilidad que va obtener la empresa o el negocio.

(Kamiya, 2019, p.4) el estudio de los ingresos y egresos suele comprender los siguientes elementos:

- Los presupuestos de ingresos (presupuesto de ventas, presupuesto de cobros, etc.).
- Los presupuestos de egresos (presupuesto de compras, presupuesto de pagos, presupuesto de gastos administrativos, presupuesto de gastos de ventas, presupuesto del pago de la deuda, etc.).
- El cálculo del punto de equilibrio.
- El presupuesto de efectivo o flujo de caja proyectado.
- El presupuesto operativo o estado de ganancias y pérdidas proyectado.
- El balance general proyectado.

Este estudio depende mucho de los objetivos que se plantearon en el plan de negocio es decir que va desde 1,3 o 5 años, en este tiempo la empresa o el negocio dependerá mucho de las acciones y el cumplimiento de las estrategias que emplearan los administradores para que el producto tenga una gran acogida en el mercado y pueda generar buenos ingresos.

- **Estudio financiero**

En el estudio financiero se desarrolla el cálculo del periodo de recuperación de la inversión y de la rentabilidad del negocio.

Para (Kamiya, 2019, p.4) el estudio financiero suele comprender los siguientes elementos:

- **El periodo de recuperación de la inversión:** el cálculo del periodo de tiempo que va a tomar recuperar el capital invertido.
- **El retorno sobre la inversión:** la rentabilidad del negocio según el índice financiero del retorno sobre la inversión (ROI).
- **El VAN y el TIR:** la rentabilidad del negocio según los índices financieros del Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR).

Como objetivo principal del estudio financiero es la de demostrar que el proyecto será rentable, en cuánto tiempo se recuperará la inversión, y cuánto se espera obtener por esta. Es decir, este estudio es clave para determinar si la empresa está ganando o perdiendo su inversión.

1.2.3 Plan operativo o análisis técnico, organizativo y administrativo

Para (Nuño, 2017, p.5), el plan de operaciones engloba todos los aspectos técnicos y organizativos que tienen que ver con la elaboración de los productos o prestación de los servicios. Todo el proceso por el que pasan las materias primas hasta que se convierten en el producto final es lo que se conoce como el plan de producción o plan de operaciones. Gracias a éste, una organización determina y describe de manera detallada todos los recursos necesarios (recursos humanos, materiales, tecnológicos) para llevar a cabo la actividad productiva, así como los costes en los que incurrirá.

Es decir, un plan de operativo puntos clave que van desde la ubicación de la empresa hasta los requerimientos para equipar las instalaciones para realizar las actividades propuestas, como por ejemplo la maquinaria que se empleara y los equipos y suministros necesarios para el funcionamiento del mismo, la selección de los proveedores, y el mecanismo de funcionamiento

de la producción, la forma de prestar los servicios y la estrategia de compras y almacenaje. Como objetivo principal del plan operativo es la determinación de la viabilidad en la elaboración y venta del bien o servicio que se introducirá en el mercado, tomando diferentes factores necesarios como la calidad del bien o servicio y la cantidad necesaria para satisfacer la demanda insatisfecha a un costo que pueda ser competitivo satisfaciendo las necesidades de los clientes y generando ingresos para el negocio o empresa.

El presente plan dentro de sí abarca 2 campos de suma importancia para el plan de negocio no solo el plan operativo se encarga de delinear los procesos y estrategias necesarias para precautelar la producción de un bien o servicio con las especificación técnicas requeridas para el mismo; además a barca el campo técnico organizativo del plan, es decir el plan operativo también se encarga del campo de la organización de personal necesario, para realizar los procesos establecidos; además busca establecer las metas del negocio, estructurando jerárquicamente a todo el personal y predisponiéndolo para una tarea explícita, la cual en suma con las demás tareas realizadas por el personal asignado darán como resultado la consecución de los objetivos planteados.

1.2.3.1 Finalidad del plan de operaciones

Según (Villarán, 2019, p.76), El plan de operaciones tiene como fin establecer:

1. Los objetivos de producción en función al plan de marketing.
2. Los procesos de producción en función a los atributos del producto o servicio.
3. Los estándares de producción que harán que la producción sea eficiente, se logre satisfacer las demandas de los clientes y la rentabilidad esperada por los accionistas.
4. El presupuesto de inversión para la transformación de insumos en productos o servicios finales.

1.2.3.2 Objetivos del plan de operaciones

Los objetivos del proceso de producción deben establecerse en función a la demanda estimada y la capacidad de producción disponible. Para ello se establecerán procesos e indicadores que permitan programar las operaciones de la empresa.

Para (Villarán, 2019, p.77), los objetivos de operaciones generalmente están en función a:

- 1 La cuota o meta de producción, que tiene como base la proyección de ventas y la capacidad productiva.

- 2 El nivel de inventarios de seguridad: ¿cada cuánto tiempo se repondrán inventarios?
La falta de materia prima puede paralizar toda la empresa.
- 3 Los estándares de productividad: incrementar el número de unidades producidas en un tiempo determinado.
- 4 El nivel de satisfacción del cliente.
- 5 Los estándares de calidad.
- 6 Tiempos de entrega de productos terminados.
- 7 La reducción de residuos.

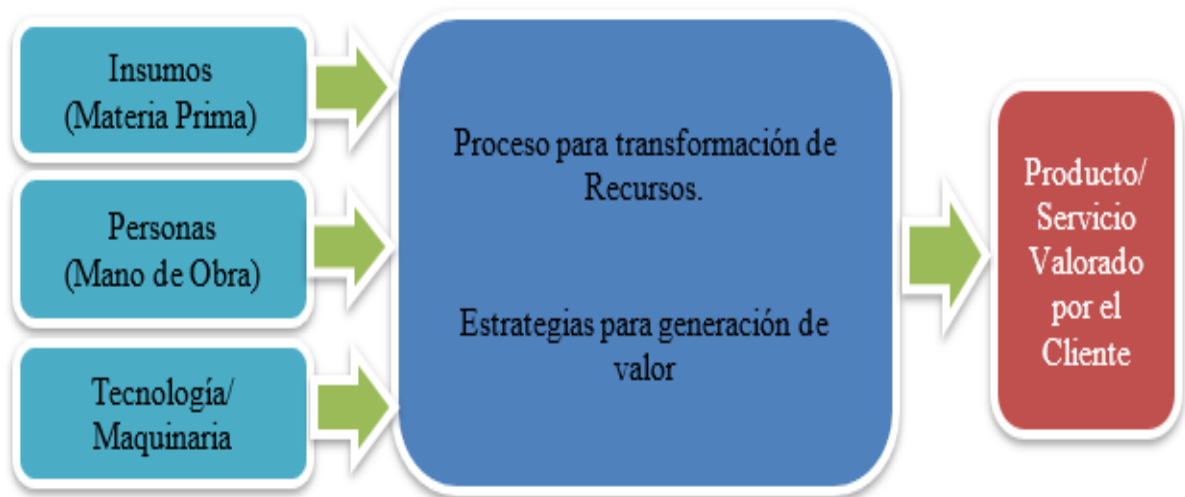


Figura 1-1: Plan de Operaciones
 Elaborado por: Villarán, 2019, p.77
 Fuente: Plan de Operaciones. 2019

1.2.3.3 Actividades previas al inicio de la producción

Para (Villarán, 2019, p.78) es necesario “planificar todas aquellas actividades que deben desarrollarse antes de dar inicio a la producción ya sea de un bien o servicio”. Es importante que, para dar inicio a las actividades de la producción planear de la mejor manera todos pasos necesarios que se van a realizar para elaborar un producto o servicio.

Es por esto que el autor en su texto plan de negocios establece las siguientes actividades a realizarse previo al inicio de la producción:

1.2.3.4 Diseño y prueba de producto o servicio

Una vez que la empresa posee toda la información de mercado requerida se hace un diseño preliminar del producto. Luego se crean prototipos y posterior se realizarán todas las pruebas y ensayos necesarios para establecer los estándares técnicos y de calidad requeridos y finalmente se desarrolla el producto final objeto del plan de producción.

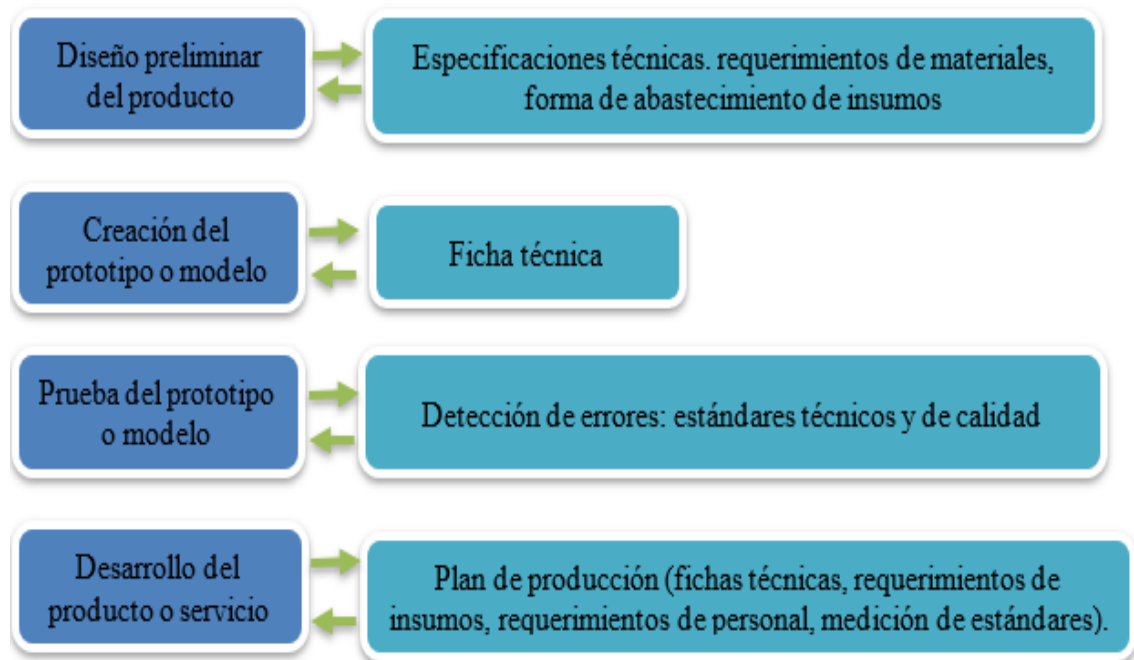


Figura 2-1: Diseño y la prueba del producto o servicio

Elaborado por: Villarán, 2019, p.78

Fuente: Plan de Operaciones. 2019

1.2.3.5 Aspectos técnicos del producto o servicio

Para (Villarán, 2019) “el aspecto técnico abarca al conjunto de especificaciones, parámetros y normas de producción que posee un producto o servicio”, tales como:

- **Especificaciones técnicas del producto:** fórmula, peso, talla, información nutricional, ingredientes o materiales empleados.
- **Marca:** nombre, logotipo, símbolo, diseño.
- **Envase:** Dimensiones, peso, posibilidad de apilar el producto, condiciones de uso, garantía, condiciones de almacenamiento.
- **Lugar de fabricación, distribuidora, dirección, teléfono.** (p.79)

1.2.3.6 Ubicación de la empresa

La ubicación geográfica de la planta de producción o empresa en si es de gran importancia, pues dicha ubicación influirá en gran medida en el nivel de costos de instalación y adecuación, además dicha ubicación debe tener como premisa el aprovechar los recursos que le brinden el entorno. (Villarán, 2019, p.81)

1.2.3.7 Diseño y distribución de instalaciones

El proceso de distribución de instalaciones debe estar acorde y predestinada al orden de cada uno de los procesos productivos que sean necesarios para producir el producto o servicio, teniendo en cuenta las especificaciones técnicas inherentes al mismo. (Villarán, 2019, p.82)

1.2.3.8 Proceso de producción del bien o servicio

(Villarán, 2019, p.83) menciona que una vez realizadas cada una de las actividades previas al proceso de producción, se puede optar por el paso siguiente el cual no es más que la producción en si del producto o servicio, involucrando todos aquellos procesos y operaciones, al igual como herramientas, maquinaria y personal necesario y capacitado, para garantizar la calidad del producto o servicio y alcanzar las metas propuestas.

Para iniciar la producción es necesario establecer lo siguiente:

Definir el flujo de operación del bien o servicio.

- Establecer los estándares de calidad.
- Determinar cuáles son los factores críticos para el cumplimiento de los estándares de calidad.
- Definir las estrategias necesarias para mitigar el efecto de los factores críticos.
- Establecer un programa de mejora continua de los procesos.

1.2.4 Plan de Organización y Gestión o Análisis Administrativo

El objetivo principal de este análisis y etapa del plan es definir claramente las características del grupo emprendedor y el personal de la empresa, las estructuras y estilos de dirección, los mecanismos de control, las políticas de administración de recursos, la figura legal que tendrá la organización y todos los aspectos legales propios de cada lugar que sea necesarios para operar en el rubro elegido.

Para que una empresa funcione de manera eficiente y organizada debe contar con una estructura jerárquica y de responsabilidad, división de mano de obra y descripción de cada empleo en resumen es necesarios la elaboración de un organigrama jerárquico para la organización; pero dicho organigrama deberá ser simple, claro y conciso de manera que el personal pueda adecuarse rápidamente a los lineamientos establecido y determinados en el organigrama.

Para garantizar la supervivencia y crecimiento de la empresa en un medio tan cambiante como el actual, es importante que las personas que dirigen y manejan la empresa tengan la preparación y experiencia adecuada, es decir, depende netamente de la habilidad y competencia de la administración a cargo.

1.2.4.1 Actividades y gastos pre-operativos

Antes de dar por iniciado el proceso de producción se debe tener las actividades y gastos preliminares que se deben realizar, de todo este entorno el empresario debe estar consciente y planificar su desarrollo para así ahorrar tiempo y recursos.

Entre las actividades y gastos de pre-producción podemos mencionar la asistencia a un plan de capacitación del personal en distintos campos de interés para la empresa, preparación del plan de negocio, preparación del estudio de mercado, adquisición de proveedores, negociar con potenciales distribuidores, etc.

1.2.5 Plan de marketing o análisis de mercado

El Marketing Mix es una herramienta que los mercadólogos utilizan para alcanzar metas a través de la combinación de elementos o mezcla (mix). Los elementos controlables por la empresa forman el marketing total o marketing mix: producto (product), precio (price), promoción (promotion) y distribución (placement) que componen lo que también se conoce con el nombre de las cuatro P del marketing. Estas variables pueden ser combinadas de distintas formas, según el caso concreto, y por eso se emplea el término mix, “mezcla” en inglés. (Novoa, 2016, p.170)

Viniegra, (2017); plantea que el plan de marketing o mercadotecnia es el medio que nos va a permitir analizar nuestro mercado y las estrategias para llegar a él de una manera más eficiente, el punto más importante una vez que contamos con el producto y/o servicio.

Según Muñiz, (2018); El plan de marketing es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva. En su puesta en marcha quedarán fijadas las diferentes actuaciones que deben realizarse en el área del marketing, para alcanzar los objetivos marcados.

Este no se puede considerar de forma aislada dentro de la compañía, sino totalmente coordinado y congruente con el plan estratégico, siendo necesario realizar las correspondientes adaptaciones

con respecto al plan general de la empresa, ya que es la única manera de dar respuesta válida a las necesidades y temas planteados.

1.2.5.1 Variables del Marketing Mix: Las 4PS

- **Producto**

la empresa conseguirá sus objetivos de ventas en la medida que su producto se adapte a las necesidades del consumidor. Se debe definir, por tanto, las características que este producto ha de reunir para atender al mercado o al segmento de mercado al que va dirigido.

- **Precio**

Se debe fijar por encima del coste total medio para obtener beneficios, sin embargo, existen limitaciones derivadas del entorno competitivo en que se encuentra la empresa y de la actitud del consumidor.

- **Promoción o Comunicación**

Para que un producto sea adquirido se debe diseñar actividades de publicidad y relaciones públicas para darlo a conocer y orientar al consumidor para que lo compre.

- **Distribución**

Es necesario hacer llegar el producto al sitio y en el momento adecuado. Esto implica determinar los medios de transporte y los canales de distribución más idóneos. (Molina, 2017, p. 171)

1.2.5.2 Enfoque del Marketing Mix

Sin duda a lo largo de la corta historia del marketing, el concepto de marketing mix ha constituido uno de los aspectos de mayor importancia en el ámbito estratégico y táctico. En mi opinión sigue siendo un instrumento básico e imprescindible y debe seguir estando en el corazón de toda estrategia de marketing. Sin embargo, es necesario dotar a las 4Ps de un enfoque actual, de un enfoque basado en el protagonista, el cliente.

Preguntas como: ¿Qué productos lanzaré al mercado?, ¿a qué precio?, ¿dónde lo vendo? o ¿cómo los promociono? Son preguntas que se planteaban en el siglo XX, donde el producto era el

protagonista del marketing y su enfoque estaba basado en la oferta. En la actualidad el cliente dicta las normas, por tanto, la perspectiva del marketing mix se tiene que plantear desde la óptica de la demanda.

El nuevo enfoque replantea las preguntas a:

- ¿Qué necesidades tienen mis clientes?,
- ¿Cuál es el coste de satisfacción de nuestros clientes y que retorno me dará dicha satisfacción?,
- ¿Qué canales de distribución son más convenientes para nuestros clientes?
- ¿Cómo y en que medios lo comunico?

En la actualidad ya no es viable fabricar el producto para posteriormente intentar venderlo, sino que es necesario estudiar las necesidades de nuestros clientes y desarrollar el producto para ellos. Este enfoque además plantea conocer el coste de satisfacción de nuestros clientes y calcular el retorno vía precio. En la distribución, la comodidad de compra del cliente es un punto clave, por ello es necesario elegir los canales de distribución en base a sus preferencias. En cuanto a la comunicación el cliente ya no quiere que sea una vía de un único sentido, dónde los clientes simplemente se limitaban a escuchar. En un entorno social y digital como es el actual, los clientes forman parte de una vía de doble sentido, dónde son parte activa de una conversación con las marcas. En definitiva, toda empresa del siglo XXI que desee tener éxito, tiene que plantearse trabajar en un escenario dónde el cliente cobre protagonismo ante el producto, en las estrategias de marketing mix. (Espinosa, 2015, p.7)

1.2.6 Plan Financiero

Para (Montero, 2017, p.8) el plan financiero es un documento que recoge toda la información cuantificada y desarrollada, calculada en cualquier moneda, de cada plan de actuación dependiente de cada área de la empresa y está considerada como la mejor herramienta para estudiar la viabilidad económica y financiera de un nuevo modelo de negocio, en distintas perspectivas temporales (corto, medio y largo plazo). No solo es necesario para crear empresas nuevas, o que vayan a dar sus primeros pasos, sino también para aquellas compañías que quieran mantenerse y mejorar sus resultados.

El plan financiero es una documentación en donde se recoge toda la información necesaria e indispensable que se requiere al momento de la planificación de un negocio o actividad económica

que se pretende realizar, en esta parte se debe tomar en consideración todas las áreas que serán necesarias para el funcionamiento del negocio.

1.2.6.1 Importancia del plan financiero

Para (Molina, 2017, p. 12), “el plan financiero debe integrar los planes y las estrategias que se encuentran en el plan de negocios de una organización, sea esta pequeña, mediana o grande”.

La importancia del plan financiero se hace bastante notoria en la medida que permite:

- Establecer los recursos económicos necesarios para realizar el plan de negocios.
- Determinar los costos reales del negocio (costos de producción, de ventas y de administración).
- Determinar el monto de inversión inicial necesario cuando comienza un negocio.
- Determinar cuáles son las necesidades de financiamiento del negocio.
- Determinar las fuentes de financiamiento posibles, así como las ventajas y desventajas que presenta cada opción.
- Proyectar los estados financieros, que servirán para guiar las actividades de la empresa cuando una vez que esté en marcha.
- Analizar la rentabilidad económica y financiera del plan de negocios, así como de cada decisión contenida o a incorporar en él. (Molina, 2017, p. 12)

1.2.6.2 Contenido del plan financiero

Hay una serie de puntos básicos que cualquier plan financiero debe contemplar, independientemente del carácter o naturaleza de la empresa:

- **Plan de inversiones:** Deben conocerse cuáles son las inversiones necesarias para el arranque del negocio, además de las necesidades de tesorería y el importe del pago a los proveedores.
- **Flujo de caja:** Estado que registra las transacciones comerciales y el monto disponible en caja.
- **Balance de situación:** Es el análisis en un momento determinado de la situación financiera de la empresa. Gracias a él sabremos el valor que tiene el negocio.
- **Cuenta de pérdidas y ganancias:** Evaluación de los resultados a partir del volumen de ingresos y de los costes necesarios de tus servicios y productos. Permite calcular el grado de rentabilidad de la empresa.
- **Plan de tesorería:** Registro de entradas y salidas de dinero en función de las operaciones que realizamos. (Fimcosa, 2016, p. 04)

CAPITULO II

2. MARCO METODOLÓGICO

2.1 Modalidad de investigación

Para la presente investigación se utilizará la modalidad Cuantitativa, porque por medio de esto permite la relación de un estudio mixto, esto ayudara a resolver nuestro problema detectado con la finalidad de satisfacer las necesidades existentes, examinando los datos numéricos, especialmente en el campo económico y financiero, de igual manera la modalidad Cualitativa, permite identificar datos significativos y describir la situación actual de la empresa, además mediante la observación permite conocer el problema y con la encuesta permite recopilar información para el cumplimiento de objetivos.

2.2 Métodos de investigación

2.2.1 *Método Deductivo*

Es un método científico que consta de estrategias empleadas para deducir hechos conocidos y conclusiones lógicas.

La aplicación este método ayudara a la elaboración del marco teórico y al estudio financiero mediante aplicación de fórmulas: Razones Financieras, Rentabilidad, Tasa Interna de Retorno, Valor Actual Neto y Periodo de Recuperación de la inversión.

2.2.2 *Método Inductivo*

La investigación requiere de este método ya que nos permite analizar casos, hechos o fenómenos particulares de empresas relacionadas con la exportación de flores y sacar conclusiones para un futuro competitivo. El método inductivo sigue los siguientes pasos: observación, experimentación, comparación, abstracción, generalización. Ferreyra & Longhi, (2016)

Este método se utilizará para analizar los resultados obtenidos de la encuesta realizada con el fin de determinar los factores como plan de mercadeo, plan operativo, estructura administrativa, gestión financiera y evaluación económica.

2.2.3 *Método Analítico*

Busca lograr un presupuesto que pueda afrontar de la mejor manera las actividades proyectadas en la mezcla del marketing. Para llegar al presupuesto final se estima los costos para afectar cada actividad prevista. Este método se basa en lograr los objetivos de ventas y los de marketing. Peindo, (2016)

Este método consiste en la separación de un todo, separando en partes o elementos para observar las causas, la naturaleza y los efectos, este método nos permite conocer más el objeto de estudio, con lo cual se puede explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías.

2.3 Técnicas de Investigación

2.3.1 *Encuesta*

Para la recolección de la información se realizará una encuesta al personal administrativo que está conformado por 15 personas, el mismo ayudara conocer factores que están afectando a que la empresa no obtenga un buen beneficio y rendimiento financiero considerable en un determinado periodo de tiempo, factor clave para que la empresa pueda seguir produciendo y de igual manera brindando fuentes de empleo.

2.3.2 *Observación*

Mediante la observación que se realizó de manera constante para conocer el cultivo y la producción de rosas de la empresa se pudo evidenciar de manera presencial los aspectos en los cuales se debía mejorar para conseguir un sistema autónomo de producción.

2.4 Instrumentos de Investigación

2.4.1 *Cuestionario de Encuesta*

Es un instrumento de investigación que se utiliza en una investigación de campo, además es una técnica aplicada en la investigación de carácter cualitativa.

De acuerdo a una planificación previa se realizó preguntas estructuradas para luego ser aplicadas a todo el personal administrativo de la empresa florícola de la ciudad de Latacunga, permitiendo obtener información y sobre todo el porcentaje de aceptación del proyecto.

2.5 Población y muestra

2.5.1 *Población*

La población que se abarcara en esta investigación es específicamente al departamento administrativo, motivo por el cual se realizara una encuesta directamente a todo el personal administrativo para conocer la situación económica y financiera por la que está pasando la empresa, información que nos ayudara a resolver nuestro problema y realizar de la mejor manera nuestro diseño de plan de negocio para incrementar la situación financiera de la empresa florícola Rose Success Cía. Ltda.

2.5.2 *Muestra*

Debido a la información que necesitamos nos limitaremos directamente en el área administrativa, motivo por el cual no será necesario calcular la muestra.

2.6 Idea a defender

La elaboración de un plan de negocio para la Empresa Rose Success Cía. Ltda., Cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, periodo 2020, generara una mejor eficiencia en la gestión administrativa, financiera y económica.

CAPITULO III

3. MARCO PROPOSITIVO

3.1 Resultados

Se encuestará a 15 personas que están directamente relacionadas con la administración de la empresa Rose Success Cía. Ltda.

3.1.1 *Análisis e interpretación de resultados*

1. ¿Piensa usted que la empresa posee un producto de calidad y que es competitivo en el mercado internacional?

Tabla 2-3: Producto de Calidad

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	3	20%
NO	12	80%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

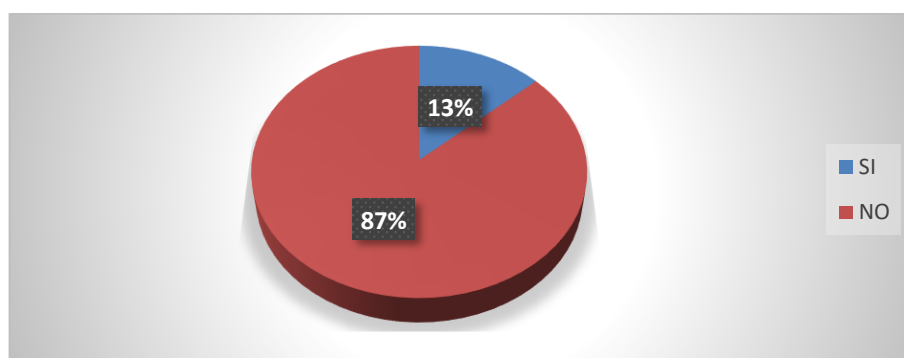


Gráfico 1-3: Producto de Calidad

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: Del 100% de los encuestados el 80% del personal administrativo manifiesta que la empresa no cuenta con un producto de calidad y que no es competitivo en el mercado internacional, debido a diferentes factores que ocasionan que el producto no sea apetecido por los clientes extranjeros, mientras que el 20% manifiesta lo contrario.

2. ¿Cuáles son los factores que impiden que la empresa ofrezca un producto de calidad y que satisfaga las necesidades?

Tabla 3-3: Factores que impiden que la empresa ofrezca un producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Enfermedades	8	53%
Maltrato	5	33%
Falta de hidratación	2	13%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

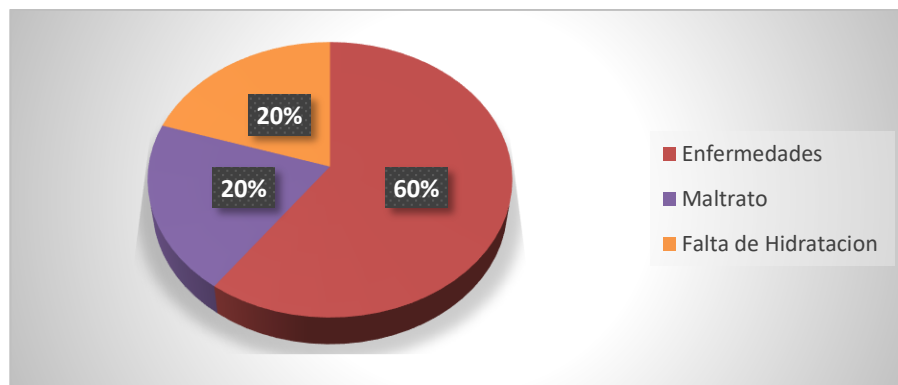


Gráfico 2-3: Factores que impiden que la empresa ofrezca un producto

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: Del 100% de los encuestados el 53% manifiesta que los factores que impiden que la empresa ofrezca un producto de calidad es por consecuencia de enfermedades existentes en las diferentes variedades de rosas esto causa que en el mercado internacional no sea competitiva de igual manera el 33%, manifiesta que otro factor es el maltrato que existe en el área de post-cosecha perjudicando directamente a la producción, mientras que el 20% manifiesta que es por la falta de hidratación en el área de la recepción trayendo como consecuencia una gran cantidad de desperdicio y disminución en las ventas.

3. ¿Conoce usted si la empresa ha aplicado un plan de negocios para mejorar el cultivo y el procesamiento de rosas con el fin de incrementar ventas y su rentabilidad?

Tabla 4-3: Aplicación de Plan de Negocios

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	0	0%
NO	15	100%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

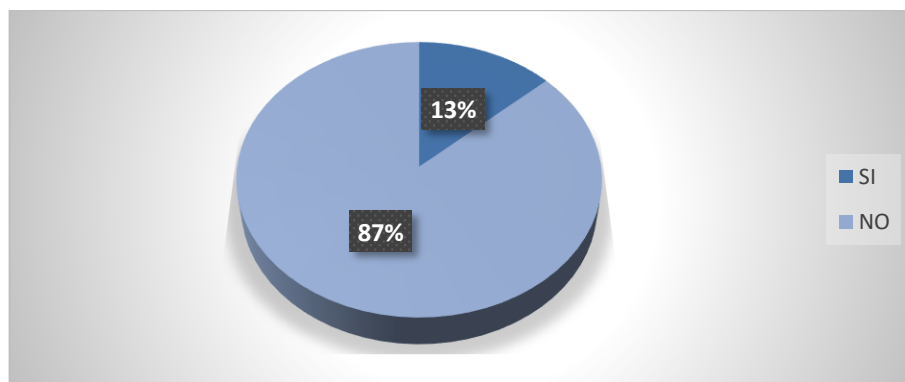


Gráfico 3-3: Aplicación de Plan de Negocios

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: Se puede evidenciar que el 100% de las personas encuestadas respondieron que la empresa no aplicó un plan de negocios para mejorar sus ventas y es necesario realizar un plan de negocio que ayude al mejoramiento de la calidad del producto, para que permita incrementar las ventas y por ende tener un mejor rendimiento económico y financiero.

4. ¿Las estrategias comerciales actuales que se aplica en la empresa van acorde a sus requerimientos?

Tabla 5-3: Estrategias Comerciales

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	4	27%
NO	11	73%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

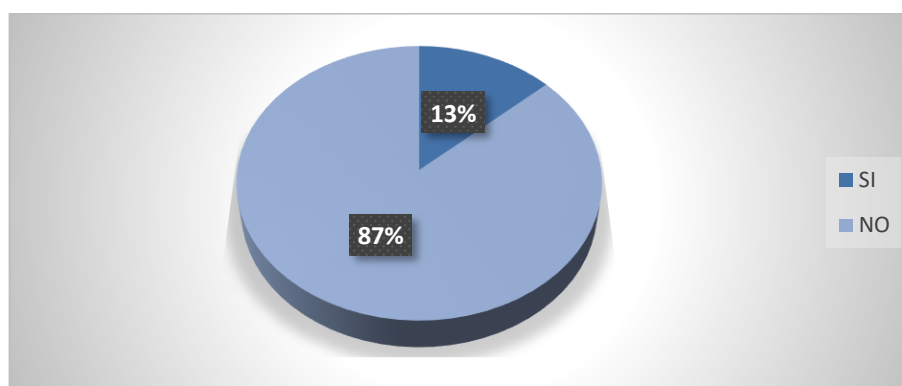


Gráfico 4-3: Estrategias Comerciales

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: Del total de la población encuestada el 73% del personal administrativo manifiesta que la empresa no aplica estrategias comerciales que permitan el pleno desarrollo de la empresa mientras que el 27% manifiesta lo contrario.

5. ¿Qué estrategias considera necesaria para el mejoramiento de la calidad del producto?

Tabla 6-3: Estrategias para mejorar la calidad del producto

ALTERNATIVAS	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Controlar Enfermedades	9	60%
Minimizar Maltrato	3	20%
Falta de Hidratación	3	20%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

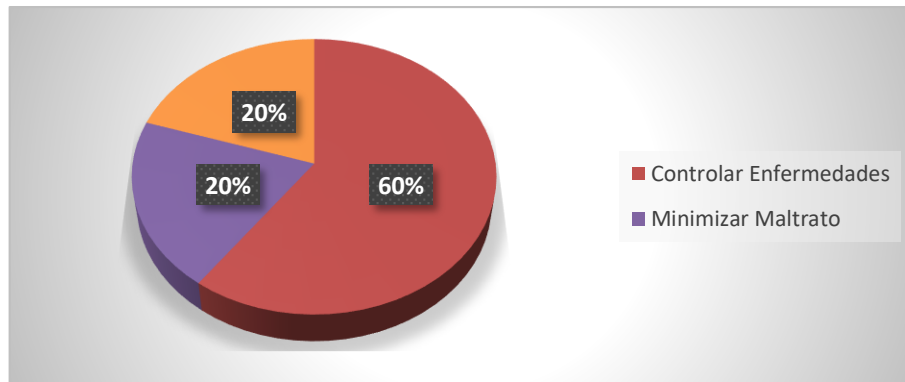


Gráfico 5-3: Estrategias para mejorar la calidad del producto

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: Del 100% de los encuestados el 60% manifiestan que la mejor estrategia para incrementar el rendimiento económico y financiero es controlar las plagas y enfermedades existente en las rosas el cual no permiten que el producto alcance la calidad deseable, mientras que el 20% manifiesta que el maltrato que existe es uno de los factores que minimizar las ventas y de igual manera el otro 20% menciona que existe falta de hidratación en el área de la recepción.

6. ¿Cree usted que la capacidad de producción en la actualidad la Empresa satisface la demanda del mercado?

Tabla 7-3: Capacidad de Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	7	47%
NO	8	53%
TOTAL	4	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

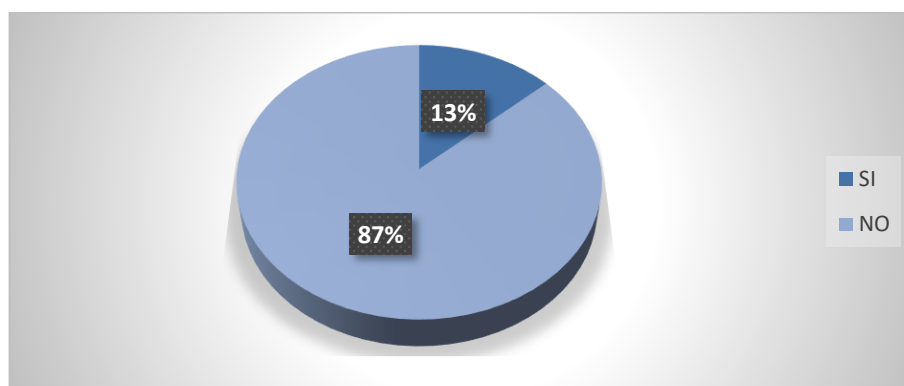


Gráfico 6-3: Capacidad de Producción

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: Del total de las personas encuestadas en 47% manifiestan que la capacidad de producción de la empresa si es considerable para satisfacer las necesidades de los clientes, mientras que el otro 53% manifiesta lo contrario debido a que la empresa debe cambiar la forma de cultivo y producción para mejorar la productividad y ofrecer un producto de calidad permitiendo en el mercado ser competitivo satisfaciendo las necesidades de los consumidores.

7. ¿Considera que al tener mayor producción es necesario tener una buena gestión con respecto a la promoción y la publicidad para permitir a la Empresa ser más competitiva?

Tabla 8-3: Mayor Producción

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	12	80%
NO	3	20%
TOTAL	5	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

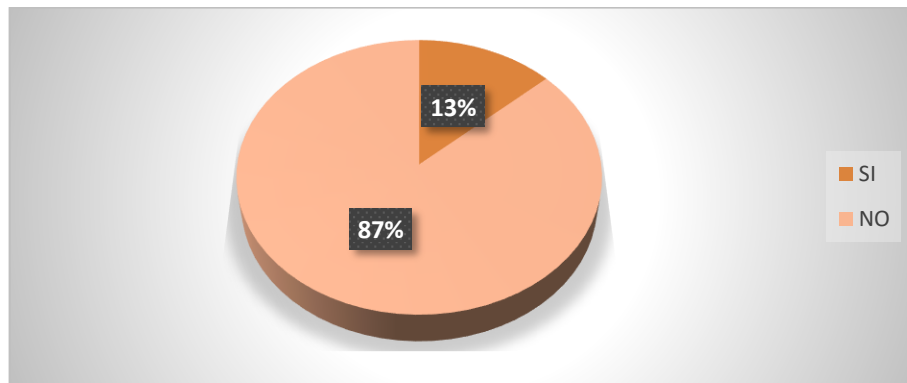


Gráfico 7-3: Mayor Producción

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: Del total del personal administrativo el 80% menciona que al tener una mayor producción es necesario que la empresa implemente una buena gestión de promoción y publicidad para poder dar a conocer el nuevo producto con estándares de calidad que satisfacen necesidades existentes, mientras que el 20% manifiesta que no es necesario que la empresa implemente estas estrategias, porque al mejorar la calidad del producto este puede ser más competitivo en el mercado internacional.

8. ¿La empresa utiliza indicadores financieros para relacionar las diferentes cuentas de los estados financieros como liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa para una correcta toma de decisiones a través de la rentabilidad?

Tabla 9-3: Indicadores Financieros

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	2	25%
NO	13	75%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa
 Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

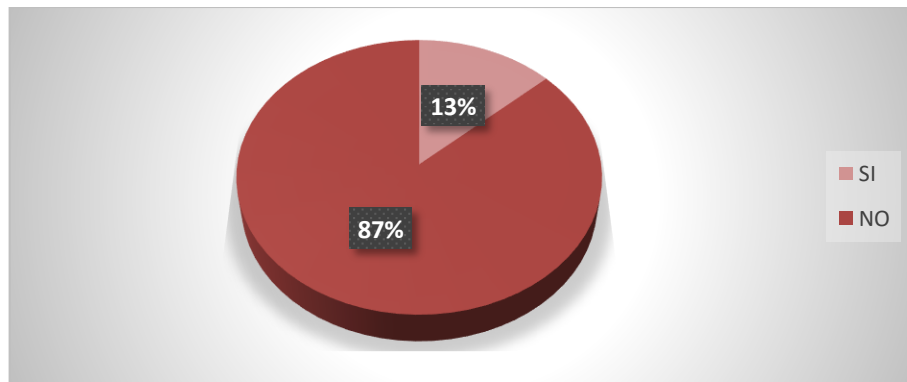


Gráfico 8-3: Indicadores Financieros

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa
 Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: Del 100% de los encuestados el 87% manifiesta que la empresa no aplica indicadores financieros para determinar la situación de la actual de la empresa es decir que la empresa trabaja en base a la producción obtenida diariamente y la cantidad de ventas realizadas, es decir que no tiene un base estipulado de ventas para solventar los costos y gastos efectuados mientras que el 13% manifiesta lo contrario.

**9. ¿Cómo calificaría usted, la implementación de un modelo de negocios en la empresa?
Escoja una de las opciones.**

Tabla 10-3: Implementación de un Plan de Negocios

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Excelente	15	100%
Muy Bueno	0	0%
Bueno	0	0%
Malo	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

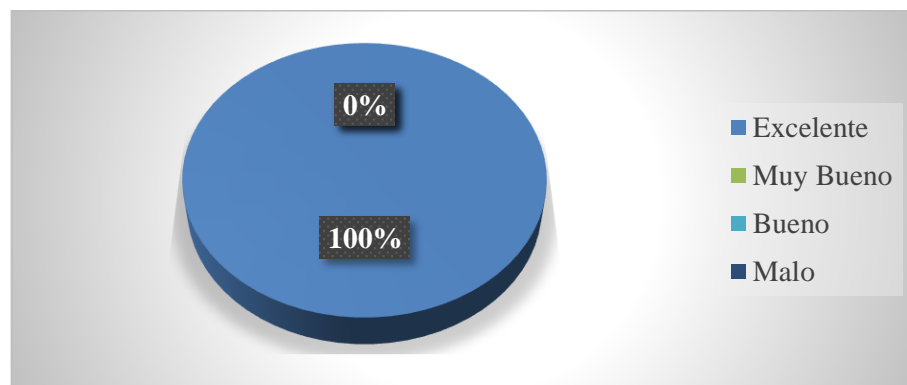


Gráfico 9-3: Implementación de un Plan de Negocios

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: El 100% de las personas mencionan que la implementación de un modelo de negocios para la empresa florícola tendrá un excelente acogimiento debido a que supieron manifestar que ayudaría a implementar estrategias y metas, los objetivos serían más claros para la empresa, sus proyecciones estarían más asertivas puesto que un plan serviría para refinanciar y actualizar datos del mercado potencial, las ventas, costos y los procesos de negocios y mejoraría el flujo de efectivo.

10. ¿Cree usted que la aplicación de un modelo de negocios mejoraría las ventas en la empresa?

Tabla 11-3: Aplicación de un modelo de negocio para mejorar ventas

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
SI	15	100%
NO	0	0%
TOTAL	15	100%

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

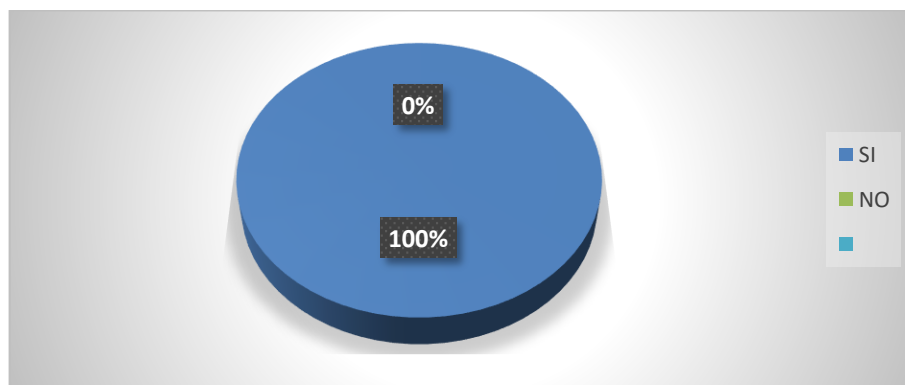


Gráfico 10-3: Aplicación de un modelo de negocio para mejorar ventas

Fuente: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Análisis: El 100% de los encuestados manifestaron que un modelo de negocios si ayuda al incremento de las ventas debido a que constituye herramientas como organización, ayuda a anticipar problemas, ayuda en el proceso de toma de decisiones, ayuda a tener más claro los objetivos y es un documento fundamental para requerir financiamiento.

3.2 Propuesta

3.2.1 *Antecedentes Históricos*

Somos una empresa enfocada en la producción y exportación de las rosas ecuatorianas más bellas. Nuestra finca está ubicada en la provincia de Cotopaxi, donde la calidad de nuestro suelo, la luminosidad ecuatorial y el clima andino, nos proporciona las condiciones ideales para cultivar rosas de alta calidad.

Para mantenernos al día con la demanda del mercado, estamos en una mejora permanente de nuestro proceso, selección y renovación de nuestras variedades y activos. Esto nos permite seguir las tendencias del mercado y la posición de nuestra marca.

3.2.2 *Reseña Histórica*

ROSE SUCCESS CIA. LTDA., es una empresa productora y comercializadora de rosas de exportación y para el mercado nacional. Pertenece a la Asociación de Productores y Exportadores de Flores EXPOFLORES, cuenta con el sello FLOR DEL ECUADOR, igualmente está registrada como operador de Comercio Exterior en los archivos de la Corporación Aduanera Ecuatoriana.

Es una de las mejores empresas de rosas en el Ecuador fundada en 1995 el éxito de Rose Success es que se ha convertido en uno de los líderes en el cultivo de rosas de Ecuador. Esta florícola se encuentra situada en la base del volcán “Cotopaxi”, en la provincia del mismo nombre, son rosas producidas en los campos de Cotopaxi y que son reconocidas en todo el mundo como de la más alta calidad.

3.2.3 *Ubicación Geográfica*

Provincia: Cotopaxi

Cantón: Latacunga

Parroquia: Tanicuchi

Dirección: Vía Tanicuchi Km 4 1/2

Teléfonos: 03 270 10 77 - 3 270 10 71

Email: sales@rosesuccess.com - paul@rosesuccess.com

Web page: www.rosesuccess.com

3.2.4 Base Legal

Mediante Resolución N°.01. Q.I.J. 2938 dictada por la Doctora Esperanza Fuentes de Galindo subdirectora del Departamento Jurídico de Compañías se ha considerado que:

Se ha presentado la escritura pública de constitución de Rose Success Cía. Ltda., otorgada ante el Notario Décimo Cuarto del Distrito Metropolitano de Quito, el 22 de enero del 2001.

El departamento Jurídico de Compañías, ha emitido informe favorable. En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resolución N° ADM.01064 de 24 de mayo del 2001, se ha dispuesto aprobar la constitución de ROSE SUCCESS CÍA. LTDA.

3.2.5 Marco Legal

La empresa basa el normal desempeño de sus actividades y regula estos bajo los parámetros estipulados en documentos específicos que enmarca las actividades diarias de los procesos productivos. Estos papeles reúnen nomas internas, procedimientos, reglamentos directrices y formatos de los que todos los empleados deben tener conocimiento y son:

Manual de Contabilidad: Regula los procedimientos internos para el registro y Control de cada una de las transacciones efectuadas, de manera eficaz, eficiente y económica.

Manual de Recursos Humanos: Se especifican una serie de normas y procedimientos relacionados básicamente, con las novedades del personal tanto en lo relacionado con nomina, bonificaciones, incentivos de índole interno y extralegal, vacaciones y permisos.

Reglamento Interno de Empleados: Son las normas relacionadas con las acciones de carácter disciplinario que regula el buen comportamiento de los empleados dentro de la Campaña.

3.2.6 Filosofía Empresarial

3.2.6.1 Misión

Nuestra Misión consiste en la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el ámbito nacional e internacional, brindándoles calidad total en la producción y exportación de rosas. La búsqueda de estos propósitos y el crecimiento continuo de la calidad está inspirada en valores y principios del más alto contenido ético, que sirve de guía a cada empleado

enmarcados dentro de los lineamientos de la organización empresarial, calidad en el proceso y eficiencia en sus operaciones con tecnología adecuada. Somos y seguiremos siendo los mejores.

3.2.6.2 *Visión*

ROSESUCCESS CIA. LTDA., se proyecta como una empresa floricultora con la más alta calidad del mundo, de tal forma que sea reconocida fácilmente y pueda cubrir el amplio mercado internacional.

3.2.6.3 *Principios*

Existen principios y valores que guían la dinámica de los hombres individualmente y de la sociedad, por ello en un proceso de planeación estratégica la definición de estos es parte fundamental.

En lo referente a este contexto la actividad de la empresa debe orientarse por los siguientes principios y valores:

- **Disciplina:** Las normas que establezca la organización deben ser acatadas y respetadas por parte de todos quienes la conforman.
- **Unidad de dirección:** Las actividades de la empresa deben estar distribuidas en departamentos bajo la dirección la misma que contara con jefes de cada departamento y sus respectivos supervisores.
- **Trabajo en equipo:** Las actividades de la empresa deben desarrollarse en base al trabajo mancomunado del personal esto permitirá que la empresa alcance sus objetivos y asegure su permanencia en el mercado.
- **Conocimiento del entorno:** El dinamismo, la innovación y el cambio exigen que la empresa tenga un conocimiento permanente del entorno económico, socio-cultural, político-legal, tecnológico, natural y de la competencia con el fin de anticiparse a los cambios del contexto.

3.2.6.4 *Valores*

- **Responsabilidad:** Consiste en que el empleado debe ser responsable en el cumplimiento de sus funciones en su área de trabajo y en sus compromisos con el entorno laboral, la sociedad y el medio ambiente.

- **Honestidad:** Quienes forman parte de la Florícola deben ejecutar su trabajo haciendo hincapié la calidad que busca el cliente en nuestros productos.
- **Lealtad:** La organización debe crear en sus empleados la fidelidad hacia la marca de los productos ya que ellos son parte del prestigio de la empresa.
- **Respeto:** Dentro de la empresa debe existir la consideración entre todos ya que cada empleado forma un segmento primordial para el reconocimiento de la Florícola.
- **Perseverancia:** Buscar constantemente el mejoramiento de la calidad de los productos que se ofrecen en el mercado mediante la innovación y la creación de nuevas flores.

3.2.6.5 *Ambiente Organizacional*

Rose Success Cía. Ltda., ha ido evolucionando su ambiente organizacional a través del manejo adecuado de las relaciones entre jefes y subordinados, incluso clientes y proveedores, con la finalidad de brindar un buen clima laboral en donde se hace hincapié la consecución de la misión, visión y objetivos estratégicos teniendo en consideración el logro de resultados previstos por la empresa.

3.2.6.6 *Diagnóstico Situacional*

La empresa Rose Success Cía. Ltda., es una compañía de responsabilidad limitada constituida en la República del Ecuador e inscrita en el registro mercantil. Su actividad principal se relaciona fundamentalmente con el cultivo de flores, incluida la producción de flores cortada y capullos.

Los ingresos operacionales de Rose Success Cía. Ltda., básicamente se generan por la explotación y administración de la floricultura productos agrícolas. La cual se encuentra Ubicada en Tanicuchi, del cantón Latacunga Provincia de Cotopaxi.

A continuación, se presenta de manera más detallada los problemas más importantes que se observaron en la empresa:

- Pese a ser una empresa pequeña que se dedica al cultivo y la producción de flores de exportación se detectó que existe una gran variedad de flores con diversas enfermedades esto causa que sus costos no sean competitivos con el mercado actual.

- De igual manera en la Post-cosecha existe mal manejo en el área de recepción dando a notar que las mallas que ingresan no se las ubica de la mejor manera esto ocasiona que la flor se maltrate constantemente produciendo pérdidas significativas.
- De igual manera en el proceso de clasificación y embonchado existes falta de control en los puntos de corte y maltrato esto ocasiona que el producto no sea apetecido en gran manera en el mercado internacional.

3.2.6.7 *Microentorno*

La empresa Rose Success Cía. Ltda., encuentra ubicada en provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Tanicuchi; en la actualidad cuenta con 2 socios, que residen en Costa Rica y Quito.

Cada uno de los socios tiene la capacidad de tomar decisiones en beneficio de la empresa, los mismos que ayudaran al pleno desarrollo, tanto en el cultivo como en el procesamiento de flores para su posterior exportación.

El análisis del micro entorno se realizará tomando como herramienta para este fin a las 5 fuerzas de Porter; método que nos permitirá dimensionar de manera amplia este aspecto de la asociación y así establecer las posibles estrategias a desarrollar.

Tabla 12-3: Fuerzas del Porter

5 FUERZAS DE PORTER	
FUERZAS	ANÁLISIS
1. La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.	Es una de las amenazas más conocidas debido a la gran demanda que existe del mercado extranjero en la compra de flores de procedencia ecuatoriana por su gran calidad existente.
2. El poder de negociación de los diferentes proveedores.	En este caso para hablar de los proveedores se relacionaría directamente a los que nos proveen de nuevas plantas cuando necesitamos cambiar de variedad o nuestras plantas están muy desgastadas.
3. Capacidad de negociación con los compradores.	Este es uno de los puntos más sensibles para la empresa debido a que al existir gran cantidad de empresas productoras y exportadoras de flores de las mismas variedades hace que los costos varíen de manera drástica debido a la calidad de las flores a los puntos de corte y también en la forma del embonchado.
4. Posibilidad de ingreso de productos secundarios.	En este punto se puede establecer que la posibilidad de ingreso de productos secundarios que afecten a la exportación de flores es muy baja debido a que es un producto muy demandado por los extranjeros especialmente en Estados Unidos y Rusia.
5. Rivalidad entre competidores.	Este es uno de los puntos críticos para la empresa; porque existe una gran cantidad de productores de rosas y esto hace que cada empresa implemente un valor agregado al producto.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.2.6.8 Matriz FODA de la empresa Rose Success Cía. Ltda.

Con el análisis FODA permitirá demostrar de una manera rápida, clara y concisa todos los aspectos relacionados con la empresa, tales como sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, las mismas que permitirán desarrollar ciertas estrategias necesarias con la finalidad de realizar las actividades en la producción de rosas de manera más adecuada con el propósito de incrementar la rentabilidad a través de la información presentada.

Tabla 13-3: Análisis FODA

FACTORES INTERNOS	FACTORES EXTERNOS
FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> ➤ F1: Tierras altamente productivas para la producción de rosas de alta calidad de exportación. ➤ F2: Socios comprometidos al trabajo y al desarrollo económico de la provincia. ➤ F3: Rosas de alta calidad de exportación. ➤ F4: Profesionales con altas capacidades en el cultivo y la producción de rosas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ O1: Impulso de los gobiernos por exportación de productos nacionales. ➤ O2: Alta demanda de rosas ecuatorianas en los mercados Internacionales. ➤ O3: Posibilidad de apertura de nuevos mercados Internacionales. ➤ O4: Desarrollo de ferias de rosas para dar a conocer la calidad a futuros clientes.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> ➤ D1: Presupuesto reducido para el cultivo y la producción de rosas. ➤ D2: Personal con pocos conocimientos en control de calidad. ➤ D3: Publicidad mínima para promocionar el producto de exportación. ➤ D4: Reducida capacidad de negociación. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ A1: Precio de rosas acorde a la calidad del producto en el mercado internacional. ➤ A2: Producto con alto grado de maltrato en un corto tiempo. ➤ A3: Rivalidad entre exportadores de rosas. ➤ A4: Climas variantes en diferentes épocas del año.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.2.6.9 Análisis FODA de la empresa Rose Success Cía. Ltda.

Una vez determinada las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas se procede a dar el siguiente análisis, para establecer posibles estrategias que beneficien de manera directa a la empresa mejorando su rentabilidad, es así que al estar situada en la provincia de Cotopaxi, con tierras altamente productivas para este tipo de cultivo dando como resultado rosas de la más alta calidad de exportación, de igual manera al poseer socios que están comprometidos a este tipo de trabajo, es beneficioso en cuanto al desarrollo de la provincia en beneficio de la personas del

sector generando nuevas fuentes de empleo, con la contratación de profesionales con altas capacidades en el cultivo y la producción de rosas se puede brindar al mercado internacional un producto que satisfaga sus necesidades.

También se toma en consideración las oportunidades como es el impulso de los gobiernos por exportación de productos nacionales, beneficiando a las pequeñas y medianas empresas que puedan ofrecer productos con estándares de exportación, y debido a la alta demanda de rosas ecuatorianas en los mercados internacionales, la empresa tiene la posibilidad de apertura de nuevos mercados internacionales, cumpliendo con estándares de calidad que exigen los clientes, esto permitirá la asistencia al desarrollo de ferias de rosas para dar a conocer la calidad a futuros clientes.

Las debilidades existentes en la empresa se relacionan directamente al presupuesto reducido que tiene para el cultivo y la producción de rosas, es por esta razón que al no poseer recursos se limita el trabajo en la prevención de enfermedades, de igual manera al poseer personal con pocos conocimientos en control de calidad no se puede ofrecer a nuestros clientes un producto con altos estándares que satisfagan las necesidades esto limita el costo de venta del producto, es por esta razón que también se pese una publicidad mínima para promocionar el producto de exportación reduciendo así la capacidad de negociación.

La principal amenaza existente es el precio de rosas acorde a la calidad del producto en el mercado internacional, y como se puso en consideración anteriormente la empresa se limita debido a pocos recursos que posee es por esta razón que las amenazas son cada vez más latentes en la empresa, al cultivar un producto con alto grado de maltrato en un corto tiempo, se debe tener mucho cuidado durante todo el proceso de producción, mediante esto se puede ofrecer al cliente un producto de calidad, también tenemos la rivalidad entre exportadores de rosas, esta amenaza es la más que debemos considerar debido que el Ecuador al ser un país con tierras altamente productivas, existen grandes diversidades de empresas que se dedican a esta actividad cumpliendo con estándares de calidad, y de igual manera se debe combatir a los climas variantes en las distintas épocas del año esto es muy perjudicial si las lluvias son de manera constante las rosas se llenan de enfermedades con más facilidad.

Una vez puesto en consideración los diferentes componentes del FODA se pueden decir que, la empresa debe tomar con seriedad cada uno de los aspectos que se tomó en consideración, los mismo que permitirán que la empresa pueda tomar buenas decisiones en beneficio propio, y mediante esto pueda obtener una rentabilidad considerable.

3.3 Estudio de mercado

3.3.1 *Determinación del mercado objetivo*

El mercado objetivo principal al que estamos direccionando es el internacional debido a que en las grandes potencias tienen una alta demanda de rosas ecuatorianas por su calidad, es por esta razón que se debe ofrecer al mercado un producto que satisfaga las necesidades y se pueda vender en un precio considerable.

3.3.2 *Generalidades del mercado objetivo*

De enero a septiembre del 2019, Estados Unidos se mantuvo como principal destino para las exportaciones de rosas, representando el 43% del total. En segundo lugar, se encuentra la Unión europea (U.E.), con el 20% de la participación y en tercer lugar Rusia con el 18%. Finalmente, los demás mercados acumularon el 20% restante. Al comparar las participaciones durante los tres primeros trimestres del 2018 y 2019, se observa en Figura 4 que las participaciones de Estados Unidos y la U.E. evidenciaron caídas del 2% cada una. Por otro lado, las participaciones de Rusia y los demás mercados crecieron 1% y 2% respectivamente.

3.3.3 *Análisis del mercado actual*

El mercado actual para las rosas producida por la empresa La empresa Rose Success Cía. Ltda., de la provincia de Cotopaxi, Cantón Latacunga, Parroquia Tanicuchi; Estados Unidos como principal mercado internacional debido a la gran demanda existente durante todo el año cabe destacar que en el mes de febrero por el día de san Valentín las ventas se incrementan y existen mayor cantidad de demanda de igual manera en la celebración del día de la madre.

Rusia también es un país que posee una gran demanda de este producto, es por esta razón que es un potencial cliente en cuanto se refiere a la compra de rosas, de igual manera debido a los grandes estándares de calidad existentes, y a la potencial competencia se debe ofrecer un producto que Satisfaga necesidades.

3.3.4 *Análisis de la demanda*

El análisis y estudio de la demanda para el presente trabajo se lo realizó en base las respuestas proporcionada por la encuesta que se va a realizar al personal administrativo de la empresa misma

que esta direccionada a satisfacer las inquietudes existentes en cuanto se refiere a al cultivo a la producción y la venta de rosas.

La encuesta fue realizada tomando en cuenta ciertas características las cuales nos permitirían obtener la mayor cantidad de información viable posible de nuestro mercado objetivo, las cuales son:

- De carácter general es decir que ninguna otra persona puede responder a esta inquietud.

- Elaborar un cuestionario de preguntas con preguntas de tipo:
 - Cerradas que permitan recopilar la mayor información necesaria, con el propósito de dar cumplimiento a los objetivos planteados.
 - Con preguntas cuantitativas que ayuden a recopilar datos numéricos que permitan realización de cálculos y análisis de datos para determinar la rentabilidad.

La encuesta aplicada se diseñó con la cantidad de preguntas necesarias para obtener la información precisa para el estudio del presente trabajo.

Cabe decir que la información obtenida por el personal administrativo de la empresa fue necesaria, porque son las personas quien conocen los costos en el cultivo, en la producción, y la venta de rosas, es por esta razón que fueron las personas idóneas quien podían dar respuesta a nuestras interrogantes de estudio.

3.3.5 *Demanda Futura*

Es aquella demanda proyectada que se establece tomando en cuenta el índice demográfico de un sector y datos históricos del mismo en cuanto a crecimiento poblacional se refiere.

3.3.6 *Demanda Potencial*

La demanda potencial es aquel segmento del mercado al cual le podría interesar o estaría interesado ya en nuestro producto o a su vez un producto similar, pero al cual todavía no se ha podido llegar debido a las condiciones tanto del oferente y a las condiciones propias del segmento de mercado interesado.

3.3.7 *Demanda Objetivo*

La demanda objetivo es aquella que está determinada a ser captada por el producto, debido a que este segmento de mercado cuenta con las características necesarias y las condiciones óptimas para que el producto pueda ser introducido sin mayor contratiempo.

Para conocer los gustos y preferencias de nuestra demanda objetivo se tomó en consideración estándares de calidad existentes en investigaciones relacionadas a este tema con el fin producir un producto que satisfaga necesidad del mercado internacional.

3.3.8 *Determinación de la demanda histórica y actual*

Para la determinación de la demanda histórica y la actual del presente plan de negocios se establece en base al informe de exportaciones de rosas del tercer trimestre del año 2019 que presenta expoflores cada año, el cual se puede apreciar que en el 2019 se exportaron 37083 toneladas de rosas a Estados Unidos y de igual manera 18288 toneladas de rosas a Rusia, esto quiere decir que en el mercado internacional la demanda de rosas es muy considerable y que cada año va en aumento, dependiendo de su calidad, es por esta razón que las empresas diariamente buscan mejorar en cuanto se refiere a la calidad, debido a que existen gran producción de rosas en diferentes países y esto hace que el mercado sea muy competitivo.

Tabla 14-3: Demanda Histórica y Actual de Rosas

DEMANDA HISTÓRICA Y ACTUAL ROSAS							
PAÍSES	DESCR IP.	AÑOS				VARIACIÓN	
		2018		2019		USD millones	Toneladas
		USD millones	Toneladas	USD millones	Toneladas		
Estados Unidos	Rosas	220500,00	36636	222550,00	37083	0,9%	1,2%
Rusia	Rosas	92425,00	18441	93097,00	18288	0,7%	-0,8%

Fuente: Informe trimestral de Expoflores 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

La demanda se la cálculo en base a las toneladas vendidas en los años 2018 y 2019, de acuerdo al consumo extranjero que se presentó en esos dos años, cabe mencionar que en el año 2019 se vendieron más toneladas de rosas en Estados Unidos que en Rusia, dándonos como resultado una variación 1,2% en Estados Unidos y -0,8% en Rusia en cuanto se refiere a toneladas vendidas, de igual manera si comparamos en millones de dólares recaudado en el año 2019, se tiene un mayor ingreso en esto se debe a diferentes factores como es el de mejoramiento de calidad de flor de exportación esta hace que el precio de cada rosa incremente considerablemente dando como

resultado una variación positiva de 0.9% en los Estados Unidos y en Rusia de 0,7% en millones de dólares de ingresos para las empresas ecuatorianas.

3.3.9 *Proyección de la demanda*

Se debe mencionar que para el cálculo de la demanda se tomará en consideración las variaciones que se ha obtenido entre el año 2018 y 2019 ya que al ser un mercado internacional y debido a los cambios constante en los precios de las rosas se tomara en consideración la información proporcionada en el informe trimestral del año 2019 por Expoflores organismo encargado de las flores de exportación.

Tabla 15-3: Demanda Futura

DEMANDA FUTURA							
PAÍSES	DESCRIP.	AÑOS				VARIACIÓN	
		2019		2020		USD millones	Toneladas
		USD millones	Toneladas	USD millones	Toneladas		
Estados Unidos	Rosas	222550,00	37083	224600,00	37530	0,9%	1,2%
Rusia	Rosas	93097	18288	93769	18135	0,7%	-0,8%

Fuente: Informe trimestral de Expoflores 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.3.10 *Análisis de la oferta*

Para la realización del análisis de la oferta se ha determinado en base a la capacidad de producción de rosas de la empresa Rose Success Cía. Ltda., que consta de 9 bloques los mismo que producen diferentes variedades de rosas, esto permitirá conocer la capacidad de la producción de la empresa.

A continuación, se procederá a detallar de la mejor manera los resultados obtenidos del producto en base a la capacidad de producción de la empresa el mismo que servirá como información para el cálculo de la proyección de la demanda.

Tabla 16-3: Análisis de la Oferta

OFERENTES DEL MERCADO	Matriz de Oferta (bonches de rosas) año 2019		
	DIARIA	MENSUAL	ANUAL
MERCADO INTERNACIONAL	540	11880	142560
MERCADO NACIONAL	76	1680	20161
TOTAL	616	13560	162721

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda., 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.3.11 Proyección de la oferta

Para poder determinar la oferta futura se procederá a tomar como base las proyecciones y los porcentajes de crecimiento de la producción de la empresa, los mismos que se basaron en el total de bonches vendidos a nivel nacional y la capacidad de cultivo de rosas.

La proyección de la oferta futura se realizó de 2 maneras distintas para establecer el crecimiento la variación de la oferta para los años siguientes; las cuales son:

1. Proyección de la oferta mediante la fórmula de línea recta, tomando en cuenta la oferta histórica del producto.
2. Proyección de la oferta tomando como base la tasa de crecimiento en la producción de rosas de la empresa.

3.3.12 Proyección de la oferta mediante línea recta

Para la proyección de la oferta mediante esta fórmula se debe calcular la demanda histórica del producto de los 4 años anteriores tomando como base la tasa de crecimiento de la producción de rosas de la empresa, debido a que esta información permitirá mediante la aplicación de la fórmula de línea recta establecer el rango de crecimiento de la oferta para los años siguientes al actual.

Tabla 17-3: Proyección de la Oferta mediante Línea Recta

OFERTA HISTÓRICA			
AÑO	TASA DE CRECIMIENTO ANUAL	OFERTA HISTÓRICA	VALOR DE CRECIMIENTO ANUAL
2015	1,17%	154520	1890
2016	1,22%	156440	1920
2017	1,23%	158420	1980
2018	1,25%	160410	1990
2019	1,24%	162721	2311

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda., 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

$$\text{AÑO 1} + \text{AÑO 2} + \text{AÑO 3} + \text{AÑO 4}$$

$$\text{OFERTA HISTÓRICA} = \frac{\text{NÚMERO DE AÑOS}}{4} = \frac{1920 + 1980 + 1990 + 2311}{4} = 2050,25$$

OFERTA HISTÓRICA = 2050 (Rango de crecimiento anual)

Una vez calculado el rango de crecimiento anual se tomará como base la oferta del año actual al cual se le sumará este rango para determinar el incremento de la oferta para el siguiente año y así sucesivamente para los siguientes años.

Tabla 18-3: Proyección de Oferta

PROYECCIÓN DE LA OFERTA CON LINE RECTA	
AÑO	OFERTA DE ROSAS EN BASE A BONCHES DE 25 TALLOS CADA UNO
2019	162721
2020	164771

Fuente: Propia.
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.3.13 *Demanda insatisfecha*

La demanda insatisfecha es aquel segmento o parte del mercado objetivo al cual todavía no se logra alcanzar con el producto, ni por parte de la competencia, estableciendo de esta manera la oportunidad de la empresa para satisfacer este segmento de mercado mediante los canales adecuados para así generar un mayor nivel de ingresos.

La demanda insatisfecha se calcula restando la demanda de producto con respecto a la oferta del mismo; para efecto de tener una visión más amplia de la demanda insatisfecha esta se presentará de manera semanal, quincenal, mensual y anual.

Tabla 19-3: Matriz de demanda insatisfecha

MATRIZ DE DEMANDA INSATISFECHA DE BONCHES DE ROSAS	
Año 2019	Demanda actual
	37083000
	Oferta Actual
	162721
	Demanda Insatisfecha
	36920279

Fuente: Propia.
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.3.14 *Análisis De Precios*

En lo que se refiere a los precios en el mercado se puede decir que en el exterior las rosas se venden en base a la calidad de cada bonche es por esta razón que se tiene un costo estimado por cada tallo de \$ 0,47 centavos de dólar americanos, pero al momento de establecer estrategias de mejoramiento de la calidad de las rosas se pretende obtener un incremento del 25% sobre el costo actual, el mismo que permitirá incrementar el rendimiento económico y financiero.

Tomando en cuenta la información anterior de puede proponer que el precio de venta estimada del producto final, se incrementará \$ 0,12 centavos de dólar americanos por cada tallo de rosas vendido lo cual permitirá a la empresa obtener mayor beneficio y por ende un rendimiento económico y financiero considerable para la empresa, una vez especificado todo esto, el precio de cada tallo de rosa en el mercado internacional estará bordeando los \$ 0,59 centavos de dólar norteamericanos.

De igual manera se debe tomar en consideración que en el mercado nacional también existe una considerable demanda de rosas, es por esta razón que se pone en consideración que el precio por cada bonche de rosas destinada para la venta nacional, bordea el \$ 1,10 dólares norteamericanos, es muy importante mencionar que al ser rosas para el consumo nacional no se toma en consideración algunos aspectos como la calidad y la presentación del producto es por esta razón que el costo es muy reducido por cada tallo de rosas vendido.

3.4 *Propuesta del plan de negocios*

Como se ha propuesto en los capítulos anteriores la presente investigación pretende convertir en un trabajo que sirva como guía de la gestión comercial para la empresa Rose Success Cía. Ltda., que se dedica al cultivo, producción y comercialización de rosas de exportación, ya que en él se encuentra información recopilada de suma importancia, en la cual se desarrollara planes y estrategias que permita mejorar la producción de rosas para su exportación con un alto estar de calidad, aprovechando de manera considerable las fortalezas y oportunidades de la empresa para poder fortalecer nuestras debilidades y mediante esto minimizar las amenazas, el cual permitirá mejorar considerablemente el rendimiento económico y financiero, permitiendo a la empresa ser cada vez más competitiva en el mercado internacional, mejorando la calidad de vida de cada uno de los trabajadores mediante el sueldo pagado mensualmente por la prestación de mano de obra, y a su vez beneficia a los socios en los rendimiento económicos.

3.4.1 Plan Operativo

3.4.1.1 Análisis técnico, organizativo y administrativo

En los tiempos actuales todas las asociaciones y empresas tradicionales deben adecuarse y dar un giro completo para funcionar como una verdadera empresa en primera instancia estableciéndose los distintos rangos o cargos jerárquicos en una estructura grafica fácil y sencilla, así también como las distintas funciones y obligaciones para cada uno y sobre todo con el personal calificado para cada cargo, esto es uno de los baches para muchas asociaciones y empresas tradicionales que muchas veces designan a sus autoridades en base al carisma y no en base a sus conocimientos y capacidades para llevar esas funciones, razón por la cual muchas asociaciones y empresas tradicionales han quedado estancadas o muchas de ellas han tenido que disolverse y desaparecer aun teniendo la oportunidad de crecer en el mercado con un producto de buena calidad.

Por estas y demás razones este tipo de negocios no pueden seguir siendo administrados con conocimientos empíricos, ni mucho menos jugando con la suerte de un grupo de personas que tienen la esperanza de mejorar su nivel de vida.

3.4.1.2 Diagnóstico socio-organizativo de la Empresa Rose Succes

La empresa Rose Success Cía. Ltda., fue fundada en el año de 1995 gracias al compromiso de tres socios extranjeros que radican en Estados Unidos y Costa Rica que mediante Resolución N°.01. Q.I.J. 2938 dictada por la Doctora Esperanza Fuentes de Galindo subdirectora del Departamento Jurídico de Compañías se ha considerado que se ha presentado la escritura pública de constitución de Rose Success Cía. Ltda., otorgada ante el Notario Décimo Cuarto del Distrito Metropolitano de Quito, el 22 de enero del 2001.

El departamento Jurídico de Compañías, ha emitido informe favorable. En ejercicio de las atribuciones asignadas mediante Resolución N° ADM.01064 de 24 de mayo del 2001, se ha dispuesto aprobar la constitución de la empresa Rose Success Cía. Ltda.,

La empresa Rose Success Cía. Ltda., tiene el objetivo principal el cultivo, la producción y comercialización de rosas con los más altos estándares de calidad requeridos por el mercado internacional, con el fin de mejorar su rendimiento económico y financiero, esto permitirá mejorar la calidad de vida de cada uno de sus trabajadores y sus familias, y de igual manera de cada uno de sus socios.

La empresa se encuentra ubicada en la parroquia de Tanicuchi, del cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi, disponiendo de terrenos e infraestructura adecuada para la realización de este tipo de cultivo.

La empresa Rose Success Cía. Ltda., está basada según sus estatutos y requerimientos de la Superintendencia de Compañías que se encuentra conformada por:

- Junta General de Accionistas.
- Gerente General.
- Jefe Administrativo Financiero.
 - Contador
 - RRHH
- Jefe Comercial.
- Jefe de Producción
- Jefe de Post-cosecha

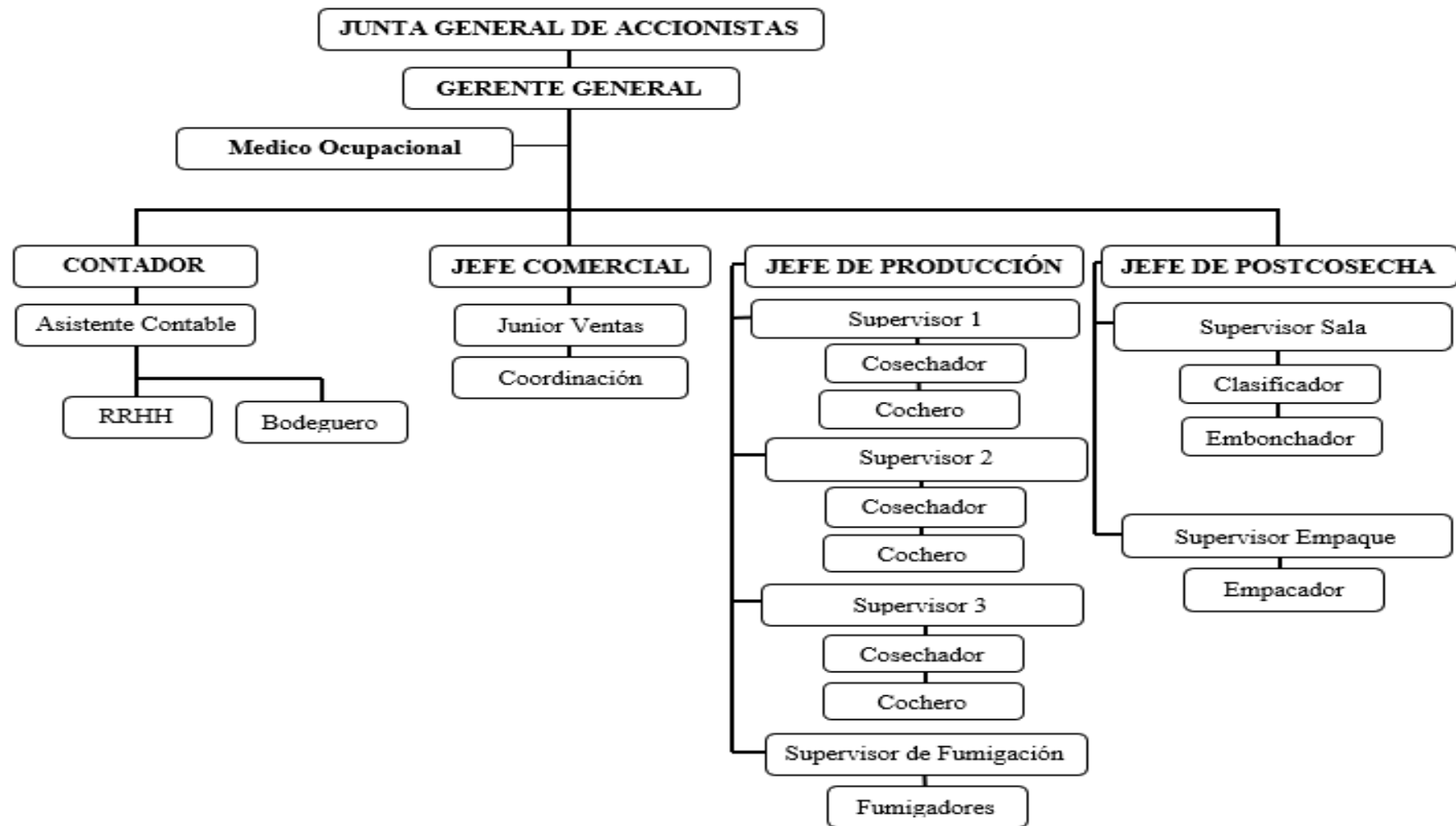


Gráfico 11-3: Organigrama estructural
 Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda., 2019.
 Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

La designación de autoridades de la empresa Rose Success Cía. Ltda., son designadas conforme creyeren convenientes la Junta General de Socios, las cuales van conforme a las capacidades de cada socio para el puesto de la presidencia de la empresa y de igual manera para los otros cargos como para la producción, administrativos y financiero se realiza contrataciones dependiendo de la experiencia y el título profesional requerido para cada cargo, las mismas que deben desempeñar de manera adecuada cumpliendo a cabalidad con todas las actividades de cada departamento, para la contratación se lo realiza conforme a un contrato de manera indefinida en el cual se estipulan diferentes puntos conforme al código de trabajo.

3.4.1.3 Aspectos socio-organizativos

En esta parte se procede a detallar los aspectos que mayor relevancia tienen dentro del ámbito socio-organizativo que están orientados de manera directa en la gestión, la administración y el departamento financiero de la empresa.

Tabla 20-3: Aspectos Socio - Organizativos

VARIABLES	ASPECTOS RELEVANTES
Administración y Gestión Empresarial	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Es una empresa jurídica con escritura pública, con sus respectivos estatutos; con la disposición de dos socios. ➤ La planificación solo se ejecuta cuando se presentan gestiones. ➤ El gerente general y el administrador manejan todos los recursos económicos y financieros de acuerdo a las resoluciones y actas aprobadas en la junta general socios. ➤ La asociación cuenta estados financieros y registros contables actualizados conforme lo estipulan los organismos de control. ➤ Las reuniones de los socios es de manera permanente las cuales están orientadas a vigilar todas las obligaciones y derechos que se respetan mutuamente. ➤ La información económica y financiera se proporciona cuando los socios creyeren conveniente saber, para tomar decisiones acertadas en momentos oportunos.
Talento Humano	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Para la designación de dignidades el gerente general la eligen los socios y accionistas dependiendo cada una de sus capacidades de manejar de la mejor manera la empresa. ➤ Para ocupar los diferentes cargos de la empresa serán contratados profesionales acordes a los títulos de tercer nivel requeridos por cada departamento. ➤ El personal para realizar actividades de cultivo y postcosecha, son contratadas conforme a la experiencia requerida para ocupar las diferentes actividades de trabajo.
Social	<ul style="list-style-type: none"> ➤ En lo social la empresa al estar orientada al cultivo y el procesamiento de flor de exportación crea fuentes de empleo de manera considerable ayudando a las personas del sector a mitigar sus necesidades económicas en la familia. ➤ Creación de nuevas fuentes de empleos para personas de sexo masculino como del femenino orientando a la satisfacer sus necesidades.
Recurso Económico	<ul style="list-style-type: none"> ➤ La empresa cuenta con activos, pasivos y patrimonios propios. ➤ La empresa está en una situación económica y financiera estable cumpliendo con todos las obligaciones y derechos de cada uno de los trabajadores.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

3.4.1.4 Alcance del plan operativo

Para establecer el alcance y desarrollo del plan operativo se debe tomar en cuenta varios factores los cuales permitirán visualizar el campo de acción en el cual el plan debe desarrollarse entre los cuales podemos mencionar:

- Capacidad de producción en los terrenos de la empresa.
- Tendencias de demanda y oferta, al igual que la demanda insatisfecha.
- Implementos y accesorios a utilizarse para el mejoramiento del cultivo y la producción de rosas y Capacidad de financiamiento.

Tomando en consideración aspectos necesarios se decidió que en base a la capacidad de producción de las tierras de la empresa Rose Success Cía. Ltda., se realizara el cultivo de rosas, pero para efectos de comercialización se decidió trabajar con un escenario de satisfacción de la demanda, cumpliendo con estándares de calidad que exigen los clientes del extranjero, esto a su vez incrementar el precio de nuestro producto llegando a ser más competitivo en el mercado internacional, se debe tomar en consideración que al ser un producto con alta demanda en el mercado internacional, también existen un una gran cantidad de empresas que se dedican a la misma actividad, es por esta razón que mejorar siempre el producto terminado es una estrategia clave para obtener mejores rendimientos económicos y financieros los mismos que servirán para que la empresa pueda continuar produciendo y brindando nuevas fuentes de empleo.

3.4.1.5 Análisis de la Misión y Visión

En la actualidad la empresa Rose Success Cía. Ltda., cuenta con una misión y visión, la cual será analizada de manera técnica y práctica para evidenciar si estas están de acuerdo a la realidad y objeto social de la Asociación y si están acorde a la proyección de la misma en el transcurso del tiempo.

- **Análisis de la Misión**

Misión Actual

Nuestra Misión consiste en la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el ámbito nacional e internacional, brindándoles calidad total en la producción y exportación de rosas. La búsqueda de estos propósitos y el crecimiento continuo de la calidad está inspirada en valores y principios del más alto contenido ético, que sirve de guía a cada empleado

enmarcados dentro de los lineamientos de la organización empresarial, calidad en el proceso y eficiencia en sus operaciones con tecnología adecuada. Somos y seguiremos siendo los mejores. Toda misión para que sea factible y adecuada para cualquier organismo debe contestar 3 preguntas básicas las cuales son:

Tabla 21-3: Análisis de la Misión actual.

<i>PREGUNTA</i>	<i>SIGNIFICADO</i>	<i>ASPECTO</i>
<i>¿Qué?</i>	<i>Necesidad que satisface o problema que resuelve.</i>	<i>Consiste en la satisfacción de las necesidades y expectativas de nuestros clientes en el ámbito nacional e internacional.</i>
<i>¿Quién?</i>	<i>Clientes a los cuales se pretende llegar.</i>	<i>Clientes en el ámbito nacional e internacional</i>
<i>¿Cómo?</i>	<i>Forma en que será satisfecha la necesidad prevista como oportunidad.</i>	<i>Calidad en el proceso y eficiencia en sus operaciones con tecnología adecuada.</i>

Fuente: Propia.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Misión Propuesta

La empresa Rose Success Cía. Ltda., es una empresa que esta legal mente constituida en el país con socios orientados al crecimiento agropecuario, que a través del manejo sostenible y sustentable de los recursos del suelo y agua como eje principal para la producción de rosas de las más alta calidad, permiten satisfacer las necesidades de los consumidores nacionales como internacionales, ayudando de esta manera fortalecer la economía para mejorar la calidad de vida de todos sus socios y trabajadores.

Visión Actual

ROSESUCCESS CIA. LTDA., se proyecta como una empresa floricultora con la más alta calidad del mundo, de tal forma que sea reconocida fácilmente y pueda cubrir el amplio mercado internacional.

Tabla 22-3: Análisis de la Visión actual

<i>COMPONENTE A VERIFICAR</i>	<i>PREGUNTA</i>	<i>ASPECTO</i>
<i>Características de la entidad con relación a su entorno.</i>	<i>¿Cómo deseamos que la entidad sea vista?</i>	<i>Como una empresa floricultora con la más alta calidad del mundo.</i>
<i>Características de sus productos.</i>	<i>¿Cómo esperamos que sean los productos de la entidad?</i>	<i>No se evidencia.</i>
<i>Características de la entidad en relación a la organización interna.</i>	<i>¿Con que tipo de personal esperamos contar?</i>	<i>No se evidencia.</i>
<i>Beneficiarios.</i>	<i>¿Quiénes serán los beneficiarios?</i>	<i>No se evidencia.</i>

Fuente: Propia.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Visión Propuesta

La empresa Rose Success Cía. Ltda., se proyecta como una empresa floricultora con la más alta calidad de la provincia de Cotopaxi en la producción y comercialización de rosas de alta calidad, brindando a sus clientes nacionales e internacionales un producto que satisfaga sus necesidades, mediante la aplicación del soporte técnico y administrativo necesario para el manejo eficiente de sus bloques, además de abrir un canal de comercialización fija y sostenible entre la empresa y los consumidores.

3.4.1.6 Organigrama Estructural a Proponer

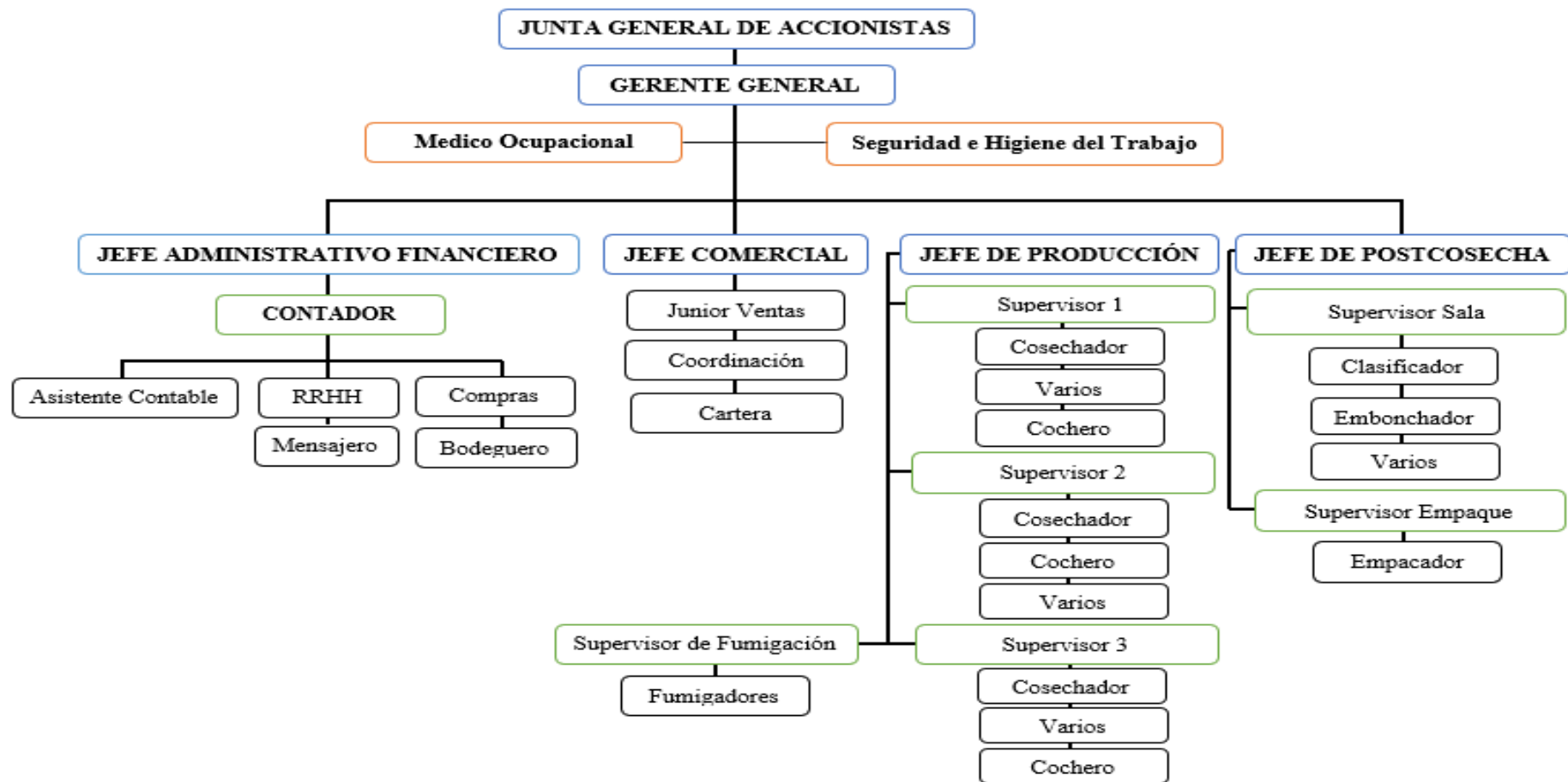


Gráfico 12-3: Organigrama Estructural Propuesto

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda., 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.4.1.7 Funciones y Cargos a Implementarse

Tabla 23-3: Funciones de Cargos a Implementarse

UNIDAD	CARGO	FUNCIONES
CULTIVO	JEFE DE PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar plagas y enfermedades de cada variedad de rosas. ➤ Autorizar los fungicidas e insecticidas que ayude al cultivo adecuado de rosas. ➤ Control de botritis en épocas de lluvia.
	SUPERVISOR FUMIGACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificación que se suministren las dosis exactas de fungicidas como de insecticidas para contrarrestar plagas y enfermedades. ➤ Verificar que los trabajadores cumplan con sus actividades diarias.
	SUPERVISORES	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Verificar que los trabajadores cumplan de manera eficaz el trabajo en el cultivo de rosas. ➤ Verificar que los bloques estén libres de malas hiervas. ➤ Verificación de un correcto desyemado. ➤ Control de un adecuado punto de corte de rosas. ➤ Verificar que los trabajadores cumplan de manera eficaz el trabajo en el cultivo de rosas. ➤ Verificar que los bloques estén libres de malas hiervas. ➤ Verificación de un correcto desyemado.
POSTCOSECHA	JEFE DE POSTCOSECHA	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar que las rosas que ingresan del campo lleguen en buen estado a postcosecha. ➤ Controlar que las mallas de rosas se las ubiquen de la mejor manera evitando así que se maltraten. ➤ Verificar que los clasificadores realicen una adecuada clasificación. ➤ Controlar que no se maltrate las rosas al momento del embonchado. ➤ Verificación que el producto terminado este conforme los estándares de calidad de exportación.
VENTAS	VENDEDOR	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Vender el producto. ➤ Establecer un nexo sostenible entre el cliente y la empresa. ➤ Administrar su territorio o zona de ventas. ➤ Realizar informes de ventas de manera periódica. ➤ Manejar de manera coherente las posibles objeciones del cliente hacia el producto. ➤ Contribuir a la solución de problemas que pudieren presentarse. ➤ Buscar apertura nuevos puntos de venta del producto en el extranjero.
	TRANSPORTE	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Transportar el producto de la empresa hasta los puntos de venta y entrega. ➤ Asistir de manera puntual en la fecha y hora establecida para transportar el producto. ➤ Precautelar el correcto funcionamiento del vehículo para evitar contratiempos en el traslado del producto hacia el aeropuerto.

Fuente: Propia.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.4.1.8 *Actividades a Ejecutarse y Costos Estimados*

Tabla 24-3: Actividades a Ejecutarse y Costos Estimados

PROYECTO PARA LA EJECUCIÓN EN LA EMPRESA ROSE SOUCCES					
DETALLE Y DESCRIPCIÓN	ACTIVIDADES	CANT.	C/U	TIEMPO	RESPONS.
Capacitación de Técnicos de Cultivo	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Como controlar plagas y enfermedades de cada variedad de rosas. ➤ Medir la cantidad fungicidas e insecticidas que ayude al cultivo adecuado de rosas. ➤ Como controlar de botritis en épocas de lluvia. 	\$ 6.000,00	\$0,003	3 meses	Recursos Humanos
Supervisor de Post-Cosecha	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Controlar que las rosas que ingresan del campo lleguen en buen estado a post-cosecha. ➤ Controlar que las mallas de rosas se las ubiquen de la mejor manera evitando así que se maltraten. ➤ Verificar que los clasificadores realicen una adecuada clasificación. Controlar que no se maltrate las rosas al momento del embonchado. ➤ Verificación que el producto terminado este conforme los estándares de calidad de exportación. 	0	0	un mes	Jefe de Post-cosecha

Fuente: Propia.

Elaborado por: Caisaguano, E. (2020)

3.4.1.9 Procesos a Ejecutarse

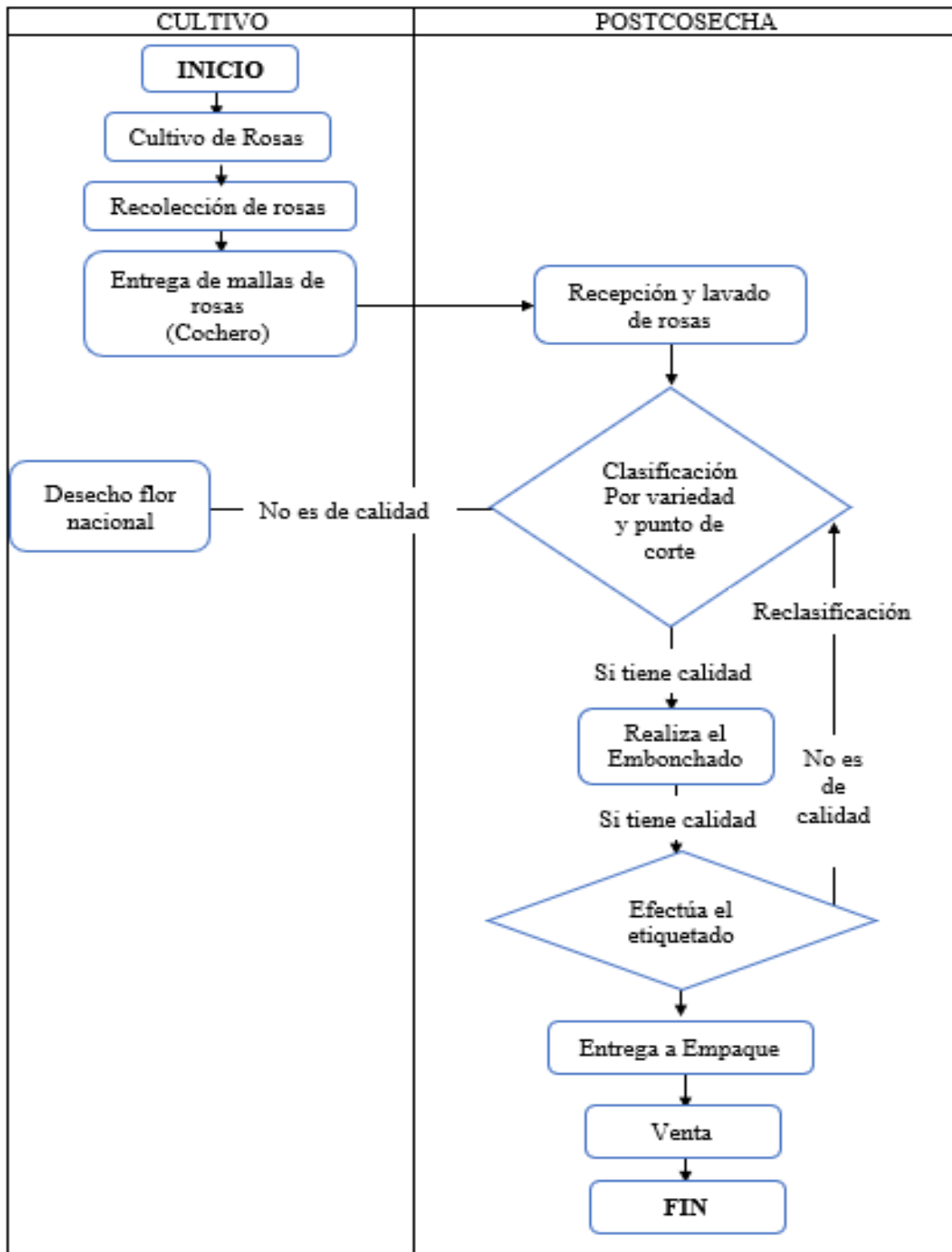


Gráfico 13-3: Diagrama de procesos
 Fuente: Propia.
 Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.4.2 Plan de marketing o marketing mix

A continuación se desarrollara cada una de la partes o segmentos que componen el marketing mix tales como son: producto (Estrategia de Marca), plaza (Estrategia Comercial), promoción (Estrategia de Comunicación) y precio (Estrategia Competitiva); así también como son cada una de las estrategias para cada una de las partes y establecer la hoja de ruta a seguir para mejorar la productividad y la gestión comercial en la venta del volumen de producción de los predios de La empresa Rose Success Cía. Ltda., a través de la utilización de los medios correspondientes y necesarios para lograr captar la mayor cantidad de clientes existentes y potenciales del mercado objetivo.

3.4.2.1 Producto

El producto final como ya mencionamos anteriormente es las rosas de diferentes variedades el cual es muy demandado en el mercado internacional y en una menor cantidad en el mercado nacional, el cual tiene una presentación muy conocida que cada bonche de rosas es elaborado con 25 tallos cada uno los mismos que van separados con separadores de cartón y en su exterior con una lámina con el distintivo de la empresa esto permite que cada botón de rosas vaya ubicado de la mejor manera evitando el maltrato y de igual manera en el tallo va sujetado con ligas y un capuchón de platico, una vez realizado este proceso cada bonche se realiza el etiquetado respectivo , en donde va el nombre de la variedad, la medida del tallo y el código que le corresponde a cada bonche, cumpliendo con los estándares de calidad exigido por la empresa y los clientes extranjeros.

Para tener un mayor control del producto para evitar todo tipo de maltrato en el área de empaclado se destina cajas con medidas específicas para cada tipo variedad el cual minimiza de gran manera que se maltrate al momento de transportar el producto hacia el aeropuerto y a su vez por alguna mala manipulación hasta que llegue al extranjero, esto permite que la empresa ofrezca un producto con los más altos estándares de calidad, satisfaciendo las necesidades del mercado internacional.

- **Diseño del producto final a mejorar**

Este trabajo de investigación pretende el diseño de un plan de negocios para el mejoramiento económico y financiero en el periodo 2020, para poder dar una solución a este problema se vio en la necesidad de detectar las diferentes causas que no permiten obtener una buena rentabilidad al final del año.

Es por esta razón que se llegó a determinar que el producto tiene ciertas falencias en cuanto se refiere a la calidad, el maltrato de las rosas entre otros. Es por ello que buscamos varias estrategias que nos ayuden a mejorar la presentación de nuestro producto y permita que sea más competitivo en el mercado internacional.

A continuación, procederemos a realizar los pasos que se deben realizar en el área de postcosecha para evitar el maltrato y el control de calidad.

- **Área de Cultivo**

Cortado y enmallado antes



Figura 3-3: Cortado y enmallado antes

Fuente: Investigación de campo
Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Como se puede observar en las imágenes que al momento de realizar el corte y el enmallado de las rosas los tallos están ubicados de manera desordenada, esto es muy perjudicial para el follaje por que rompen o se maltratan las hojas y a su vez los botones de las rosas sufren un considerable daño, también podemos observar que existe gran acumulación de basura esto es muy dañino para las plantas en producción, por que incrementa las plagas y la propagación de enfermedades.

Cortado y enmallado propuesto



Figura 4-3: Cortado y enmallado propuesto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

En esta parte se propone que los trabajadores ubiquen de la mejor manera cada una de las rosas evitando el maltrato en los botones y el follaje, de igual manera se propuso que las hojas y los tallos innecesarios que producen de las rosas sean depositados en gavetas, esto evitara que se acumulen en los bloques, y sea más fácil de botar en los lugares destinados; para su posterior proceso que servirá como abono orgánico.

Recepción de rosas del cultivo y entrega de rosas a postcosecha de Cochero



Figura 5-3: Recepción de rosas del cultivo y entrega de

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

En esta parte se pudo apreciar que, en el área de cultivo cuando el cochero realiza la recolección de las rosas si ubica de una manera ordenada y de forma correcta, esto evita que la flor sufra cualquier tipo de maltrato, se recomienda mantener el mismo proceso al momento de llevar hacia el área de postcosecha.

- **Área de Postcosecha**

Área de recepción de mallas de rosas antes



Figura 6-3: Área de recepción de mallas de rosas antes

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Se puede observar en las imágenes que existe un grande error en el área de recepción, debido a que las mallas se encuentran amontonadas sin ningún tipo de control esto es muy perjudicial, porque al momento de ubicar de esta manera los botones sufren una presión y esto hace que se maltraten los pétalos y existan una grande cantidad de desperdicios, de igual manera las mallas se encuentran sin agua, esto perjudica en gran manera ocasionando la deshidratación de las rosas y esto hace que se mueran.

Área de recepción de mallas de rosas propuesto

Como anteriormente ya lo mencionamos en esta área existía una serie de errores que se estaban cometiendo, es por esto que se propuso que en el área de recepción, se bajen las mallas de los coches de la mejor manera posible evitando el maltrato de igual manera después que las rosas se laven en productos destinados para cada tipo de variedad, se debe proceder a colocar de manera ordenada en cada tacho 7 mallas y con 50 litros de agua cada una esto ayuda a que las mallas estén colocadas de manera correcta y con un espacio considerable y el agua ayudara a que se encuentren hidratadas las rosas.

Clasificación antes



Figura 7-3: Clasificación antes

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

En el área de clasificación también encontramos una serie de inconvenientes como podemos observar en las imágenes al momento que la persona está realizando la clasificación no existen recipientes o tachos en donde se puedan depositar la basura que sale de las rosas, esto hace que la persona no pueda realizar de una manera adecuada su trabajo y dificulta la movilidad del cuerpo al momento de ubicar la flor en cada uno de los árboles, también se puede evidenciar que existe flor mal clasificada que no cumple con los estándares de calidad, esto quiere decir que existe enfermedad en los botones y con diferentes puntos de cortes.

Clasificación propuesta



Figura 8-3: Clasificación propuesta

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Para mitigar estos errores se propuso que en cada puesto de clasificación se implementara un tacho en donde se depositaran los desperdicios producidos en la clasificación y también se destinó una persona, para que recoja las hojas del piso y una vez que se llenen los tachos sea el que vaya a depositar en el área de desechos para su posterior proceso. De igual manera para evitar que los puntos de cortes se mezclen se sugirió que se implementen nuevos árboles y liras para que las personas tengan más espacio en donde puedan colocar las rosas, dependiendo del punto de corte

y el tamaño del tallo esto ayuda a que el trabajo se agilite y las embochadoras puedan realizar de manera más rápida el proceso.

Embonchado antes



Figura 9-3:Embonchado antes

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

En esta parte podemos observar que existe mala ubicación de los botones al momento de realizar el embonchado, esto hace que los botones se maltraten con facilidad perjudicando en gran manera a cada una de las variedades, se debe mencionar que existen variedades que son frágiles esto dificulta el embonche, por lo que se debe tener más precaución al momento de realizar este trabajo.

Embonchado propuesto



Figura 10-3: Embonchado propuesto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Para evitar este tipo de inconvenientes se puso en consideración que las personas que estén a cargo de este tipo de trabajo, deben ubicar de manera correcta y ordenada cada uno de los botones evitando tocarlos y de igual manera que se coloque el papel de manera correcta para que no se maltrate con facilidad al momento de transportar el producto, esto ayuda a mitigar el maltrato y cumplir con los estándares exigidos.

Ubicación de rosas en cuarto frio antes



Figura 11-3: Ubicación de rosas en cuarto frio antes

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

En esta área se evidencio que existen varias falencias que a continuación detallaremos: al momento de ubicar en las gavetas en el cuarto frio se puede observar que los bonches se encuentran ubicados de manera desordenada sin ningún tipo de control, esto es muy perjudicial por que al momento de colocar los bonches de diferentes medidas en el mismo lugar hace que el follaje se maltrate y que las rosas tengan mayor presión, esto hace que se dañen más fácilmente ocasionando pérdidas significativas.

Ubicación de rosas en cuarto frío propuesto



Figura 12-3: Ubicación de rosas en cuarto frío propuesto

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

En esta parte se propuso que una persona sea la responsable de ubicar de la mejor manera los bonches de las rosas dependiendo de la medida del tallo y la variedad esto ayudara a que el follaje se mantenga sin ningún tipo de presión evitando el maltrato, y a su vez las personas que se encuentran empacado puedan realizar un trabajo más ágil, ya que por medio de esto saben en donde se encuentra la variedad y el tamaño que necesitan empacar.

Empacado



Figura 13-3: Empacado

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

En esta área no se encontró ningún tipo de falencia, pero se debe recomendar que se siga realizando este trabajo como se lo está haciendo hasta el momento, esto ayudará a que la empresa pueda ofrecer al mercado internacional un producto con altos estándares de calidad, permitiendo así que las rosas sean más competitivas con las de otras empresas y por ende se pueda incrementar el precio de la venta.

3.4.2.2 Plaza

Los aspectos que se deben tomar en consideración para la realizar la comercialización y la distribución del producto terminado es muy variada porque al ser muy demandado en el mercado internacional se debe tomar en consideración varios aspectos como la promoción a los clientes extranjeros mediante la presentación de una nueva imagen de producto que se está ofreciendo para satisfacer las necesidades existentes, es por esta razón que como empresa se vio la necesidad de mejorar la calidad del producto para poder ser más competitivos en el mercado internacional y de esta manera obtener un mejor rendimiento económico y financiero.

- **Ferias de Comercio Realizado por Expoflores**

Para dar a conocer el producto y poder ser más competitivo en el mercado internacional este proyecto pone en consideración, que los dueños de la empresa participen en las diferentes ferias libres que Expoflores realiza a nivel nacional, esto ayuda a que la empresa se dé a conocer con los diferentes tipos de rosas que posee exponiendo su calidad al momento de vender su producto, esta ferias son muy importantes porque todas las empresa de rosas a nivel nacional exponen lo mejor de su producto y esto ayuda a que se pueda obtener mejor conocimiento en cuanto se refiere a la calidad que los clientes extranjeros exigen.

3.4.2.3 *Precio*

Según los cambios realizados y el mejoramiento de la calidad y estándares requeridos por los clientes del extranjero del producto se procedió a incrementar en un 25% en rosas de exportación, el cual el precio que se consideró por cada rosa para el mercado internacional es de 0,60 centavos de dólar, de igual manera para la venta de bonches de rosas en el mercado nacional se estipulo en 1 dólar con 20 centavos de dólar incluido IVA.

3.4.2.4 *Promoción*

Para la promoción de nuestro producto nos enfocaremos directamente en la página web de la empresa y gracias a la tecnología utilizaremos las redes sociales para difundir la nueva imagen del producto que estamos ofertando y de esta manera dar a conocer a nuestros clientes un producto que satisfaga sus necesidades.

- **Página Web**

La empresa mediante la página web promocionara su nueva presentación del producto el mismo que ayudara a los clientes, a conocer cada una de sus variedades de rosas y la información necesaria de la empresa.

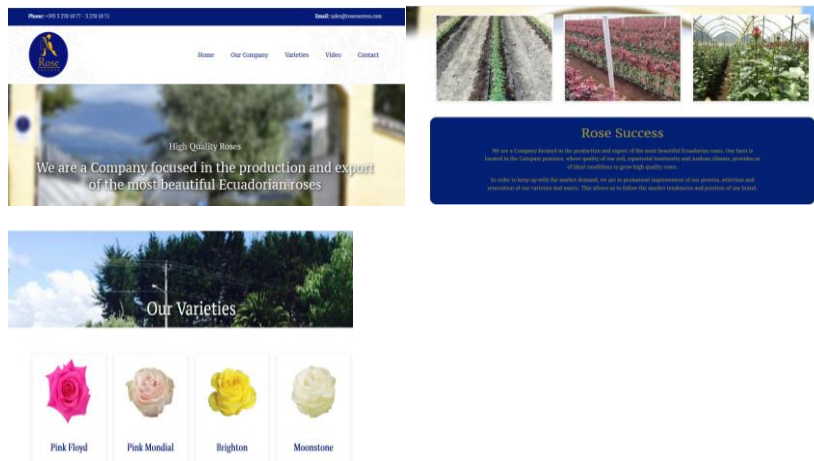


Figura 14-3: Pagina web

Fuente: Investigación de campo

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

- **Redes Sociales**

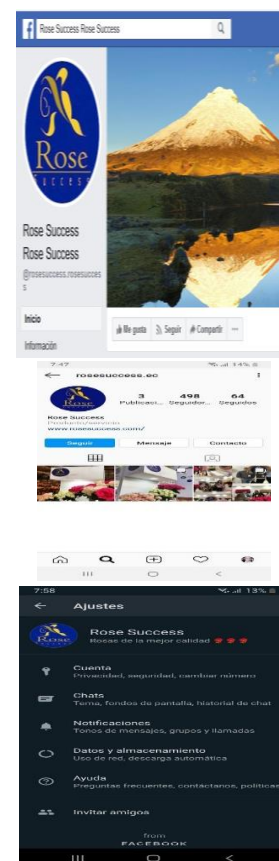
Hoy en día las redes sociales se han convertido como un medio de comunicación y promoción muy reconocidos a nivel mundial es por esta razón que la empresa Rose Success Cía. Ltda., utilizará estas herramientas para promocionar la nueva imagen del producto, que permitirá satisfacer las necesidades de los clientes.

Al momento de mejorar la calidad de las rosas de exportación se pretende llegar a ser más competitivos en el mercado internacional pretendiendo alcanzar con el cumplimiento de los objetivos institucionales que están orientados al fortalecimiento empresarial. Se puede decir que con la utilización de las redes sociales como herramientas de marketing se puede llegar hasta los rincones más alejados del planeta, y dar a conocer el nuestro producto de una manera fácil y sencilla, a continuación de detallará los más utilizados:

Tabla 25-3: Redes Sociales

REDES SOCIALES	ACTIVIDADES	HORARIOS DE PUBLICACIONES
FACEBOOK	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Mejoramiento de página de la empresa promocionando la nueva imagen del producto.</i> ➤ <i>Diseño de una nueva imagen que llame la atención de los clientes.</i> 	<p><i>Los horarios para las publicaciones se los puede realizar a cualquier momento, debido a que esta herramienta es la mas utilizada en los últimos tiempos y las personas pueden acceder a la página en cualquier momento.</i></p>
INSTAGRAM	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Mejorar la presentación de la página.</i> ➤ <i>Tomar fotos y promover la nueva imagen del producto.</i> 	<p><i>De igual manera en esta herramienta se procederá a la publicación del producto a cualquier momento.</i></p>
WHATSAPP	<ul style="list-style-type: none"> ➤ <i>Mejorar el grupo de contactos telefónicos para enviar la publicidad, a la mayor cantidad de clientes potencial tanto nacionales como extranjeros.</i> 	<p><i>De igual manera en esta herramienta se puede compartir y enviara a cualquier momento imágenes y fotografías acerca de producto que esta ofreciendo la empresa.</i></p>

PAGINAS DE REDES SOCIALES



Fuente: Propia.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

3.4.3 Plan económico – financiero

3.4.3.1 Estructura Financiera del Negocio

Inversión de Activos Fijos

Tabla 26-3: Inversión de Activos Fijos

Inversión en Activos Fijos	
Activos	Valor
Terrenos	\$ 117.000,00
Construcciones En Curso	\$ 3.600,00
Ampliación Cuarto Frio	\$ 4.474,90
Edificios Costo Histórico	\$ 61.759,54
Maquinaria y Equipo Costo Histórico	\$ 60.089,94
Equipos De Cómputo Costo Histórico	\$ 15.339,73
Equipo Oficina Costo Histórico	\$ 1.050,00
Instalaciones Costo Histórico	\$ 3.459,64
Muebles y Enseres Costo Histórico	\$ 398,00
Sistema Riego Costo Histórico	\$ 34.461,71
TOTAL	\$ 301.633,46

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda., 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Inversión de Activos Biológicos

Tabla 27-3: Inversión de Activos Biológicos

Inversión Activo Biológicos	
Plantas en Producción	\$ 369.270,72
TOTAL ACTIVOS BIOLÓGICOS	\$ 369.270,72

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Inventario de Insumos

Tabla 28-3: Inventario de Insumos

Inventario de Insumos	
Nutrición Vegetal	\$ 5.156,54
Protección Vegetal	\$ 8.644,34
Preserv y Acondicionadores Post-cosecha	\$ 1.173,28
Otros Agroquímicos	\$ 105,92
TOTAL	\$ 15.080,08

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020

Inventario de Suministros y Materiales

Tabla 29-3: Inventario de Suministros y Materiales

Inversión de Inventario de Suministros y Materiales	
Inventario Suministros y Materiales	\$ 25.030,41
TOTAL	\$ 25.030,41

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Capital de Trabajo

Tabla 30-3: Capital de Trabajo

Capital de Trabajo	
Capital Suscrito y Pagado	\$ 301.200,00
Total	\$ 301.200,00

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Rubros de Inversión

Tabla 31-3: Total Inversión

Inversión en Activos Fijos	\$ 301.633,46
Inversión Activo Biológicos	\$ 369.270,72
Inversión de Inventario de Insumos	\$ 15.080,08
Inversión de Inventario de Suministros y Materiales	\$ 25.030,41
Capital Suscrito y Pagado	\$ 301.200,00
Total	\$1.012.214,67

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Fuentes de Financiamiento

Tabla 32-3: Fuentes de Financiamiento

Capital Propio	\$ 301.200,00
Utilidades de Ejercicios Anteriores	\$ 174.006,58
Financiamiento	\$ 537.008,09
Total de Inversión	\$1.012.214,67

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Capacidad de Producción

Tabla 33-3: Capacidad de Producción de la Empresa

CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN EN TALLOS DE ROSAS	
Bloques	9
Tallos de Rosas	3000
Diario	27000
Mensual	594000
Anual	7128000

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

La empresa Rose Success Cía. Ltda., tiene una capacidad de producción de 3 mil tallos de rosas por cada bloque, esto multiplicado por los 9 bloques que posee tiene una capacidad de producción diaria de 27 mil tallos esta cantidad es muy buena, pero se debe poner en consideración que no toda la producción esta destina directamente para venta, porque existe gran cantidad de enfermedad y el maltrato ocasionado en el área de producción.

Hoja de Costos

Tabla 34-3: Matriz Hoja de Costos

ROSESUCCES CIA. LTDA.		
Matriz de Hoja de Producción		
Año	2019	2020
Producto	Rosas diferentes Variedades	
Cantidad	7128000	7128000
Costo Total	\$ 1.289.774,23	\$ 1.332.774,23
Costo unitario	\$ 0,18	\$ 0,19
Materia Prima Directa		
Rosas diferentes Variedades	\$ 71.132,64	\$ 71.132,64
Total Materia Prima Directa	\$ 71.132,64	\$ 71.132,64
Insumos Directos		
Fertilizantes	\$ 130.986,62	\$ 137.986,62
Fungicidas	\$ 62.146,51	\$ 72.146,51
Insec-Acar-Nemat	\$ 65.011,54	\$ 75.011,54
Dispersantes y Fijadores	\$ 23.531,47	\$ 23.531,47
Estimulantes y Reguladores	\$ 68.338,24	\$ 68.338,24
Preserv y Acondicionadores Postcosecha	\$ 7.031,14	\$ 7.031,14
Otros Agroquímicos	\$ 15.695,36	\$ 15.695,36
Materiales E Insumos Varios	\$ 9.766,01	\$ 19.766,01
Total Insumos Directos	\$ 382.506,89	\$ 419.506,89
MANO DE OBRA DIRECTA		\$ -
Sueldos y Salarios	\$ 84.399,01	\$ 84.399,01
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	\$ 132.942,91	\$ 132.942,91
Capacitaciones Técnico Cultivo		\$ 6.000,00
Total Mano De obra Directa	\$ 217.341,92	\$ 223.341,92
COSTOS INDIRECTOS		\$ -
Material De Empaque	\$ 186.728,65	\$ 186.728,65
Otros Suministros	\$ 14.189,64	\$ 14.189,64
Material Vegetal	\$ 124.168,82	\$ 124.168,82
Materiales Invernaderos	\$ 2.060,49	\$ 2.060,49
Ropa De Trabajo	\$ 8.271,72	\$ 8.271,72
Herramientas Menores	\$ 3.798,20	\$ 3.798,20
Material Eléctrico Y Riego	\$ 2.237,39	\$ 2.237,39
Combustibles Y Lubricantes	\$ 715,40	\$ 715,40
Total Costos Indirectos	\$ 342.170,31	\$ 342.170,31
Mano De Obra Indirecta		\$ -
Sueldos Y Salarios	\$ 32.262,63	\$ 32.262,63
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	\$ 30.271,85	\$ 30.271,85
Total Mano De Obra Indirecta	\$ 62.534,48	\$ 62.534,48
Gastos Generales De Fabricación	\$ 98.917,17	\$ 98.917,17
Depreciaciones	\$ 31.749,35	\$ 31.749,35
Amortizaciones	\$ 83.421,47	\$ 83.421,47
Gastos Operacionales	\$ 346.557,36	\$ 346.557,36
Sueldos Y Salarios	\$ 80.454,64	\$ 80.454,64
Beneficios Sociales e Indemnizaciones	\$ 30.508,61	\$ 30.508,61
Honorarios Y Otros Pagos	\$ 33.639,00	\$ 33.639,00
Arriendos	\$ 350,00	\$ 350,00
Gastos Generales De Venta	\$ 59.047,65	\$ 59.047,65
Gastos Generales	\$ 67.882,68	\$ 67.882,68
Gastos Generales Administración	\$ 46.917,75	\$ 46.917,75
Depreciaciones	\$ 3.138,00	\$ 3.138,00
Contribuciones Impuestos y Utilidades	\$ 4.439,11	\$ 4.439,11
Intereses Prestamos	\$ 20.179,92	\$ 20.179,92
Total Costo De Producción	\$ 1.309.774,23	\$ 1.315.774,23
Costo Total	\$ 1.656.331,59	\$ 1.662.331,59

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

En la matriz de hoja de producción están involucrados todos los valores que la empresa requiere para la producción del producto terminado, es decir que la empresa que por cada tallo de rosa gasta un estimado de 0,18 centavos de dólar estadounidense, podemos mencionar también que en la tabla hacemos una comparación entre el año 2019 y el año propuesto que simplemente involucraremos 6 mil dólares en capacitaciones del técnico de cultivo para que pueda adquirir conocimientos de cómo puede combatir plagas y enfermedades en el momento más oportuno y también \$ 10000,00 por la compra de 500 tachos que serán utilizados para ubicar las rosas de la mejor manera.

Resumen de Costos y Gastos

Tabla 35-3: Resumen de Costos y Gastos

RESUMEN DE COSTOS Y GATOS			
	Fijos	Variables	Total
Costos	\$472.179,86	\$860.594,37	\$1.332.774,23
Gasto	\$144.952,25	\$201.605,11	\$346.557,36
TOTAL	\$617.132,11	\$1.062.199,48	\$1.679.331,59

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Determinación del precio Unitario

Tabla 36-3: Cuadro de determinación de costo unitario

CUADRO DE DETERMINACIÓN DEL COSTO UNITARIO	
Costo de producción de rosas	\$ 1.289.774,23
Total producción de rosas	\$ 1.289.774,23
Número de rosas producidas	7128000
Costo unitario producción	\$ 0,19
Precio de venta al público	\$ 0,47
Utilidad por unidad	\$ 0,30

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Para la determinación de costo unitario y la utilidad lo realizamos en base al costo total de producción de rosas y el número de rosas producidas dando como resultado el costo unitario de producción de 0,19 centavos por tallo de rosa, la empresa cuenta con un costo estimado de venta al público de 0,47 centavos de dólar, dando un margen de utilidad de 0,30 centavos por unidades vendidas.

Ventas del 2019

Tabla 37-3: Ventas Realizadas año 2019

Ventas Realizadas y Desperdicio					
Concepto	Unidades Vendidas	Costo de Producción	Total Producción	Costo con Utilidad	Total Costo de Ventas
Total Producción		7128000			
Al Exterior	3564000	\$0,19	\$677.160,00	\$0,47	\$1.686.322,23
Nacional	504025	\$0,19	\$95.764,75	\$0,04	\$ 22.177,41
TOTAL	4068025		\$772.924,75	\$0,52	\$1.708.499,64
Desperdicio	3059975	UTILIDAD BRUTA			\$ 935.574,89

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

En el año 2019 la producción total fue de 7128000 tallos, pero entre ventas al exterior y las ventas nacionales se registraron 4068025 tallos, dando como resultado 3059975 tallos de rosas como desperdicio, esto es muy perjudicial para la empresa porque se está desperdiciando un 40% del total de la producción esto perjudica a las ventas y por ende al rendimiento económico esperado es por esta razón que en este proyecto se pone en consideración diferentes puntos que se deben tomar en cuenta para este problema se pueda disminuir en gran manera.

Con las sugerencias realizadas para controlar enfermedades y prevenir el maltrato existente en las roas se prevé que el desperdicio existen disminuya de gran manera, es decir que la calidad de nuestro producto mejore y que llegue al mercado internacional a ser más competitivo satisfaciendo las necesidades de nuestros clientes; se propone en la siguiente tabla que la empresa incremente sus ventas y su costo de ventas al extranjero en un 25% cada uno con el fin de obtener un mayor beneficio económico y financiero, frente a los grades costos y gastos efectuados por la empresa para la producción de este producto.

Ventas Pretendidas año 2020

Tabla 38-3: Ventas Pretendidas año 2020

Ventas y Desperdicio Pretendido Año 2020					
Concepto	Unidades Vendidas	Costo de Producción	Total Producción	Costo con 25% más Utilidad	Total Costo de Ventas
Total Producción		7128000			
Al Exterior 25%	4455000	\$0,19	\$846.450,00	\$0,59	\$2.628.450,00
Nacional	504025	\$0,19	\$95.764,75	\$0,04	\$22.177,41
TOTAL	4959025		\$942.214,75	\$0,63	\$2.650.627,41
Desperdicio	2168975	UTILIDAD BRUTA			\$1.708.412,66

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

En consecuencia, si incrementamos nuestras ventas en un 25% el desperdicio disminuye en gran manera, esto se llega a alcanzar siempre y cuando se controle las plagas y enfermedades existentes y el maltrato producido: esto hace que al tener mayor cantidad de tallos disponibles para la venta se pueda obtener un mayor rendimiento económico y financiero.

Proyección de Ingreso de Ventas Proyectadas

Tabla 39-3: Proyección de Ingresos

DETALLE DE PROYECCIONES DE INGRESOS (VENTAS PROYECTADAS)					
Año	Oferta	Costo unitario	Mas Utilidad	Precio de Venta	Ingreso Total
1	4455000	\$ 0,19	\$ 0,41	\$ 0,60	\$2.673.000,00
2	5346000	\$ 0,19	\$ 0,41	\$ 0,60	\$3.207.600,00
3	6237000	\$ 0,19	\$ 0,41	\$ 0,60	\$3.742.200,00
4	7128000	\$ 0,19	\$ 0,41	\$ 0,60	\$4.276.800,00
5	8019000	\$ 0,19	\$ 0,41	\$ 0,60	\$4.811.400,00

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Para realizar la proyección de los ingresos se vio en la necesidad de mejorar la calidad del producto, el mismo que sirvió para incrementar las ventas en un 25%, ya que las instalaciones de la empresa tienen la capacidad de producir 7128000 tallos de rosas al año, pero con los estudios realizados la empresa solo vende 3564000, generando grandes pérdidas para la empresa, es por esta razón que se vio en la necesidad de cambiar estrategias de cultivo y producción de las rosas, para minimizar al máximo los desperdicios y que en el transcurso de 5 años se pueda vender el total de lo producido, permitiendo incrementar el rendimiento económico y financiero, para que la empresa pueda seguir produciendo y generando nuevas fuentes de empleo.

Proyección de Egresos

Tabla 40-3: Proyección de Egresos

Proyección de Egresos					
Años	1	2	3	4	5
Egresos	.608.198,95	\$1.726.835,78	.851.472,61	1.976.109,44	\$2.100.746,27

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Para la proyección de los egresos se tomó en consideración todos los costos y los gastos proyectados para el año 2020 variaron y de igual manera para los siguientes años se toma en consideración un incremento del 5% en cada año debido a diferentes factores que pueden ocurrir.

Estados de Resultados

Tabla 41-3: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS INTEGRALES					
Nombre	Años				
	2020	2021	2022	2023	2024
INGRESOS					
Venta De Flor Nacional	\$21.797,41	\$21.797,41	\$21.797,41	\$21.797,41	\$21.797,41
Ventas Nacionales 0%	\$380,00	\$380,00	\$380,00	\$380,00	\$380,00
Venta De Flor De Exportación	\$2.673.000,00	\$3.207.600,00	\$3.742.200,00	\$4.276.800,00	\$4.811.400,00
Comisiones En Ventas	\$-75.236,63	\$-82.760,29	\$-90.283,96	\$-97.807,62	\$-105.331,28
Ingresos Financieros	\$52,72	\$52,72	\$52,72	\$52,72	\$52,72
TOTAL EGRESOS	\$2.619.993,50	\$3.147.069,84	\$3.674.146,17	\$4.201.222,51	\$4.728.298,85
COSTOS DE PRODUCCION					
INSUMOS DIRECTOS					
Fertilizantes	\$137.986,62	\$151.785,28	\$165.583,94	\$179.382,61	\$193.181,27
Fungicidas	\$72.146,51	\$79.361,16	\$86.575,81	\$93.790,46	\$101.005,11
Insec-Acar-Nemat	\$75.011,54	\$82.512,69	\$90.013,85	\$97.515,00	\$105.016,16
Dispersantes Y Fijadores	\$23.531,47	\$25.884,62	\$28.237,76	\$30.590,91	\$32.944,06
Estimulantes Y Reguladores	\$68.338,24	\$75.172,06	\$82.005,89	\$88.839,71	\$95.673,54
Preserv Y Acondicionadores Postcosecha	\$7.031,14	\$7.734,25	\$8.437,37	\$9.140,48	\$9.843,60
Otros Agroquímicos	\$15.695,36	\$17.264,90	\$18.834,43	\$20.403,97	\$21.973,50
Materiales E Insumos Varios	\$19.766,01	\$21.742,61	\$23.719,21	\$25.695,81	\$27.672,41
MANO DE OBRA DIRECTA	\$-				
Sueldos Y Salarios	\$84.399,01	\$84.399,01	\$84.399,01	\$84.399,01	\$84.399,01
Horas Extras	\$2.001,00	\$2.001,00	\$2.001,00	\$2.001,00	\$2.001,00
Décimo Tercer Sueldo	\$9.697,90	\$9.697,90	\$9.697,90	\$9.697,90	\$9.697,90
Décimo Cuarto Sueldo	\$9.236,46	\$9.236,46	\$9.236,46	\$9.236,46	\$9.236,46

Continua

Continua

Vacaciones	\$4.816,73	\$4.816,73	\$4.816,73	\$4.816,73	\$4.816,73
Aporte Patronal	\$10.253,93	\$10.253,93	\$10.253,93	\$10.253,93	\$10.253,93
Fondos De Reserva	\$4.820,84	\$4.820,84	\$4.820,84	\$4.820,84	\$4.820,84
Trabajos Ocasionales	\$5.743,36	\$5.743,36	\$5.743,36	\$5.743,36	\$5.743,36
Almuerzos Y Refrigerios Al Personal	\$27.813,33	\$27.813,33	\$27.813,33	\$27.813,33	\$27.813,33
Transporte Del Personal	\$39.243,90	\$39.243,90	\$39.243,90	\$39.243,90	\$39.243,90
Asesoramiento Técnico	\$9.721,20	\$9.721,20	\$9.721,20	\$9.721,20	\$9.721,20
Desahucio	\$9.594,26	\$9.594,26	\$9.594,26	\$9.594,26	\$9.594,26
Honorarios Profesionales Capacitación	\$6.000,00	\$-	\$-	\$-	\$-
COSTOS INDIRECTOS	\$-				
Material De Empaque	\$186.728,65	\$205.401,52	\$224.074,38	\$242.747,25	\$261.420,11
Otros Suministros	\$14.189,64	\$15.608,60	\$17.027,57	\$18.446,53	\$19.865,50
Material Vegetal	\$124.168,82	\$136.585,70	\$149.002,58	\$161.419,47	\$173.836,35
Materiales Invernaderos	\$2.060,49	\$2.266,54	\$2.472,59	\$2.678,64	\$2.884,69
Ropa De Trabajo	\$8.271,72	\$9.098,89	\$9.926,06	\$10.753,24	\$11.580,41
Herramientas Menores	\$3.798,20	\$4.178,02	\$4.557,84	\$4.937,66	\$5.317,48
Material Eléctrico Y Riego	\$2.237,39	\$2.461,13	\$2.684,87	\$2.908,61	\$3.132,35
Combustibles Y Lubricantes	\$715,40	\$786,94	\$858,48	\$930,02	\$1.001,56
MANO DE OBRA INDIRECTA	\$-				
Sueldos Y Salarios	\$32.262,63	\$35.488,89	\$38.715,16	\$41.941,42	\$45.167,68
Décimo Tercer Sueldo	\$45,19	\$49,71	\$54,23	\$58,75	\$63,27
Vacaciones	\$2.729,92	\$3.002,91	\$3.275,90	\$3.548,90	\$3.821,89
Aporte Patronal	\$3.876,89	\$4.264,58	\$4.652,27	\$5.039,96	\$5.427,65
Fondos De Reserva	\$1.218,54	\$1.340,39	\$1.462,25	\$1.584,10	\$1.705,96
Trabajos Ocasionales	\$1.712,00	\$1.883,20	\$2.054,40	\$2.225,60	\$2.396,80
Almuerzos Y Refrigerios	\$9.508,96	\$10.459,86	\$11.410,75	\$12.361,65	\$13.312,54
Transporte Al Personal	\$7.775,85	\$8.553,44	\$9.331,02	\$10.108,61	\$10.886,19
Uniformes Al Personal	\$250,00	\$275,00	\$300,00	\$325,00	\$350,00
Gastos Médicos Y Medicinas	\$314,50	\$345,95	\$377,40	\$408,85	\$440,30
Movilización	\$40,00	\$44,00	\$48,00	\$52,00	\$56,00
Consultorías Profesionales	\$2.800,00	\$3.080,00	\$3.360,00	\$3.640,00	\$3.920,00

Continua

Continua

GASTOS GENERALES DE FABRIC.	\$-				
Electricidad	\$25.701,17	\$28.271,29	\$30.841,40	\$33.411,52	\$35.981,64
Agua Potable	\$915,69	\$1.007,26	\$1.098,83	\$1.190,40	\$1.281,97
Gastos Varios	\$995,72	\$1.095,29	\$1.194,86	\$1.294,44	\$1.394,01
Transporte De Materiales	\$1.001,35	\$1.101,49	\$1.201,62	\$1.301,76	\$1.401,89
Manejo Desechos Peligrosos	\$360,29	\$396,32	\$432,35	\$468,38	\$504,41
Análisis De Suelo	\$556,00	\$611,60	\$667,20	\$722,80	\$778,40
Combustibles Y Lubricantes	\$192,78	\$212,06	\$231,34	\$250,61	\$269,89
Rep. Y Mant. Invernaderos	\$15.421,55	\$16.963,71	\$18.505,86	\$20.048,02	\$21.590,17
Rep. Y Mant. Instalaciones	\$4.020,76	\$4.422,84	\$4.824,91	\$5.226,99	\$5.629,06
Rep. Y Mant. Equipo De Riego	\$14.522,73	\$15.975,00	\$17.427,28	\$18.879,55	\$20.331,82
Rep. Y Mant. Equipo Agrícola	\$5.050,04	\$5.555,04	\$6.060,05	\$6.565,05	\$7.070,06
Rep. Y Mant. Edificios	\$1.232,00	\$1.355,20	\$1.478,40	\$1.601,60	\$1.724,80
Rep. Y Mant. Cuarto Frio	\$1.016,25	\$1.117,88	\$1.219,50	\$1.321,13	\$1.422,75
Mantenimiento Suelo Agrícola Y Plantas	\$3.896,43	\$4.286,07	\$4.675,72	\$5.065,36	\$5.455,00
Regalías	\$24.034,41	\$26.437,85	\$28.841,29	\$31.244,73	\$33.648,17
DEPRECIACIONES	\$-				
Depreciación Equipos De Riego	\$798,84	\$798,84	\$798,84	\$798,84	\$798,84
Depreciación Maquinaria Agrícola	\$722,15	\$722,15	\$722,15	\$722,15	\$722,15
Depreciación Invernaderos	\$30.228,36	\$30.228,36	\$30.228,36	\$30.228,36	\$30.228,36
AMORTIZACIONES	\$-				
Amortización Plantas En Producción	\$71.132,64	\$71.132,64	\$71.132,64	\$71.132,64	\$71.132,64
Amortización Regalías	\$12.288,83	\$12.288,83	\$12.288,83	\$12.288,83	\$12.288,83
GASTOS OPERACIONALES	\$-				
Sueldos Y Salarios	\$80.454,64	\$88.500,10	\$96.545,57	\$104.591,03	\$112.636,50
Décimo Tercer Sueldo	\$6.707,92	\$7.378,71	\$8.049,50	\$8.720,30	\$9.391,09
Décimo Cuarto Sueldo	\$3.859,63	\$4.245,59	\$4.631,56	\$5.017,52	\$5.403,48
Vacaciones	\$4.752,19	\$5.227,41	\$5.702,63	\$6.177,85	\$6.653,07
Aporte Patronal	\$9.775,12	\$10.752,63	\$11.730,14	\$12.707,66	\$13.685,17
Fondos De Reserva	\$5.413,75	\$5.955,13	\$6.496,50	\$7.037,88	\$7.579,25
Trabajos Ocasionales	\$581,31	\$639,44	\$697,57	\$755,70	\$813,83

Continua

Continua

Almuerzos Y Refrigerios	\$11.774,15	\$12.951,57	\$14.128,98	\$15.306,40	\$16.483,81
Transporte Del Personal	\$12.022,95	\$13.225,25	\$14.427,54	\$15.629,84	\$16.832,13
Agasajos Navideños	\$2.970,67	\$3.267,74	\$3.564,80	\$3.861,87	\$4.158,94
Gastos Médicos Y Medicinas	\$1.340,32	\$1.474,35	\$1.608,38	\$1.742,42	\$1.876,45
Capacitación Al Personal	\$2.000,00	\$2.200,00	\$2.400,00	\$2.600,00	\$2.800,00
Seguros De Vida Y Atención Al Personal	\$427,01	\$469,71	\$512,41	\$555,11	\$597,81
Movilización	\$1.722,59	\$1.894,85	\$2.067,11	\$2.239,37	\$2.411,63
Uniformes Personal	\$800,00	\$880,00	\$960,00	\$1.040,00	\$1.120,00
Arriendos	\$350,00	\$385,00	\$420,00	\$455,00	\$490,00
GASTOS GENERALES DE VENTA	\$-				
Teléfono, Fax	\$3.536,62	\$3.890,28	\$4.243,94	\$4.597,61	\$4.951,27
Transporte Flor Exportación	\$19.083,26	\$20.991,59	\$22.899,91	\$24.808,24	\$26.716,56
Tramites De Exportación Y Registros	\$5.125,10	\$5.637,61	\$6.150,12	\$6.662,63	\$7.175,14
Formularios Varios Exportación	\$3.484,24	\$3.832,66	\$4.181,09	\$4.529,51	\$4.877,94
Publicidad Y Propaganda	\$11.539,82	\$12.693,80	\$13.847,78	\$15.001,77	\$16.155,75
Gastos Ambientales Y Laborales	\$1.762,00	\$1.938,20	\$2.114,40	\$2.290,60	\$2.466,80
Alquiler Vehículos	\$1.100,00	\$1.210,00	\$1.320,00	\$1.430,00	\$1.540,00
Servicio De Internet	\$3.806,78	\$4.187,46	\$4.568,14	\$4.948,81	\$5.329,49
Provisión Incobrables	\$9.609,83	\$10.570,81	\$11.531,80	\$12.492,78	\$13.453,76
GASTOS GENERALES	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Agasajos Al Personal	\$120,48	\$132,53	\$144,58	\$156,62	\$168,67
Movilización	\$102,66	\$112,93	\$123,19	\$133,46	\$143,72
Honorarios Profesionales	\$67.659,54	\$74.425,49	\$81.191,45	\$87.957,40	\$94.723,36
GASTOS GENERALES ADMINIST.	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Teléfonos, Fax	\$4.140,50	\$4.554,55	\$4.968,60	\$5.382,65	\$5.796,70
Comunicación Y Correo	\$143,32	\$157,65	\$171,98	\$186,32	\$200,65
Útiles De Oficina	\$6.782,09	\$7.460,30	\$8.138,51	\$8.816,72	\$9.494,93
Copias, Anillados Y Otros	\$264,16	\$290,58	\$316,99	\$343,41	\$369,82
Suministros De Sistemas	\$2.017,41	\$2.219,15	\$2.420,89	\$2.622,63	\$2.824,37
Combustibles Y Lubricantes	\$337,37	\$371,11	\$404,84	\$438,58	\$472,32
Repa. Y Mant. Vehículos	\$2.830,25	\$3.113,28	\$3.396,30	\$3.679,33	\$3.962,35

Continua

Continua

Repa. Y Mant. Eq. Ofc/Comp.	\$1.961,47	\$2.157,62	\$2.353,76	\$2.549,91	\$2.746,06
Seguros	\$103,18	\$113,50	\$123,82	\$134,13	\$144,45
Útiles De Aseo	\$9,81	\$10,79	\$11,77	\$12,75	\$13,73
Gastos De Viaje	\$2.479,73	\$2.727,70	\$2.975,68	\$3.223,65	\$3.471,62
Gastos Legales Y Jurídicos	\$3.473,17	\$3.820,49	\$4.167,80	\$4.515,12	\$4.862,44
Gastos Por Responsabilidad Patronal	\$5.975,25	\$6.572,78	\$7.170,30	\$7.767,83	\$8.365,35
Gastos De Gestión	\$1.361,60	\$1.497,76	\$1.633,92	\$1.770,08	\$1.906,24
Donaciones Y Gratificaciones	\$30,00	\$33,00	\$36,00	\$39,00	\$42,00
Multas	\$11.462,58	\$12.608,84	\$13.755,10	\$14.901,35	\$16.047,61
Intereses	\$3.545,86	\$3.900,45	\$4.255,03	\$4.609,62	\$4.964,20
DEPRECIACIONES	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Depreciación Edificios	\$3.087,96	\$3.087,96	\$3.087,96	\$3.087,96	\$3.087,96
Depreciación Equipos De Oficina	\$50,04	\$50,04	\$50,04	\$50,04	\$50,04
CONTR. IMPUESTOS Y UTILIDADES	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Contribuciones Expoflores	\$2.074,00	\$2.281,40	\$2.488,80	\$2.696,20	\$2.903,60
Contribuciones Sesa	\$884,81	\$973,29	\$1.061,77	\$1.150,25	\$1.238,73
Contribución Superintendencia Compañías	\$949,75	\$1.044,73	\$1.139,70	\$1.234,68	\$1.329,65
Impuestos Fiscales Y Otros	\$530,55	\$583,61	\$636,66	\$689,72	\$742,77
INTERESES PRESTAMOS	\$-	\$-	\$-	\$-	\$-
Interés Bco. Pichincha	\$988,43	\$988,43	\$988,43	\$988,43	\$988,43
Interés Bnf	\$9.427,46	\$9.427,46	\$9.427,46	\$9.427,46	\$9.427,46
Intereses Sri	\$9.764,03	\$9.764,03	\$9.764,03	\$9.764,03	\$9.764,03
TOTAL EGRESOS	\$1.608.198,95	\$1.726.835,78	\$1.851.472,61	1.976.109,44	\$2.100.746,27
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$1.011.794,55	\$1.420.234,06	\$1.822.673,57	\$2.225.113,07	\$2.627.552,58
15% PARTICIP. TRABAJADORES	\$151.769,18	\$213.035,11	\$273.401,03	\$333.766,96	\$394.132,89

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

En el estado de resultados ponemos en consideración dos escenarios en el año 2020 se puede evidenciar que en la utilidad del ejercicio es de \$ 984244,55 dólares, se puede decir que con un incremento en del 25% en el costo de venta y en las ventas se obtiene al final de un periodo económico un rendimiento muy considerable para el mejoramiento económico y financiero de la empresa.

Flujo de Efectivo Neto

Tabla 42-3: Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO NETO						
INGRESOS		2020	2021	2022	2023	2024
Ventas		\$2.695.177,41	\$3.147.017,12	\$3.674.093,45	\$4.201.169,79	\$4.728.246,13
TOTAL INGRESOS		\$2.695.177,41	\$3.147.017,12	\$3.674.093,45	\$4.201.169,79	\$4.728.246,13
EGRESOS						
INVERSION INICIAL	\$ 1.012.214,67					
Comisiones en Ventas		\$ 75.236,63	\$ 82.760,29	\$ 90.283,96	\$ 97.807,62	\$ 105.331,28
Insumos Directos		\$ 419.506,89	\$ 461.457,58	\$ 503.408,27	\$ 545.358,96	\$ 587.309,65
Mano de Obra Directa		\$ 223.341,92	\$ 217.341,92	\$ 217.341,92	\$ 217.341,92	\$ 217.341,92
Costos Indirectos		\$ 342.170,31	\$ 376.387,34	\$ 410.604,37	\$ 444.821,40	\$ 479.038,43
Mano de Obra Indirecta		\$ 62.534,48	\$ 68.787,93	\$ 75.041,38	\$ 81.294,82	\$ 87.548,27
Gastos Generales de Fabricación		\$ 98.917,17	\$ 108.808,89	\$ 118.700,60	\$ 128.592,32	\$ 138.484,04
Depreciación		\$ 3.138,00	\$ 3.138,00	\$ 3.138,00	\$ 3.138,00	\$ 3.138,00
Amortización		\$ 83.421,47	\$ 83.421,47	\$ 83.421,47	\$ 83.421,47	\$ 83.421,47
Gastos Operacionales		\$ 144.952,25	\$ 159.447,48	\$ 173.942,70	\$ 188.437,93	\$ 202.933,15
Gastos Generales de Ventas		\$ 59.047,65	\$ 64.952,42	\$ 70.857,18	\$ 76.761,95	\$ 82.666,71
Gastos Generales		\$ 67.882,68	\$ 74.670,95	\$ 81.459,22	\$ 88.247,48	\$ 95.035,75
Gastos Generales de Administra.		\$ 46.917,75	\$ 51.609,53	\$ 56.301,30	\$ 60.993,08	\$ 65.684,85
Depreciaciones		\$ 3.138,00	\$ 3.138,00	\$ 3.138,00	\$ 3.138,00	\$ 3.138,00
Contribuciones y Impuestos		\$ 4.439,11	\$ 4.883,02	\$ 5.326,93	\$ 5.770,84	\$ 6.214,75
Intereses Prestados		\$ 20.179,92	\$ 20.179,92	\$ 20.179,92	\$ 20.179,92	\$ 20.179,92
TOTAL EGRESOS		\$1.654.824,23	\$1.780.984,72	\$1.913.145,21	\$2.045.305,71	\$2.177.466,20
SALDO NETO	\$ 1.012.214,67	\$1.040.353,18	\$1.366.032,40	\$1.760.948,24	\$2.155.864,09	\$2.550.779,93

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Evaluación del Plan Financiero

Principales criterios de evaluación

Una vez elaborado el plan financiero se procede al analizar a viabilidad económica que tendrá el proyecto tomando en consideración diferentes factores como:

- Razonabilidad económica de los resultados del proyecto y su impacto en la empresa.
- Capacidad de la empresa para implementar los resultados del proyecto.
- Indicadores financieros

Punto de Equilibrio

Tabla 43-3: Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO	
Detalles de Variables	Totales
Ingresos	\$ 2.673.000,00
Costos Fijos	\$ 472.179,86
Costos Variables	\$ 860.594,37
Costos Totales	\$ 1.332.774,23
Número de Unidades	4455000
Precio Unitario de Venta	\$ 0,60
Costo Variable Unitario	\$ 0,19

Fuente: Empresa Rose Success Cía. Ltda, 2019.

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Para la determinación del punto de Equilibrio se utilizó la siguiente fórmula:

$$P.E = \frac{\text{Costos Fijos}}{\frac{\text{Costos Variables}}{\text{Ingresos Totales}}}$$

$$P.E = \frac{\$ 472.179,86}{\frac{\$ 860.594,37}{\$ 2.673.000,00}}$$

$$P.E = \$ 1.466.587,29$$

Punto de equilibrio en Unidades

Punto de Equilibrio en Unidades

$$P.E.U. = \frac{\text{Costo Fijo}}{\text{Precio de Venta Unitario} - \text{Costo Variable Unitario}}$$

$$\begin{aligned}
 \text{P.EU.} &= \frac{\$ \quad \quad \quad 472.179,86}{\$ \quad \quad \quad 0,60 \quad \quad \quad - \quad \$ \quad \quad \quad 0,19} \\
 \text{P.EU.} &= \frac{\$ \quad \quad \quad 472.179,86}{\$ \quad \quad \quad 0,41} \\
 \text{P.EU.} &= \quad \quad \quad 1151658
 \end{aligned}$$

Para hacer frente a los costos y gastos generados en el año 2020 la empresa deberá vender \$ 1.466.587,29 dólares americanos, y en cuanto se refiere a unidades la empresa debe vender 1151658 tallos de rosas es decir si la empresa vende estas estimaciones no estaría ni perdiendo ni ganado dinero.

Índices Financieros

➤ **Liquidez**

La liquidez es una manera que permite la identificación de la capacidad de la empresa o el negocio para cumplir con las obligaciones que tiene y de este modo pueda enfrentar deudas a corto plazo. para calcular la liquidez se utilizó la formula siguiente:

$$\begin{aligned}
 \text{Liquidez} &= \frac{\text{Activo Corriente}}{\text{Pasivo Corriente}} \\
 \text{Liquidez} &= \frac{1854698,34}{1039455,72} \\
 \text{Liquidez} &= \quad \quad \quad 1,78
 \end{aligned}$$

Con este resultado podemos evidenciar que la empresa cuenta con un alto índice de liquidez es decir que por cada dólar que endeude tendrá 1,76 para solventar sus deudas a corto plazo.

Retorno (VAN, TIR)

EL Valor Presente Neto es la diferencia de todos los ingresos y egresos indicados en moneda actual y de acuerdo al criterio de evaluación se establece que el proyecto debe aceptarse si VPN > 0 y se rechaza si VPN < 0. Para determinar este tipo de decisiones se establece la siguiente fórmula:

Valor Actual Neto

Tabla 44-3: Datos Informativos para el VAN

Descripción	Porcentaje
Capital Propio	47%
Instituciones Financieras	53%

Fuente: (BanEcuador, 2019), (INEC, s.f.)

Elaborado por: Caisaguano, E. 2020.

Tasa de descuento = (Capital propio * tasa pasiva) + (Capital financiado* tasa activa) + Inflación.

Tasa de descuento = (47%*7,95%) + (53%*15,894%) + 0,54%

Tasa de descuento = 3,73% + 8,43% + 0,54%

Tasa de descuento = 12,70

$$\begin{aligned}
 \text{VAN} &= \text{Inversión Inicial} + \frac{\text{Flujo Neto 1}}{(1+ds)} + \frac{\text{Flujo Neto 2}}{(1+ds)} + \frac{\text{Flujo Neto 3}}{(1+ds)} + \frac{\text{Flujo Neto 4}}{(1+ds)} + \frac{\text{Flujo Neto 5}}{(1+ds)} \\
 \text{VAN} &= \$ -1.012.214,67 + \frac{\$1.040.353,18}{(1+0,1270)^1} + \frac{\$1.366.032,40}{(1+0,1270)^2} + \frac{\$1.760.948,24}{(1+0,1270)^3} + \frac{\$2.155.864,09}{(1+0,1270)^4} + \frac{\$2.550.779,93}{(1+0,1270)^5} \\
 \text{VAN} &= \$ -1.012.214,67 + \frac{\$1.040.353,18}{\$ 1,13} + \frac{\$1.366.032,40}{1,27} + \frac{\$1.760.948,24}{1,43} + \frac{\$2.155.864,09}{1,61} + \frac{\$2.550.779,93}{1,82} \\
 \text{VAN} &= \$ -1.012.214,67 + \$920.666,53 + \$1.075.616,06 + \$1.231.426,74 + \$1.339.046,02 + \$1.401.527,43 \\
 \text{VAN} &= \$ \mathbf{4.956.068,11}
 \end{aligned}$$

Valor Actual Neto de \$ **4.956.068,11**., el proyecto es viable ya que se genera un valor positivo que puede invertido en otra ocasión o en el mismo proyecto.

Tabla 45-3: Tasa Interna de Retorno

Periodo	Inversión Inicial	Flujo de Caja
0	\$ -1.012.214,67	
1		\$1.040.353,18
2		\$1.366.032,40
3		\$1.760.948,24
4		\$2.155.864,09
5		\$2.550.779,93

Función TIR en Excel

TIR = (Valores; Estimar)

TIR= 125%

La Tasa Interna de Retorno es de 125%, es la rentabilidad con relación a la inversión inicial del proyecto.

CONCLUSIONES

- En conclusión, a través de la investigación realizada se elaboró un trabajo que permita a la empresa buscar nuevas estrategias de mejoramiento en la calidad del producto, generando nuevas prácticas de trabajo en cada uno de los empleados y de igual manera previniendo enfermedades y maltratos que perjudican las ventas de la empresa, este plan de negocio está direccionado principalmente al mejoramiento de la rentabilidad que permita el fortalecimiento de la empresa en el año 2020.

- Con la realización del diagnóstico situacional de la empresa se pudo conocer acerca de la situación económica y financiera que está atravesando en los últimos años la empresa Rose Success Cía. Ltda., y de igual manera se detectó las diferentes falencias que tiene al momento del cultivo y el procesamiento de las rosas, las enfermedades y el maltrato son las principales causas que no permiten que el producto sea competitivo en el mercado internacional, y de igual manera esto hace que el precio disminuya en gran manera y perjudique directamente a la economía de la empresa generando una utilidad mínima en los últimos tiempos.

- Con el estudio económico y financiero se demostró que la empresa cuenta con los recursos suficientes para poder cultivar y procesar rosas para exportar al mercado internacional, el desperdicio es el principal motivo que la empresa genere una gran pérdida todos los años, es por esto que se propuso que se mejore la calidad, mediante el control oportuno de plagas y enfermedades y el correcto manejo de los tallos de rosas en el área de post-cosecha esto permitirá que la empresa pueda incrementar sus ventas en 25% y de igual manera incrementa su costo en el mismo porcentaje, debido a que posee la infraestructura y el capital suficiente para tomar nuevas medidas correctivas que beneficien directamente a generar más rentabilidad, con el análisis financiero se pudo evidenciar que si la empresa incrementa sus ventas y su costo de ventas obtendrá un TIR del 128% y un VAN de \$ 5.335.566,97, cantidades positivas que pueden ayudar al crecimiento diario de esta actividad económica.

RECOMENDACIONES

- Se recomienda hacer uso de este plan de negocio como un modelo a seguir para mejorar la calidad del producto, sabiendo que en el mercado internacional existe una gran demanda por las rosas ecuatorianas por su alta calidad, gracias al clima que permite que se pueda cultivar este tipo de producto.
- Se pone en consideración las falencias encontradas tanto en el cultivo como en el procesamiento de las rosas de exportación, mediante el diagnóstico de la empresa se encontró que la empresa posee con la estructura suficiente que permite producir una gran cantidad de tallos diarios, pero que al final del día, solo un 50% cumple con los estándares de calidad para exportación y el resto es destinado al desperdicio, al no prevenir plagas y enfermedades ocasiona que las rosas se enfermen fácilmente, y de igual manera en área de post-cosecha se encontró que las mallas son ubicadas sin ningún tipo de control, ocasionando que se deshidraten y mueran con facilidad, al momento de clasificar las rosas sufren maltratos y la mala clasificación produce que el costo sea el mínimo a diferencia de las otras empresas, es por esto que se recomienda hacer uso de la propuesta de este trabajo en donde se detalla el proceso que se debe seguir para evitar este tipo de inconvenientes.
- De igual manera se recomienda a la empresa que una vez que haya realizado este procedimiento realice nuevas estrategias de ventas en donde presente al mercado un nuevo producto el mismo que deberá incrementar el costo en un 25% para que genere mayor rentabilidad y de esta manera pueda seguir produciendo y mejorando el producto en los años siguientes.

BIBLIOGRAFIA

- Andrade, L. (2015). *Importancia de la Planeación*. Obtenido de: <https://www.impulsapopular.com/gerencia/importancia-de-la-planeacion/>
- Barona, A. (2017). *Importancia del plan de negocios*. Obtenido de: <https://www.grupoalbe.com/importancia-del-plan-de-negocios/>
- Cuber, A. (2019). *Qué es un plan de negocios*. Obtenido de: http://www.pymehelp.com.ar/articulos/plan_de_negocio.pdf
- Espinosa, R. (2015). *Marketing Mix*. Obtenido de: <https://robertoepinosa.es/2014/05/06/marketing-mix-las-4ps-2>
- Ferreira, A., & Longhi, A. (2016). *Metodología de la investigación*. Colombia: Editorial brujas.
- Fimcosa, L. (2016). *Plan Financiero*. Obtenido de: <https://www.ficomsa.com/puntos-clave-de-un-plan-financiero-para-tu-negocio/>
- Jevic, G. (2020). *Importancia de la planeación*. Obtenido de: <https://www.importancia.org/planeacion.php>
- Kamiya, A. (2019). *Crece Negocio*. Obtenido de: <https://www.crecenegocios.com/estructura-y-modelo-de-un-plan-de-negocios/>
- Mendoza, I. (2016). *Planificación y control*. Obtenido de: <https://www.utel.edu.mx/blog/rol-personal/planificacion-y-control-de-sistemas-organizacionales/>
- Molina, A. (2017). *Apuntes Empresariales*. Obtenido de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2017/05/la-importancia-del-plan-financiero-en-el-plan-de-negocios/>
- Montero, M. (2017). *Plan financiero*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-el-plan-financiero.html>
- Moyano, L. E. (2015). *Plan de Negocios*. Perú: Editora Macro EIRL.
- Novoa, A. (2016). *Estrategias del Marketing Mix*. Obtenido de: <https://repositorio.espe.edu.ec/bitstream/21000/1154/5/T-ESPE-021513-5.pdf>
- Nuño, P. (2017). *Plan de Operaciones*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/que-es-un-plan-de-operaciones.html>
- Peindo, J. (2016). *Métodos, técnicas e instrumentos de la investigación criminológica*. Madrid: Dykinson.
- Ponce, A. (2015). *La planeacion como estrategia de exito*. Obtenido de: http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lni/lopera_lm/capitulo1.pdf
- Popular, E. (2015). *Importancia de La planeación*. Obtenido de: <https://www.impulsapopular.com/gerencia/importancia-de-la-planeacion/>
- Ramon, X. (2016). *Plan de Negocios*. Obtenido de: <file:///C:/Users/User/AppData/Local/Temp/12T00898.pdf>

- Robles, G. (2018). *Planificación Estratégica para el mejoramiento de la Gestión Administrativa de la Empresa Municipal Cuerpo de Bomberos de Ambato -Empresa Pública, perteneciente a la Provincia de Tungurahua para el periodo 2012 - 2013*. (Tesis de pregrado, Escuela Superior Politécnica de Chimborazo). Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/7511/1/22T0338.pdf>
- Tapia, A. (2015). *Plan de negocios para empresa*. Obtenido de: <https://es.scribd.com/document/290855820/Plan-de-negocios-para-empresa-en-marcha-docx>
- Terry, G. (2016). *Definición de la Planeación*. Obtenido de: <http://cursos.aiu.edu/Fundamentos%20de%20Administraci%C3%B3n/PDF/tema%202.pdf>
- Valera, R. (2016). *Estructura de un plan de negocio. Partes de un plan de negocio*. Obtenido de: <https://www.emprendepyme.net/estructura-de-un-plan-de-negocio.html>
- Villa, M. (2019). *Plan de Negocios*. Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10256/1/12T01265.pdf>
- Villarán, W. (2019). *Finalidad del Plan de Operaciones*. Obtenido de: <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/10256/1/12T01265.pdf>
- Zorita, L. E. (2015). *Plan de negocio*. Madrid: ESIC Editorial.

ANEXO

ANEXO A: MODELO DE ENCUESTA



ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ENCUESTA DIRIGIDA A TODO EL PERSONAL
ADMINISTRATIVO DE LA EMPRESA ROSE SUCCESS CÍA.
LTDA.

TEMA:

Plan de negocios para la Empresa Rose Success Cía. Ltda., cantón Latacunga, provincia de Cotopaxi, para mejoramiento económico y financiero, periodo 2020.

Objetivo:

Recopilar información necesaria, que ayude al desarrollo de un Plan de Negocios para la Empresa Rose Success Cía. Ltda., en la ciudad de Latacunga, provincia de Cotopaxi.

Instrucciones

A continuación, se realizaremos un conjunto de preguntas acerca de un Plan de Negocios.

- Este cuestionario forma parte de un proyecto de investigación.
- La información de este cuestionario será analizada de manera confidencial.

CUESTIONARIO

1. ¿Piensa usted que la empresa posee un producto de calidad y que es competitivo en el mercado internacional?

SI	
NO	

2. ¿Cuáles son los factores que impiden que la empresa ofrezca un producto de calidad y que satisfaga las necesidades?

Enfermedades	
Maltrato	
Desperdicio	

3. ¿Conoce usted si la empresa ha aplicado un plan de negocios para mejorar el cultivo y el procesamiento de rosas con el fin de incrementar ventas y su rentabilidad?

SI	
NO	

4. ¿Las estrategias comerciales actuales que se aplica en la empresa van acorde a sus requerimientos?

SI	
NO	

5. ¿Qué estrategias considera necesaria para el mejoramiento de la calidad del producto?

Controlar Enfermedades	
Minimizar Maltrato	
Minimizar Desperdicios	

6. ¿Cree usted que la capacidad de producción en la actualidad la Empresa satisface la demanda del mercado?

SI	
NO	

7. ¿Considera que al tener mayor producción es necesario tener una buena gestión con respecto a la promoción y la publicidad para permitir a la Empresa ser más competitiva?

SI	
NO	

8. ¿La empresa utiliza indicadores financieros para relacionar las diferentes cuentas de los estados financieros como liquidez, solvencia, rentabilidad y eficiencia operativa para una correcta toma de decisiones a través de la rentabilidad?

SI	
NO	

**9. ¿Cómo calificaría usted, la implementación de un modelo de negocios en la empresa?
Escoja una de las opciones.**

Excelente	
Muy Bueno	
Bueno	
Malo	

10. ¿Cree usted que la aplicación de un modelo de negocios mejoraría las ventas en la empresa?

SI	
NO	

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

ANEXO B: ENCUESTA REALIZADA AL PERSONAL ADMINISTRATIVO

IMAGEN 1



Pie de foto: Logotipo de la empresa Rose Success Cía. Ltda.

IMAGEN 2



Pie de foto: Cuarto frio de la empresa Rose Success Cía. Ltda.

IMAGEN 3



Pie de foto: Área de recepción frío de la empresa Rose Success Cía. Ltda.

IMAGEN 4



Pie de foto: Área de embonche de la empresa Rose Success Cía. Ltda.

IMAGEN 5



Pie de foto: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Rose Success Cía. Ltda.

IMAGEN 5



Pie de foto: Encuesta aplicada al personal administrativo de la empresa Rose Success Cía. Ltda.