

Universidad de Lima
Facultad de Ciencias Empresariales y Económicas
Carrera de Negocios Internacionales



PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y EXPORTACIÓN DE SERVICIOS Y DETALLES FLORALES A ESTADOS UNIDOS PARA EL PERÚ

Trabajo de investigación para optar el Título Profesional de
Licenciado en Negocios Internacionales

Sandy Cassandra Pinedo Acosta
Código 20110979

Asesor

Arturo Alberto Zevallos Pérez

Lima – Perú
Marzo del 2019



**PLAN DE COMERCIALIZACIÓN Y
EXPORTACIÓN DE SERVICIOS Y
DETALLES FLORALES A ESTADOS UNIDOS
PARA EL PERÚ**

TABLA DE CONTENIDO

CAPÍTULO I: ANALISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DE NEGOCIO	4
1.1 Identificación y análisis de la problemática actual.....	4
1.2 Descripción de la idea de negocio como alternativa de solución.....	5
1.3 ¿Por qué la idea sería una oportunidad de negocio?	6
1.4 Propuestas de innovación en el negocio.....	7
1.5 Diseño del negocio innovador, creativo y estratégico: (Modelo Canvas).....	8
1.5.1 Segmentos de mercado.....	8
1.5.2 Propuestas de valor	9
1.5.3 Canales	9
1.5.4 Relaciones con clientes	9
1.5.5 Fuentes de ingresos	10
1.5.6 Recursos clave.....	10
1.5.7 Actividades clave	10
1.5.8 Asociaciones clave.....	11
1.5.9 Estructura de costos	11
CAPÍTULO II: DESCRIPCION DEL MARCO EMPRESARIAL DEL NEGOCIO	12
2.1 Nombre, fecha de constitución y principales gerentes	12
2.2 Forma societaria, capital social y accionistas.....	12
2.3 Régimen tributario y laboral.....	12
2.4 Actividad, sector y estructura organizacional	13
2.5 Visión, misión, valores, objetivos y planes de acción proyectados	13
CAPITULO III: ESTUDIO DE MERCADO	16
3.1 Definición del producto y servicio	16
3.2 Selección del mercado internacional.....	16
3.3 Análisis de la demanda.....	20
3.3.1 Distribución geográfica del mercado de consumo	20
3.3.2 Caracterización de la demanda	20
3.3.3 Proyección de la demanda.....	23

3.3.4	Análisis de la oferta.....	24
3.3.5	Características de los principales productores o prestadores de servicios.	25
3.3.6	Proyección de la oferta.....	28
3.4	Importaciones del producto o servicio-Países que compran más las flores.	29
3.5	Análisis de precios.....	29
3.5.1	Determinación del costo promedio	31
3.5.2	Proyección de precios	33
3.5.3	Tipos de canales del producto.....	34
3.5.4	Descripción de los canales de distribución	35
	CAPÍTULO IV: EVALUACION EXTERNA.....	37
4.1	Análisis PESTE.....	37
4.1.1.	Fuerzas políticas, gubernamentales y legales	37
4.1.2.	Fuerzas económicas y financieras.....	37
4.1.3.	Fuerzas tecnológicas y científicas.....	38
4.1.4.	Fuerzas ecológicas y ambientales	38
4.2.	Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)	39
	CAPÍTULO V: ANALISIS COMPETITIVO.....	41
5.1.	Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter	41
5.1.1.	Poder de negociación de los clientes	41
5.1.2.	Rivalidad entre las empresas	41
5.1.3.	Amenaza de los nuevos entrantes.....	41
5.1.4.	Poder de negociación de los proveedores.....	42
5.1.5.	Amenaza de productos sustitutos	42
5.2.	Análisis de la competencia local y Principales empresas exportadoras de servicios.....	42
5.3.	Barreras arancelarias y no arancelarias	43
5.4.	Matriz del perfil competitivo (MPC).....	44
	CAPÍTULO VI: ELECCION DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLITICAS	46
	46
6.1.	Objetivos de largo plazo.....	46
6.2.	Elección de estrategias	47
6.3.	Objetivos de corto plazo.....	49
6.4.	Políticas... ..	50
6.5.	Matriz de evaluación de Factores Internos (EFI)	50

CAPITULO VII: PLAN DE OPERACIONES Y/O PRODUCCIÓN.....	53
7.1. Objetivos de operaciones y/o producción	53
7.2. Tamaño del proyecto y factores determinantes del mismo	53
7.3. Diseño y distribución de planta	54
7.4. Localización, maquinarias, equipos y mobiliario.....	56
7.5. Diagrama de flujo del proceso para ingresar al mercado	57
7.6. Descripción de productos, presentaciones, empaque, patentes, certificaciones, autorizaciones sanitarias, etc.	58
7.7. Sistema de control de procesos y calidad	60
7.8. Logística, gestión de existencias, compras y distribución de productos.	64
CAPÍTULO VIII: PLAN DE MARKETING	66
8.1. Objetivos de Marketing	66
8.2. Mercado potencial y objetivo	67
8.3. Segmentación	68
8.4. Posicionamiento	69
8.5. Posturas Competitivas	71
8.6. Estrategia de Producto.....	71
8.7. Plaza	73
8.8. Promoción	75
8.9. Precio.....	80
8.10. Presupuestos de Marketing.....	84
CAPÍTULO IX: PLAN LOGISTICO.....	85
9.1. Manejo de mercancía.....	85
9.2. Envase.....	85
9.3. Medio de transporte.....	85
9.3.1. Rutas de alcance para el delivery en Lima y sus respectivos precios.	85
CAPÍTULO X: PLAN DE ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS	88
10.1. Objetivos de Administración y Recursos Humanos.....	88
10.2. El organigrama, la descripción de puestos por área, definición del perfil del puesto y evaluación de desempeño	89
10.3. Política de selección, contratación, capacitación y desarrollo	91
10.4. Descripción de los principales procesos del negocio – Flujograma.....	92
10.5. Diseño de las principales herramientas y formatos de control.....	95
10.6. Definición de los principales factores claves de éxito a controlar	96

CAPÍTULO XI: GESTION DE CALIDAD	97
11.1. Política de calidad	97
11.2. Objetivos a medir para el cumplimiento de políticas de calidad.....	98
11.3. Actividades para las políticas de calidad.....	98
11.4. Principales recursos para realizar las actividades.....	99
CAPÍTULO XII: PLAN DE FINANZAS (PRESUPUESTOS PROYECTADOS Y ANÁLISIS DE RENTABILIDAD)	100
12.1 Presupuesto de Ventas.....	100
12.2 Presupuesto de Cobranza.....	100
12.3 Presupuesto de Producción.....	101
12.4 Presupuesto de Compras de Materiales de Producción.....	101
12.5 Presupuesto de Compras de Materiales de Empaque	102
12.6 Presupuesto de Gastos de Mano de Obra	103
12.7 Presupuesto de Gastos Indirectos de Fabricación	103
12.8 Presupuesto de Gastos de Administración	104
12.9 Presupuesto de Gastos de Ventas	104
12.10 Presupuesto de Tributos	105
12.11 Flujo de caja económico y financiero proyectado.....	105
12.12 Estructura de costos fijos y variables	106
12.13 Margen y determinación de precio de venta	107
12.14 Capital de Trabajo	107
12.15 Estructura de la inversión	108
12.16 Estado de Pérdidas y Ganancias	108
12.17 Balance General	109
12.18 Evaluación Económica y financiera del negocio (TIR, TIRF, VAN Y VANF).....	109
12.19 Definición de los principales factores claves de éxito a controlar	110
CAPÍTULO XIII: EVALUACIÓN Y CONTROL	111
13.1 Balanced Scorecard (Identificación de Indicadores).....	111
13.1.1 Finanzas	111
13.1.2 Clientes.....	112
13.1.3 Operaciones.....	112
13.1.4 Recursos Humanos.....	113
CONCLUSIONES	114

RECOMENDACIONES115
REFERENCIAS.....116



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1.1 Modelo Canvas	8
Tabla 2.1 Objetivo general, objetivos secundarios y planes de acción.....	14
Tabla 3.1. Factores.....	17
Tabla 3.2. Matriz de enfrentamiento.....	17
Tabla 3.3. Ranking de factores	18
Tabla 3.4. Porcentaje de internautas que compran por internet en el mundo	21
Tabla 3.5 Niveles de satisfacción del consumidor en las compras en línea	22
Tabla 3.6 Proyección de demanda potencial	23
Tabla 3.7 Proyección de la oferta	28
Tabla 3.8 Análisis de precios de la competencia.....	30
Tabla 3.9 Costos promedio por producto de la empresa.....	31
Tabla 3.10 Costos de las principales materias primas	33
Tabla 3.11 Fijación de precios de los productos de la empresa.....	33
Tabla 4.1 Matriz de Evaluación de Factores Externos	39
Tabla 5.1 Empresas peruanas.....	42
Tabla 5.2. Matriz del Perfil Competitivo.....	45
Tabla 6.1 Objetivos de Largo Plazo.....	46
Tabla 6.2 FODA	47
Tabla 6.3 FODA CRUZADO	48
Tabla 6.4 Objetivos, estrategias y planes de acción de corto plazo}	49
Tabla 6.5 Políticas de la empresa.....	50
Tabla 6.6. Matriz de Evaluación de Factores Internos	51
Tabla 7.1 Objetivos, estrategias y planes de acción de operaciones y producción.....	53
Tabla 7.2 Indicadores de control de calidad en procesos	58
Tabla 8.1 Objetivos de Marketing, estrategias y planes de acción a aplicar	66
Tabla 8.2 Tabla resumen de la segmentación del mercado objetivo.	69
Tabla 8.3 Medios virtuales-canales de venta	73
Tabla 8.4 Ofertas dadas en los canales de venta.....	75
Tabla 8.5 Ficha Técnica de feria seleccionada	78
Tabla 8.6 Medios de pago aceptados por la empresa	81

Tabla 8.7 Cronograma de presupuestos de Marketing mensualmente para el 1er año...	84
Tabla 9.1 Alcance de delivery en Lima y precios.....	86
Tabla 10.1 Objetivos de Administración y Recursos Humanos	88
Tabla 10.2 Puesto requerido, requerimiento profesional y descripción de puestos por área	89
Tabla 10.3 Diseño de las principales herramientas y formatos de control	95
Tabla 11.1 Procedimientos e Indicadores para la medición de la gestión de mejora continúa en la empresa	97
Tabla 11.2 Objetivos, estrategias y planes de acción para la medición de las políticas de calidad	98
Tabla 12.1. Presupuesto de ventas	100
Tabla 12.2 Presupuesto de Cobranza.....	100
Tabla 12.3 Presupuesto de producción	101
Tabla 12.4 Presupuesto de compras de materiales de producción.....	101
Tabla 12.5 Presupuesto de compras de materiales de empaque.	102
Tabla 12.6 Presupuesto de gastos de mano de obra.....	103
Tabla 12.7 Presupuesto de gastos indirectos de fabricación.....	103
Tabla 12.8 Presupuesto de gastos de administración.....	104
Tabla 12.9 Presupuesto de gastos de ventas	104
Tabla 12.10 Presupuesto de tributos	105
Tabla 12.11 Flujo de caja económico y financiero proyectado	105
Tabla 12.12 Estructura de costos fijos y variables.....	106
Tabla 12.13 Margen y determinación de precio de venta.....	107
Tabla 12.14 Capital de trabajo.....	107
Tabla 12.15 Estructura de inversión	108
Tabla 12.16 Estado de pérdidas y ganancias	108
Tabla 12.17 Punto de equilibrio.....	109
Tabla 12.18 Balance general.....	109
Tabla 12.19 Evaluación Económica	109

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 2.1 Estructura Organizacional de la empresa	13
Figura 3.1 Ciudades con mayor cantidad de peruanos en Estados Unidos.....	23
Figura 3.2 Sectores peruanos con presencia en e-commerce.....	26
Figura 3.3 Empresas según tipo de negocio en el Perú	26
Figura 3.4 Top 5 de medio de pago según tipo de negocio	27
Figura 3.5 Presencia en redes sociales según principales redes sociales.....	28
Figura 3.6 Ilustración del canal de distribución.....	35
Figura 3.7 Flujograma del proceso óptimo de compra en la plataforma on-line de la empresa.....	35
Figura 7.1 Diseño de la planta procesadora y oficinas	54
Figura 7.2 Diagrama de flujo de proceso para ingresar al mercado	57
Figura 7.3 Muestras de productos de las líneas EASY ROSE PLATA e EASY ROSE ORO	59
Figura 7.4 Logo de la marca EASY ROSE	60
Figura 7.5. Medidas tomadas para el sistema de control de procesos	61
Figura 7.6 Diagrama de procesos en la etapa de producción.....	62
Figura 8.1 Canvas para la propuesta de valor	67
Figura 8.2 Desarrollo del producto	72
Figura 8.3. Plaza del producto-Canal 1.....	73
Figura 8.4 Plan de feria.....	79
Figura 8.5 Muestra de la página web de la empresa.....	80
Figura 9.1 Diagrama del proceso de compra de materia prima	87
Figura 9.2 Diagrama del proceso de entrega de los regalos.	87
Figura 10.1 Organigrama detallado de GRUINCOEL S.A.C.....	89
Figura 10.2 Flujograma de contratación del personal.....	93
Figura 10.3 Etapas al detalle de la contratación de personal	94

RESUMEN EJECUTIVO

El presente estudio analiza la viabilidad del desarrollo de una propuesta de negocio e-commerce consistente en la comercialización de detalles florales innovadores, acompañados con regalos temáticos. Los productos serán ofrecidos en EEUU para que sean entregados en Lima-Perú. Por otro lado, el estudio analiza la competencia actual que enfrenta la empresa, tales como Rosatel y Kukyflor.

Para la diferenciación del producto se basará en crear detalles especialmente únicos en el mercado, frescos y exclusivos que solo encuentren en nuestra tienda virtual ya que cada semana se lanzarán nuevos modelos en formatos diferentes.

La base de poder expandirse como empresa estará dispuesta gracias a las estrategias de marketing, principalmente la participación que se tendrá en la feria Perúflora 2019, localizada en Lima. Por otro lado, la página web será la herramienta principal de ventas ya que se observa un fuerte crecimiento del comercio electrónico en el Perú, EEUU y el mundo.

Para tener el éxito que se quiere, se contará con objetivos planteados en cada área y centrados en manejar y gestionar de manera efectiva el recurso humano de la empresa. Por lo tanto, en este estudio se desarrollarán indicadores que ayuden con el propósito.

Para la gestión de calidad se desarrolló políticas y objetivos acordes al proyecto y para poder cumplirlas se desarrollaron también actividades para cada una.

Concluimos que sí es factible el negocio debido a la demanda creciente de productos y servicios como el que se propone, presentado en formatos diferentes en el mercado de EEUU y gracias a la capacidad de gestión, se sabrá administrar las novedades con las que se cuenta para obtener un posicionamiento apropiado.

INTRODUCCIÓN

Se analiza el mercado de la comercialización de detalles florales innovadores y regalos temáticos a EEUU que serán entregados en Lima-Perú; asimismo se estudia la validación financiera del flujo económico de la empresa y la inversión necesaria del plan de negocios de la producción y comercialización de las flores decoradas y los detalles que lo acompañan para que se demuestre la factibilidad de llevar adelante esta propuesta presentándolo al mercado en un formato fácil y seguro de adquirir con estilos personalizados, para generar ventajas competitivas que hagan viable un modelo de negocio orientado a satisfacer la demanda generada por la tendencia orientada al consumo de lo nuevo y a lo fácil de adquirir.

Cabe señalar que ha crecido el número de la salida de peruanos hacia otros países basándose en diciembre del 2015, salieron del Perú hacia el extranjero un total de 283,176 personas. Esto representa un crecimiento de 7,6% en relación al 2014. Los destinos favoritos fueron Chile (49,5%), Estados Unidos (12,9%), Bolivia (8,2%), Ecuador (4,7%), Colombia (3,8%), Panamá (3,6%), Brasil (3,5%) y España (3,2%). De este total, el 50,5% fue de sexo masculino. (INEI, 2015). Esto nos muestra que hay un mercado en el exterior que desea productos y servicios en Lima para satisfacer las experiencias que no viven con sus familias por el tema de lejanía ya sea por trabajo, estudios o una vida nueva junto a alguien.

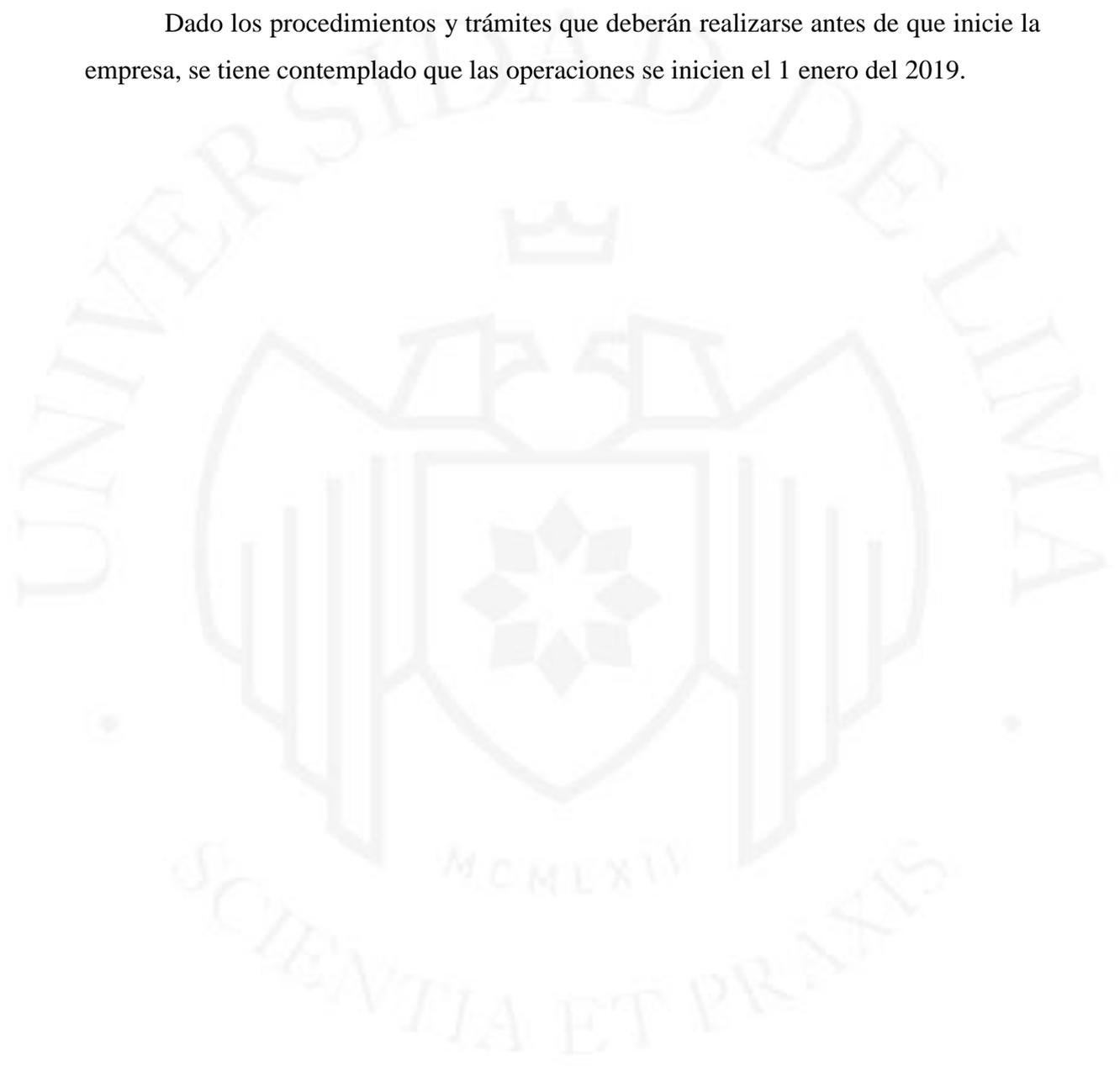
La venta de flores por internet creció en 40% el primer trimestre del año 2016 con respecto al año 2015 en el mercado nacional. Los peruanos gastan en promedio S/.300 soles al mes solo en compra de flores prefiriendo en mayor proporción a las rosas, tulipanes y los girasoles. Este sector mueve más de S/.160 millones al año y el 60% de esta cifra son representadas por empresas informales (Fernandez, 2016)

El concepto de los productos que se brindará serán servicios de sorpresas, productos temáticos de viajes y flores naturales los cuales se obtendrán del mercado de Piedra Liza y Santa Rosa, principales proveedores de nuestra empresa. Se acopio, mediante un estudio de precios y calidad, a los mejores proveedores para posteriormente acondicionar los mejores productos en las distintas presentaciones que se brindará. Se

eligió proveedores que presentaron indicadores favorables para la compra de flores, masetas, y utensilios necesarios para la preparación de los arreglos.

Las estrategias que se desarrollarán tendrán como enfoque a EEUU y en especial a la zona de New Jersey a donde se dirige mayormente las ofertas debido a que tiene la mayor cantidad de peruanos que están Estados Unidos.

Dado los procedimientos y trámites que deberán realizarse antes de que inicie la empresa, se tiene contemplado que las operaciones se inicien el 1 enero del 2019.



CAPÍTULO I: ANALISIS DE LA IDEA, OPORTUNIDAD Y MODELO DE NEGOCIO

1.1 Identificación y análisis de la problemática actual

El mercado de los últimos años ha ido aceptando productos de diversas naturalezas, es así como se ve que la demanda de detalles florales ha crecido y que gran porcentaje de compras en línea desde el exterior viene demandando este tipo de servicio para poderse entregar en diversos puntos del Perú. El desarrollo de la industria floral hoy en día es ejemplo de eficiencia y buen aprovechamiento de diversidad natural. Sin embargo, hay mucha trayectoria por seguir perfeccionando y capacitando para tener mayor crecimiento, mayor diversificación en la producción y brindar mayor valor del que el cliente espera en su producto y servicio.

Perú tiene en su territorio diversas variedades de plantas. La producción de las rosas ofrece al Perú una ventaja frente a varios países productores que también incursionaron en este mercado, pues nuestro territorio está beneficiado con 28 microclimas debido a eso tenemos mucha variedad de flores en Perú, Huaraz es el centro de producción mayoritaria de rosas. La vida útil de una rosa con la cadena frigorífica puede durar 6 o 7 días en un florero. Sin embargo, se debe considerar que cada productor de flores en el interior del Perú tiene 1 o 2 hectáreas en promedio siendo estos mini fundos que deberían asociarse para poder abastecer más mercados, por eso es conveniente acudir a comprar rosas importadas ecuatorianas por su mayor duración que es de 10 a 12 días aproximadamente.

Ecuador y Colombia son los principales competidores por tener mejor calidad de flores debido a sus favorables microclimas y desarrollo de planes con sus comunidades. Por tal motivo, las rosas serán de proveedores que importen desde Ecuador. Ya que en Perú hay falta de infraestructura, que cultivadores se asocien y crezcan para tener más hectáreas. (Perú Flora, 2012)

El país que más contrata el servicio de envío de flores y detalles es Estados Unidos por lo cual se decide tener herramientas de marketing tanto en español como en inglés, idioma con el que personas de diferentes nacionalidades podrán acceder a nuestros servicios, debido a que el inglés es uno de los idiomas más hablado.

Se observa un mercado dispuesto a comprar en la red desde el lugar en el que están debido a la conexión que tienen en su país con sus familiares. Hay un total de 3 millones de peruanos aproximadamente que residen en el extranjero. La población que reside en el extranjero representa el 3,86 % del total de la totalidad de los peruanos. (ONPE, 2016).

Tanto los residentes peruanos en otros países, los trabajadores temporales en el exterior, los estudiantes de intercambio peruanos que van por corto tiempo al exterior, así como las personas extranjeras que cuando visitaron Perú crearon un vínculo con familias del Perú, tienen la necesidad de poder vincularse de alguna forma físicamente con estos parientes por lo cual nace EASY ROSE PLATA y EASY ROSE ORO, líneas que desean crear momentos valiosos e importantes para todas estas personas. Se observa este mercado no atendido ni personalizado y se quiere llegar a ellos mediante productos y servicios que satisfagan sentimientos necesidad de conexión.

Los detalles como lo son las flores no pasan de moda, se considera un clásico regalo que se envía en el día de los enamorados, en el día de la madre, en bautizos, nacimientos, aniversarios, y en ocasiones fúnebres.

Entonces, visto lo anterior, se considera una preocupación diaria de las personas que se encuentran fuera del país, ciudad o distrito encontrar un detalle que llegue a sus seres queridos sin necesidad de trasladarse debido a la falta de tiempo y a la lejanía por lo que adquirirla de una manera sencilla y conseguir el detalle que se acomode más a la ocasión y mensaje que quiera transmitir, atendería esta necesidad ya que existe falta de oferta de productos y ofertas a este sector de gente que requiere de servicios de envío de detalles personalizados a la ocasión que se requiera lo cual engloba una problemática que necesita ser atendida.

1.2 Descripción de la idea de negocio como alternativa de solución

Por lo tanto, después de ver que existe la problemática descrita en el punto anterior se quiere desarrollar productos en base de flores complementados con accesorios acorde a la ocasión que el demandante requiera para poder enviar a diversas localidades de Lima en un inicio. Hoy en día las flores que se venden en línea tomando como ejemplo a Rosatel, kukyflor y Florerías Unidas van acompañadas de peluches, vinos y globos, en su gran mayoría productos clásicos.

Las flores las adquieren del mercado de Piedra liza y también de compras directas del interior del país. La empresa quiere desarrollar productos con detalles especiales que sean innovadores usando en vez de masetas convencionales para arreglos, carteras, bolsos, cuadros de madera, y estantes llamativos de fierro y de materiales acrílicos ya que se quiere transmitir lujo y dedicación en los detalles.

La venta del servicio de entrega rápida de flores a domicilio es una alternativa poco explotada en Perú y liderada por Rosatel. En el país de México existe una empresa en la web llamada enviaflores.com de quien hablaremos a detalle más adelante, es una de las líderes a nivel mundial la cual tiene gran éxito y que arrasó con las florerías de menor tamaño en ese país.

Se observa así una gran oportunidad que se tiene como empresa de poder desarrollar detalles de flores para toda ocasión. Existen numerosos puntos de ventas de flores en Perú, pero la mayoría atiende en mayor proporción solo al mercado local. Es así como surgió la incógnita de por qué no darle mayor valor agregado a los detalles y a la forma de envío para que pueda ser la experiencia mejor disfrutada tanto por las personas que reciban el regalo como la persona que envía debido a que a este último se le enviará una foto del momento en que la persona recibe el presente como un recuerdo y una constancia de que el pedido fue entregado.

Los productos cubrirán la demanda de estos consumidores de distintos países tanto como al interno gracias al desarrollo de productos fáciles de transportar.

El medio de pago es importante resaltarlo en este punto debido a que es una plataforma que facilitará a cualquier persona en el mundo a pagar con cualquier tarjeta en la página web.

1.3 ¿Por qué la idea sería una oportunidad de negocio?

Es una oportunidad de negocio debido a que existe un mercado que demanda detalles para regalar, fáciles de comprar, así como también existe demanda de servicios de envío a distintas partes del Perú en un mayor porcentaje a Lima, productos de calidad y personalizados que ayuden a transmitir un mensaje desde lejos para crear momentos especiales.

En Lima no existe una forma de envío con personajes personalizados o ángeles con carros decorados. Esta forma de llegar a casa del destinatario es una en la que se diferenciará la empresa.

Rosatel, la principal empresa peruana que lidera hoy el mercado tiene gran éxito solo en sus presentaciones de flores en caja y su entrega a domicilio. Regalaflores.com, empresa mexicana tiene gran éxito y líder también en el mercado vendiendo a varios países del mundo electrónicamente flores, rosas y otros detalles. Tiene asociaciones con diversas florerías en el mundo. Es así como observamos que hay mercados que consumen y están interesados en adquirir este formato de producto y servicio.

El consumidor en Lima está dispuesto a pagar por flores Premium. Los peruanos suelen gastar hasta S/.300 al mes en la compra de arreglos y en New Jersey hasta 229 USD. La comercialización ha crecido en los últimos años (Gestión, 2016), es por eso que vemos necesario la entrada de la empresa ya que no hay ninguna florería que se centre y oferte a los peruanos fuera del Perú, ya que se observó que la mayoría de las florerías más importantes en Lima repotencian sus canales para clientes solo en Perú.

1.4 Propuestas de innovación en el negocio

La innovación del negocio consiste en la presentación del producto debido a que se entregará un producto en envases de distintas formas, flores en carteras, en cuadros, en canastas y en baúles personalizados. En el mercado solo existe flores en jarrones y canastas sencillas es por eso que se quiere transformar la presentación.

Por otro lado, los detalles que no contengan flores también serán únicos en el mercado, se crearán productos que no existan en Lima y que sean lanzados como inventos que solucionen necesidades.

La forma de llegar a casa también es innovación para la propuesta, ya que los carros blancos tendrán alas decorativas y el chofer ira vestido en su mayoría como un ángel.

Las tarjetas que irán en cada detalle podrán ir con un mensaje que el cliente desee escritas en las flores, o en el detalle que se adquiriera.

El marketing digital que potenciaremos a los peruanos será parte importante de la innovación debido a que se utilizará varios medios para ser como una red social que conecte sentimientos.

Ya existen lugares en Lima que comercializan productos personalizados que van funcionando perfectamente. Como, por ejemplo, detalles Amatista, Sing in y Subliregalos quienes venden electrónicamente diversos productos exitosamente.

Esta forma de expresión viene ya siendo muy conocida en la ciudad y popular en diferentes blogs.

1.5 Diseño del negocio innovador, creativo y estratégico: (Modelo Canvas)

Tabla 1.1
Modelo Canvas

ANALISIS Y GENERACION DE MODELOS-CANVAS				
Partners Clave	Actividades Clave	Propuesta De Valor	Relaciones Con Los Clientes	Segmentos De Clientes
Proveedor de página web: TRAZA S.A.C DISTRIBUIDORA DE FLORES EVY FLOR S.A.C Florerías en Perú	Producción Distribución Física Promoción Posicionamiento	Calidad en flores frescas Diseños exclusivos Forma fácil de comprar Forma de envío especial Servicios de sorpresas	Ofertas en web Descuentos Regalos a clientes frecuentes Presencia en feria	Hombres y mujeres de 15 a 69 años, NSE: A,B y C que viven, trabajan, estudian o hacen turismo en New Jersey que quieran contratar servicios de entrega de flores con diseños exclusivos en Lima.
	Recursos Clave Página web desarrollada.. Materia prima de alta calidad. Buen perfil Profesional		Canales De Comunicación/ Distribucion Web / E-Mail Redes sociales	Personas a las que le envían flores en Lima
Estrategia de beneficios		Costos fijos bajos al tercerizar la producción de cajas	Flujo De Ingresos Venta de productos y servicios florales	
			Gratis	

Elaboración propia

1.5.1 Segmentos de mercado

Lima es la capital del Perú, ciudad en el que se mueve el mayor comercio de la región y a quienes más envíos de regalos llega desde el exterior. Es debido a esto que se dirigirá

la oferta tanto al mercado interno como al del exterior hacia personas que decidieron salir del país por algún motivo ya sea de estudios, por trabajo o por el inicio de algún vínculo ahí. Se dirige a ellos debido a que se sabe que siempre quedará un lazo hacia Perú con el cual quieran relacionarse desde lejos. Por tal motivo, se ofrece servicios de sorpresas delivery y de detalles florales con diseños que impacten. El servicio post venta de hacer llegar una fotografía al cliente después de haber entregado su detalle en Lima cumplirá con el objetivo de hacer llegar una experiencia emocionante desde casa hacia tan lejos para así promover un vínculo más cercano.

1.5.2 Propuestas de valor

El valor del servicio es brindar productos de calidad con flores frescas y productos de marca que sean fáciles de comprar y que estén hechos con diseños exclusivos. Todos los productos deben tener componentes personalizados para una mejor experiencia. Por lo tanto, el valor del producto se define en 6 promesas:

- ✓ Diversidad floral decorativa presentada en distintos formatos exclusivos.
- ✓ Forma fácil de comprar.
- ✓ Productos ricos en nutrientes y de calidad en las canastas gourmet
- ✓ Línea de flores y regalos de lujo EASY ROSE ORO.
- ✓ Productos con diseños exclusivos
- ✓ Calidad en flores frescas

1.5.3 Canales

Los canales tanto de comunicación, distribución y de venta se especificarán en los siguientes puntos:

De comunicación: Se utilizará la web para la comunicación con los compradores, el uso de las redes sociales y presencia en la feria Perú Flora 2019. Estaremos presentes marcando tendencia en la mayoría de redes sociales: Facebook, Instagram, Twitter, Pinterest, YouTube, Snapchat, Line, Kakaotalk, WhatsApp etc.

1.5.4 Relaciones con clientes

La captación de clientes se dará mediante la presencia en la mayoría de redes sociales y en la página web ya que la empresa será en su totalidad una tienda online. La participación

en ferias como Peruflora será un gran aporte en el 2019. El diseño de la web será fundamental debido a que los clientes en su mayoría podrán acceder a mayores promociones desde ahí. Para fidelizarlos se les dará un precio de introducción muy accesible y competitivo para la línea de productos EASY ROSE PLATA, también se tendrá una línea de lujo llamada EASY ROSE ORO la cual desde un inicio tendrá precios altos por su forma de presentación y el contenido de más productos, esta línea contendrá a los regalos que no contengan flores. Por otro lado, se demostrará compromiso con los clientes mediante el seguimiento del producto hasta el consumidor final para ver qué tan aceptado es en el mercado se les pedirá en caso ellos hayan hecho el pedido fotos del momento para concursos online. La empresa estará completamente accesible para atender cualquier problema o altercado que suceda con los productos para dar una solución efectiva. Así mismo, la empresa estará abierta a sugerencias de mejora que puedan manifestar los clientes para así poder adaptarse mejor a su demanda.

1.5.5 Fuentes de ingresos

La fuente de ingresos del negocio se derivará de las ventas de los productos.

1.5.6 Recursos clave

La materia prima de más alta calidad es un recurso clave para la empresa ya que se dirige a un mercado que demanda alto valor de calidad. Por otro lado, la capacitación continua de confección del diseño del arreglo floral y los detalles decorativos estarán dados a los trabajadores ya que se quiere fomentarlos a desarrollarse aún más y beneficiarse paralelamente obteniendo ellos un mejor perfil profesional y la empresa contando con mayor talento en todas las áreas.

1.5.7 Actividades clave

La empresa debe cumplir con las siguientes actividades:

- ✓ Producción o confección: Se encargará de cuidar las flores y transformarlas en arreglos florales. Por otro lado, en cuanto a los regalos que no contengan flores se dedicará a su confección también.
- ✓ Distribución: Así mismo distribuirá el producto a distintas zonas de Lima mediante los carros de gas natural.

- ✓ Promoción y posicionamiento: Parte del trabajo es la obtención de una cartera de clientes tanto dentro del Perú como de personas fuera del país que tengan familiares en Lima. El posicionamiento estará a cargo del área de marketing.

1.5.8 Asociaciones clave

Evy Flor es el partner clave debido a que se observó que la calidad de sus rosas son las mejores en el mercado porque las importan desde Ecuador siendo así las mejores rosas en Lima.

Las rosas Freedom de color rojo salen en dos calidades: de 35 y de 40 soles. Esta empresa se encuentra en el mercado de Piedra lisa y muchos de sus clientes confirman que las rosas afuera le podrían costar menos pero que estas son de mucha mayor calidad ya que provienen de Ecuador.

1.5.9 Estructura de costos

La empresa escogerá la estrategia de beneficios y la de costos bajos debido a que se brindará dos líneas EASY ROSE ORO de lujo que es contenida por los regalos más caros y la básica llamada solo EASY ROSE PLATA para los arreglos florales,

CAPÍTULO II: DESCRIPCION DEL MARCO EMPRESARIAL DEL NEGOCIO

2.1 Nombre, fecha de constitución y principales gerentes

Grupo internacional de comercio electrónico GRUINCOEL.S A.C. es el nombre de la empresa, la cual será constituida el 1 de enero del 2019.

- ✓ Gerente general - Sandy Pinedo que cumple la función del gerente comercial y de marketing a la vez.
- ✓ Gerente de logística y finanzas- Joe Mendoza
- ✓ Gerente de producción y calidad- Nelly Acosta

2.2 Forma societaria, capital social y accionistas

La empresa es una sociedad anónima cerrada ya que será constituida por 2 socios que participan de forma activa y directa en la administración, gestión y representación social de la misma. Esta sociedad es una figura dinámica para una empresa mediana como la descrita ya que cuenta con 2 accionistas los cuales son los mismos gerentes antes mencionados en el punto 2.1. Por ser una S.A.C. la sociedad no tiene acciones inscritas en el Registro Público del Mercado de Valores.

El capital social es de cien mil dólares americanos y está representado por acciones nominativas conformadas por aportes de bienes y efectivo de los socios quienes a la vez responden por las dudas sociales con el que cuenta la empresa

2.3 Régimen tributario y laboral

El régimen tributario al que se acoge la empresa es el de Régimen Especial del Impuesto a la Renta debido a que se va a realizar actividades de comercio y se dedicará a la venta de un producto que se producirá y manufacturará (Ministerio de la producción, s.f.).

Es importante definir el régimen laboral de los trabajadores para saber sobre los derechos y beneficios que se aplican a sus contratos. Entonces el régimen laboral, estará bajo el decreto legislativo 728 debido a que es un régimen para trabajadores del sector privado, los cuales tienen como empleador a un particular. Los trabajadores bajo este tipo

de decreto adquieren protección contra el despido arbitrario a los tres meses y un día (Art.10 del D.S 003-97-TR periodo de prueba). Sobre el pago de gratificaciones se darán el mes de julio con un monto igual a la remuneración del trabajador, contarán también con vacaciones de 30 días.

2.4 Actividad, sector y estructura organizacional

La actividad a la que se dedica la empresa es a la de confección de regalos y detalles en flores para Lima, se encarga también de la distribución física nacional, promoción, posicionamiento y del producto. El sector al que pertenece es el de la floricultura. La estructura organizacional de la empresa se representa en la figura 2.1.

Figura 2.1

Estructura Organizacional de la empresa



Elaboración propia

2.5 Visión, misión, valores, objetivos y planes de acción proyectados

- ✓ Visión
- ✓ Ser una empresa que se posicione nacional e internacionalmente buscando un crecimiento comercial en el tiempo, buscamos atender nuevos mercados y así internacionalizarnos con nuestros novedosos productos florales y servicios de entrega de gran calidad en el mercado global para entregarse en todo el Perú gracias al buen manejo de capital humano y procesos de producción y comercialización.
- ✓ Misión
- ✓ Somos una empresa que brinda productos y servicios innovadores atendiendo la necesidad de los clientes que requieren de productos personalizados y

fáciles de comprar, así mismo se desea superar las expectativas de los clientes y consumidores en base a eficiencia y responsabilidad. Llevamos cariño, transmitimos amor y dedicación en cada detalle para poder satisfacer tanto al que compra como al que recibe el regalo.

- ✓ Valores
- ✓ Seguridad- Se debe trabajar bajo un enfoque de seguridad, en cual se brindará todo el apoyo e implementos necesarios a nuestros colaboradores en todas las áreas.
- ✓ Sostenibilidad- Con este valor se busca el aumento de bienestar de las generaciones futuras, es así como se busca desarrollar operaciones socialmente responsables.
- ✓ Calidad- Este valor es primordial para la empresa ya que uno de los objetivos que tiene es de dar un gran valor al cliente mediante este tributo.

El objetivo general y los objetivos secundarios juntos a sus planes de acción se detallan en la Tabla 2.1.

Tabla 2.1

Objetivo general, objetivos secundarios y planes de acción

Objetivo General	Estrategias	Plan de acción
Determinar la viabilidad financiera del flujo económico de la empresa para medir la inversión del plan de negocios	Desarrollar un plan respaldado por fuentes cualitativas y cuantitativas ejecutando una investigación profunda de los entornos del producto en cuestión.	El plan deberá ser analizado anualmente
Objetivos secundarios		Plan de acción
Desarrollar técnicas de venta comercial para aumentar las ventas cada año en un 15%	El uso de las redes sociales será un instrumento importante para la exposición del producto y aumento de ventas.	La empresa deberá contar con publicidad especial enfocada a nuestros clientes.
Implementación de estrategias de marketing internacional adecuadas para el proyecto para expandir la marca a 20000 personas mensuales en redes sociales.	Amoldar el producto para ser aceptado por el mercado destino	Regularizar el producto a todas las medidas que precisa tener para el mercado y adecuarlo físicamente para su aceptación.

(continúa)

(continuación)

Contar con un plan de promoción del producto siendo parte de una feria que ayude a la difusión de la marca	Participar en ferias comerciales importantes en el mercado de destino Lima. Peruflora es una de las que seleccionamos debido a la exposición que realiza a la producción y comercialización de plantan y rosas en Perú.	Se tendrán misiones para la participación en ferias relacionadas con la industria floral.
Tener control en rutas de entrega en todos los distritos de Lima .Teniendo un 100 % de entregas a tiempo.	Implementar indicadores que ayuden a medir y mejorar los eslabones presentes en la distribución	Realizar las mediciones mediante los KPIS anualmente -Porcentaje de Pedidos Entregados a Tiempo -Porcentaje de Pedidos Entregados Completos

Elaboración propia



CAPITULO III: ESTUDIO DE MERCADO

3.1 Definición del producto y servicio

Se ofrece al mercado arreglos florales usando como bases: carteras, canastas, cofres personalizados y estantes metálicos únicos en el mercado. Los productos estarán divididos en dos líneas una accesible que es la básica EASY ROSE PLATA y otra de lujo que es la de EASY ROSE ORO. El servicio de delivery es también parte de la innovación personal debido a que los ángeles florales (nombre de los mensajeros o choferes) irán en sus florimóviles (nombre de los carros) a dejar los regalos a la persona a la que se le envíe.

Las flores serán tanto nacionales como importadas, ya que algunos de los productos que se utilizarán tendrán que ser importados en caso, se evalúe tengan más duración que las nacionales.

Los productos y servicios se distinguen de la competencia por el lujo que transmite y la forma elegante de entregar los regalos. Se ha observado que hoy en día hay incluso florerías que mandan los arreglos mediante servicios courier de Easytaxi y Uber, siendo esto una mala forma de envío al consumidor final fomentando así una mala experiencia.

3.2 Selección del mercado internacional

Todos los países del mundo podrán acceder a comprar los productos y servicios gracias a poder contar con una plataforma de pagos accesible a varias tarjetas y modos de pago teniendo un proceso seguro y efectivo. Sin embargo, se analizó mediante un ranking de factores qué países son a los que más se dirigirá el marketing digital para poder ser conocidos. El método de ranking de factores es tomado en cuenta de acuerdo al análisis de la matriz de enfrentamientos (Ver tabla 3.2) de los factores tomado en consideración (Ver tabla 3.1).

Tabla 3.1.

Factores

Código	Factor
F1	Importaciones de flores
F2	Crecimiento del PIB per cápita(%anual)
F3	Índice de facilidad para hacer negocios (1 = reglamentaciones más favorables para los negocios)
F4	Abonos a teléfonos celulares
F5	Comercio de servicios (% del PIB)
F6	Computación, comunicaciones y otros servicios (% de las exportaciones de servicios comerciales)
F7	Usuarios de Internet (por cada 100 personas)
F8	Porcentaje de emigrantes peruanos a otros países 2015
F9	Numero de peruanos residentes en otros países 2016

Fuente: Banco Mundial (2018)

Elaboración propia

Tabla 3.2.

Matriz de enfrentamiento

	F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	F9	CONTEO	PESO
F1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	6	14%
F2	0	1	1	1	1	1	1	0	0	5	11%
F3	0	1	1	1	1	1	1	0	0	5	11%
F4	0	0	0	1	1	1	1	0	0	3	7%
F5	0	0	0	1	1	1	1	0	0	3	7%
F6	0	0	0	1	1	1	1	0	0	3	7%
F7	0	0	0	1	1	1	1	0	0	3	7%
F8	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	18%
F9	1	1	1	1	1	1	1	1	1	8	18%
TOTAL										44	100%

Elaboración: propia

Tabla 3.3.
Ranking de factores

Indicadores	Año	Peso	Subpeso	Países						
				Alemania	Argentina	España	Estados Unidos	Federación de Rusia	Países Bajos	Reino Unido
Comercio de flores		14%								
Importaciones de flores	2016		14%	4	1	2	6	5	7	3
Factores macroeconómicos		22%								
Crecimiento del PIB per cápita (% anual)	2016		11,0%	4	1	7	3	2	6	5
Índice de facilidad para hacer negocios (1 = reglamentaciones más favorables p	2016		11,0%	5	1	4	7	2	3	6
Factores internos del país		28%								
Abonos a teléfonos celulares	2016		7%	5	3	2	7	6	1	4
Comercio de servicios (% del PIB)	2016		7%	5	1	4	2	3	7	6
Computación, comunicaciones y otros servicios (% de las exportaciones de ser	2016		7%	6	3	1	4	5	7	2
Usuarios de Internet (por cada 100 personas)	2016		7%	5	1	4	3	2	6	7
Otros factores		36%								
Porcentaje de emigrantes peruanos a otros países 2015	2017		18%	1	5	6	7	1	1	1
Numero de peruanos residentes en otros países 2016	2016		18%	1	5	6	7	1	1	1
			100%	3,38	2,72	4,42	5,58	2,62	3,80	3,32

Nota: * El factor Computación, comunicaciones y otros servicios comprende: % de las exportaciones de servicios comerciales, servicios de comunicaciones, computadoras, información y otros abarcan las telecomunicaciones internacionales, datos informáticos, transacciones de servicios relacionados con noticias entre residentes y no residentes, servicios de construcción; regalías y derechos de licencia, servicios diversos de negocios, profesionales y técnicos, servicios personales, culturales y recreativos, servicios de manufactura en insumos físicos propiedad de otros y servicios de mantenimiento y reparación y servicios gubernamentales no incluidos en otra parte.

Fuente: Banco Mundial (2018) y Migraciones del Perú (2018)

Elaboración propia

En la tabla 3.3, se analizó la situación mundial del comercio del mercado de las flores, capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados con partida 0603. Gracias a un análisis desarrollado con Trade Map se obtuvo que el intercambio comercial mundial de este tipo de productos está en ascenso.

Los principales países importadores fueron Países Bajos, Estados Unidos, Rusia, Alemania y Reino Unido, que alcanzan el mayor porcentaje de las importaciones mundiales en volumen en el 2014;

En cuanto a las exportaciones Holanda, Ecuador y Colombia, respectivamente son los que más exportan en el mundo. En ese sentido se apreció a Holanda como uno de los principales importadores y exportadores a la vez, por lo que este mercado, no solo adquiere para consumo local, sino también para la reexportación.

El análisis de los siete mercados de importaciones, se requiere a fin de identificar los principales países a exportar los servicios de ventas de flores vía e-commerce que se ofrece teniendo en cuenta en el análisis a Estados Unidos, Reino Unido, España, Argentina, Alemania, Rusia y Países Bajos.

El factor migraciones de peruanos en el año 2016 tuvo un mayor peso en el análisis debido a que ese es el público objetivo del proyecto.

Se analizaron indicadores validando los datos recopilados en el Banco Mundial, considerando que 1 es el peor y 7 el mejor en algunas variables y en otras al revés según sea el caso. También se analizó el desempeño interno de los países, el uso del internet, los celulares, así como también como es manejado el comercio electrónico en cada destino.

Se consideran también más factores como los países que más compran por internet y los que han desarrollado el comercio electrónico ya que estos son los clientes potenciales.

En el resultado de este análisis se observa que Estados Unidos es el principal mercado ya que tiene mayor presencia de peruanos visitantes y que residentes en su territorio. Seguido por España y Argentina, países que también contienen el mayor porcentaje de peruanos como visitantes y residentes.

Se resalta a Estados Unidos también debido a su mayor participación en el comercio electrónico debido a que gran porcentaje de su población compra por internet. (Marketing Disruptivo, 2016)

3.3 Análisis de la demanda

New Jersey, es el estado al que se dirigirán los servicios. Este cuenta con 8, 791,894 de personas en su territorio. Siendo 1, 555,144 latinos (Suburban Stats, 2018) y 646,000 peruanos aproximadamente, siendo ellos los que migraron a este destino y quienes serían los consumidores principales del servicio. En cuanto a los consumidores finales en Lima, la población total de este territorio de 10 millones de habitantes. Más de la mitad de limeños viven en los distritos de Lima Este y Lima Norte. Del total de habitantes que tiene Lima Metropolitana, el 27,1% vive en Lima Este (9 distritos), el 25,5% en Lima Norte (8 distritos), el 19,2% en Lima Sur (11 distritos), el 18,0% en Lima Centro (15 distritos) y el 10,2% en la Provincia Constitucional del Callao (7 distritos). (INEI, 2018)

3.3.1 Distribución geográfica del mercado de consumo

New Jersey tiene más de 8 millones de habitantes, es considerada como una ciudad multicultural, el 68% de ellos son blancos, el 17% son latinos, los 13 % negros, el 8% asiático y el resto de otras razas. La edad promedio de las mujeres en este lugar es de 40 años y la de los hombres 37 años. (Suburban Stats, 2018)

El total de su población está conformado por el 51.3% de mujeres y el 48.7% de hombres. El 70.3% habla solo inglés, el 15.3% español y el 14.4% del resto otros idiomas. (Healthy New Jersey, 2018)

El territorio mencionado es considerado como la colonia de peruanos más grande en Estados Unidos., está ubicado en el barrio de Paterson y son conocidos como la pequeña Lima. (North Jersey Media Group, 2018)

3.3.2 Caracterización de la demanda

La demanda internacional hoy en día requiere de productos de alta calidad, fáciles de comprar y de detalles especiales que hagan al producto auténtico.

Analizando el comercio electrónico en el mundo se encontró un estudio de GlobalWebIndex quien afirma que Estados Unidos es el líder global del comercio electrónico. Aunque su población es joven y relativamente con recursos monetarios, tres cuartos de su población compran online.

Tabla 3.4.
Porcentaje de internautas que compran por internet en el mundo

Países	% de Internautas que compran por internet
Estados Unidos	79%
China	75%
Alemania	72%
Corea del sur	72%
India	71%
Brasil	67%
Reino Unido	67%
Irlanda	66%
Turquía	64%

Fuente: GlobalWebIndex (2016)
Elaboración propia

Cada vez más personas huyen de los estándares de perfección y las tendencias dominantes. Esto es aún más visible en el sector femenino. En este sentido, el marketing con bases en la realidad cobra más fuerza que el aspiracional.

Hay necesidad de obtener las cosas rápidamente. Los consumidores son cada vez más renuentes a desperdiciar el tiempo. Por ello, la exigencia por soluciones instantáneas es cada vez mayor. Ellos ya están acostumbrados a tener lo que quieren con un solo clic.

Existe un movimiento global que implica regresar a lo básico. Este concepto, bautizado como 'Slow', busca recuperar el toque humano y obtener productos personalizados.

El 94% de los americanos hoy en día compra online, 8 de cada 10 estadounidenses prefiere comprar por internet. El 79% de los consumidores compran en la web o en sus teléfonos, y el resto por otros medios. También hay un 15% que compran después de hacer clic en enlaces que han sido compartidos en las redes sociales. Los internautas

manifiestan que les gusta tener la capacidad de investigar costos antes de su compra y obtenerlo luego hasta la puerta de sus casas. (Smith, 2018)

La mayoría de los estadounidenses compra mayormente libros y ropa en línea. Los segundos más populares son los electrónicos como celulares, cargadores, televisores entre otros. (Statista, 2018)

Sobre los niveles de satisfacción del consumidor con diferentes aspectos de las compras en línea. El 81% de los consumidores en línea estadounidenses está satisfecho por la facilidad de pago, el 80% por la variedad de marcas y productos que se ofrecen, el 73% por el número de opciones de compra que ofrecen, el 69% por el delivery gratis, el 58% por la habilidad de poder contactar con un representante en vivo y el 55% por la facilidad de poder comprar en algún aplicativo del teléfono (ver tabla 3.5). El 33% de estadounidenses usaron cupones proporcionados por comerciantes en línea para sus compras, el 78% de los compradores en línea no mira un producto en una tienda antes de comprarlo en línea y el 31% espera gastar más en compras en línea de lo que lo hizo en el mes anterior (Saleh, 2018)

Tabla 3.5

Niveles de satisfacción del consumidor en las compras en línea

Razones	Porcentaje
Por la facilidad de pago	81%
Por la variedad de marcas y productos que se ofrecen	80%
Por el número de opciones de compra que ofrecen	73%
Por el delivery gratuito	69%
Por la habilidad de poder contactar con un representante en vivo	58%
Por la facilidad de poder comprar en algún aplicativo del teléfono	55%

Fuente: Saleh (2018)
Elaboración propia

3.3.3 Proyección de la demanda

Figura 3.1

Ciudades con mayor cantidad de peruanos en Estados Unidos

Población censal 2018	
1.*	New Jersey
2.*	New York
3.*	Miami
4.*	Los Ángeles
5.*	Washington D.C.

Fuente: Ministerio de relaciones exteriores del Perú (2018)
Elaboración propia

Como se observa en la figura 3.1, New Jersey es la ciudad que más peruanos tiene en su territorio, seguido por New York, Miami, Los Ángeles y Washington D.C. Por lo que se considera importante destacarlos en el planeamiento de llegada del marketing digital que se tiene programado.

Se quiere atender en un inicio al 2.67% de los peruanos que residen en New Jersey considerando de base 646,000 peruanos en ese territorio y que anualmente solo se podrá atender 17,280 envíos.

Tabla 3.6

Proyección de demanda potencial

Segmentación	Población objetivo	Observaciones	Fuente de información
Estados Unidos- New Jersey	6,027,000Personas	Mercado Meta	Google.com
Peruanos en New Jersey	646,000Personas	Segmento	El Comercio
Población total del mercado objetivo	17,280 personas	Mercado Objetivo	Ecuación propia (ver tabla 3.7)
Consumo per-cápita de flores anual (soles/USD)	749 soles/ 229 USD	Construcción del Nicho	USAID from the american people
Promedio de número de producto comprado anualmente	2 regalos	Construcción del Nicho	USAID from the american people

(continua)

(continuación)

Precio promedio de regalos(soles/USD)	310 soles/ 115 USD	Factor de gasto	FTD, QUEENFLORA, redes internacionales de floristas.
Demanda potencial del mercado objetivo (soles)	S/.400,520,000		Ecuación propia
Oferta Anual	17280 regalos		Ecuación propia
Oferta/ Mercado Objetivo	2,67%	Mercado correctamente servido	1440 regalos (cada mes)

Fuente: USAID y El comercio (2018)

Elaboración propia

Como se observa en la tabla 3.6, se llega a la conclusión que el mercado objetivo es de 17280 peruanos que residen en New Jersey y que se preocupan por tener alguna conexión con sus familiares en Perú, comprando cada año aproximadamente 2 arreglos florales a un precio promedio de 115 USD por unidad siendo el valor de la demanda equivalente S/400, 520,000 de soles anuales.

3.3.4 Análisis de la oferta

En cuanto a las flores, principal materia para la confección de regalos, se debe mencionar sobre lo que se tiene en el país y se puede aprovechar para brindar productos de calidad ya que Perú está beneficiado con 28 microclimas debido a eso se tiene mucha variedad de flores.

Huaráz es el centro de producción mayoritaria de rosas. La vida útil de una rosa con la cadena frigorífica puede durar 8 o 10 días en un florero. Sin embargo, se considera que la mejor opción de compra de rosas es en Ecuador.

Huánuco, principal proveedor de hortensias, es el productor de exportación en este lugar. Este departamento cuenta con el mejor microclima para cosecharla todo el año gracias a la asistencia técnica de Sierra Exportadora. Las flores tropicales también empiezan a nacer a gran escala en tal lugar y es de aquí de donde se procurará obtener esta clase de flor. (Perú Flora, 2012). Las astromelias, los claveles, la gipsofilia están presentes y abundan en la sierra. En la selva, abunda el follaje que se usa de relleno natural. Se resalta la existencia de mini fundos que se asocian para poder comercializar

más las hectáreas juntas, cada productor tiene aproximadamente de 1 a 3 hectáreas en promedio.

Se analizó diversas florerías en Lima y se rescata la poca innovación de envases y cajas en las que se envían las flores. Por tal motivo, la estrategia que queremos desarrollar son los envases lujosos en los que depositaremos los regalos.

En cuanto a la competencia internacional, se analizó que existen florerías en el exterior que brindan el servicio de enviar flores a cualquier destino. Entre las que se observó que desarrollan una gran plataforma de asociaciones con múltiples florerías alrededor del mundo, destacó FLORAQUEEN, quien tiene casi todos los destinos disponibles en su web a los cuales acceder para elegir el país. INTERFLORA ofrece la posibilidad de enviar flores, plantas, ramos, rosas a más de los 150 países donde está presente en su red de floristerías para envíos internacionales. FLORES EXPRESS, es una florería que también ofrece servicios a algunas regiones en el extranjero, pero no tiene gran alcance como FLORAQUEEN. ENTRE ROSAS es otra web habilitada con varias opciones de regalo para ciertos destinos. Después del análisis de estas principales plataformas abiertas a adhesión de nuevas florerías debido a las asociaciones que se promueve se observa que todas tienen una gama de ofertas a múltiples países, pero no se especializan en un solo país por lo cual pierde concentración y especialización para poder ofertar productos sofisticados a un nicho como el que la empresa desea obtener.

3.3.5 Características de los principales productores o prestadores de servicios.

El comercio electrónico en Perú ha crecido, debido al estilo de vida de los peruanos que han hecho que hoy en día comprar en línea sea más confiable. Rafael Hospina, country manager de Pay-U afirma que el comercio electrónico en el mercado peruano en el año 2015 movió alrededor de US\$ 1000 millones de dólares y predice que seguirá en crecimiento.

Figura 3.2

Sectores peruanos con presencia en e-commerce



Fuente: Futuro Labs (2015)

El comercio que lidera el número de transacciones electrónicas es el de flores con un 19.1%, del negocio en su totalidad es B2C en Perú según la figura 3.2.

Figura 3.3

Empresas según tipo de negocio en el Perú



Fuente: Futuro Labs (2015)

En cuanto al tipo de negocio que más presencia tiene en el comercio electrónico se observa que el Business to consumer (B2C) es el que tiene 91.5%, siendo sus principales sectores el de las flores como se había mencionado antes, seguido por el de cuidado personal y el de las bebidas alcohólicas. (Ver figura 3.3)

Figura 3.4

Top 5 de medio de pago según tipo de negocio



Cantidad de medios de pago ofrecidos



Fuente: Futuro Labs (2015)

Se observa de la figura 3.4 que el medio de pago con más presencia y uso para los peruanos en el comercio de B2C es el de las transferencias bancarias, seguidas por el pago mediante tarjetas de créditos en web, Safety Pay, Pay pal y 2Checkout con 18.3%, 11.8%, 11.2% y 7.4% respectivamente. También se observa la cantidad de medios de pagos que las empresas ofrecen en cual se resalta que solo el 8.5% de las empresas peruanas ofrecen los 5 medios de pago lo cual limita a los compradores a poder usar los medios de pagos accesibles que tengan a la mano. (Ver figura 3.4)

Figura 3.5

Presencia en redes sociales según principales redes sociales



Fuente: Futuro Labs (2015)

Como se observa en la figura 3.5, la red social con mayor presencia de empresas que participan en comercio electrónico es Facebook con 85.6%, seguido por twitter con 54.2%. Como empresa se desea en un inicio entrar en todas las redes sociales ya que no tiene ningún costo poder publicar en ellas los productos y servicios que se ofrece.

3.3.6 Proyección de la oferta

Tabla 3.7

Proyección de la oferta

Tiempo	# regalos
Anual	17280
Mensual	1440
Día	48
Hora	4

Elaboración propia

La empresa puede producir 4 regalos por hora como máximo, esta cantidad es real debido a que ya se cuenta con experiencia en el rubro. Anualmente puede producir de 17280 a

20000 dependiendo de las temporadas como San Valentín (ver tabla 3.7), día del maestro, día de la madre u otras festividades importantes.

Se quiere atender en un inicio al 2.67% de los peruanos que residen en New Jersey considerando de base 646,000 peruanos en ese territorio y que anualmente solo se podrá atender 17,280 envíos respondiendo a la demanda calculada. (Ver tabla 3.6)

3.4 Importaciones del producto o servicio-Países que compran más las flores.

En este punto se detallará en que parte del mundo se compra más las flores Los europeos son los mayores consumidores de flores en el mundo: la Unión Europea consume más del 50% de las flores que se comercializan en el mundo, lo que la convierte en la mayor importadora mundial de flores y follaje. Según el Estudio de Mercado elaborado por el Centro de Promoción de Importaciones desde Países en Desarrollo (CBI – Holanda), se alcanzó un importe de 3.400 millones de euros en el 2006. Los países del norte y del centro de Europa son los mayores consumidores; en ellos, los consumos de flores no sólo sirven como obsequio, sino también para un uso personal y doméstico, por lo cual más presente en la vida cotidiana. Basta pasearse por las calles de sus ciudades para ver cuantas flores hay tanto en establecimientos como en las calles. Se destaca a Alemania y el Reino Unido como dos de los países más que más consumen y que los dos realizan casi la mitad de las importaciones totales de la UE. (Flora Queen, 2018).

Se resalta a Estados Unidos en este punto también debido a que son los que más compran por internet y hacen uso del e-commerce.

3.5 Análisis de precios

A continuación, en la tabla 3.8 se presenta algunos productos de la oferta de la empresa en formatos de la competencia, sus precios tanto en soles como en dólares y el mercado en el que es vendido a ese precio.

Tabla 3.8

Análisis de precios de la competencia

Foto del producto	Florería	Precio	Mercado
		S/. 115.00 (\$ 34.43)	Lima
		S/. 110.00 (\$ 33.33)	Lima
		S/. 120.00 (\$ 36.00)	Lima
		S/. 89.00 (\$ 27.00)	Lima
		S/. 75.00 (\$ 22.46)	Lima
		S/. 70.00 (\$ 21.21)	Lima
		S/. 75.00 (\$ 22.56)	Lima
		S/. 65.00 (\$ 19.70)	Lima

(continúa)

(continuación)

<p>Sombrerera redonda White Edición 25 rosas rojas & blancas</p> 	<p>Floral Trendy — Alto Costura Floral —</p>	<p>S/.180.00</p>	<p>Lima</p>
<p>Caja 12 rosas envase redondo</p> 	<p>Floral Trendy — Alto Costura Floral —</p>	<p>S/.135.00</p>	<p>Lima</p>

Elaboración propia

Como se observa, las flores se consiguen a mayor precio en la empresa DETALLES AMATISTA, en segundo lugar, esta ROSATEL y en último lugar ofreciendo mejores precios la florería San Borja. Los productos que se ofrecerán tendrán un precio accesible por este mismo factor de poder brindar diferencia de estos ya mencionados ya que la promesa de valores que se ofrecerán es colosal al lado de estas flores ya comunes.

3.5.1 Determinación del costo promedio

Tabla 3.9

Costos promedio por producto de la empresa

Linea	Costo
Linea Easy Rose Oro	
Mapamundi decorativo con letras personalizadas	18
Mapamundi de corcho	40
Mapamundi decorativo	18
Taza pizarra	7
Caja recuerdo	13
Caja sorpresa	40

(continúa)

(continuación)

Caja sorpresa	40
Caja chocolatera	20
Linea Easy Rose Plata	
Sombrero arcoiris	50
Arcoiris 6	45
Corazon de rosas	45
Barril dorado	30
Caja letrada	50
Caja Circular 50	55
Canasta flores surtidas	30
Colosal 100	200
Caja 24 rosas	35
RAMOS DE NOVIA	
Ramo delfin	50
Ramo perla	50
Ramo pastel	50
CENTROS DE MESA	
Sombrero floral chino	30
Canasta floral globo	30
Jarra vintage centro	30
ANIVERSARIOS	
Ani 50	60
Clásico triangulo	35
Clásico triangulo girasol	40
NACIMIENTOS	
Baby boy	40
Cute baby	40
Canasta pink baby	40

Elaboración propia

En la tabla 3.9 se detalla los costos promedio de cada detalle de los productos que maneja EASY ROSE, estas cifras son reales debido a una investigación de los costos de cada materia prima, se investigó los costos aproximados en los siguientes mercados: Mercado Central, mercado Piedra Liza y el mercado Santa Rosa. También se usó costos encontrados en páginas web como Alibaba.com, globilandia.com, mercadolibre.com, entre otras. Se detalla los costos de los principales elementos a usar en los regalos en la tabla 3.10.

Tabla 3.10

Costos de las principales materias primas

Productos	Costos
Caja de oasis (60 unidades)	S/.70
Rosas (1 unidad)	S/.0.70
Tulipanes (1 unidad)	S/.1.50
Paquete de cintas(30 unidades)	S/ .12
Paquete de embaces (12 unidades)	S/.40
Paquete de globos(100 unidades)	S/.60

Fuente: Mercado Central; mercado Piedra Liza y el mercado Santa Rosa (2018)

Elaboración propia

3.5.2 Proyección de precios

En la tabla 3.11 se muestra la proyección de precios de los productos, ya que los productos son diferentes y los precios de la competencia son similares se colocó los precios de acuerdo a las estrategias definidas por la empresa para la comercialización de cada línea tanto EASY ROSE PLATA como EASY ROSE ORO.

Tabla 3.11

Fijación de precios de los productos de la empresa

Linea	Costo	Precio
Linea Easy Rose Oro		
Mapamundi decorativo con letras personalizadas	18	36
Mapamundi de corcho	40	80
Mapamundi decorativo	18	36
Taza pizarra	7	14
Caja recuerdo	13	26
Caja sorpresa	40	80
Caja chocolatera	20	40
Linea Easy Rose Plata		
Sombrero arcoíris	50	100
Arcoiris 6	45	90
Corazon de rosas	45	90
Barril dorado	30	60
Caja letrada	50	100
Caja Circular 50	55	110
Canasta flores surtidas	30	60
Colosal 100	200	400

(continúa)

(continuación)

Caja 24 rosas	35	70
RAMOS DE NOVIA		
Ramo delfin	50	100
Ramo perla	50	100
Ramo pastel	50	100
Ramo Natura	50	100
Ramo Mora	50	100
Ramo Vintage	50	100
CENTROS DE MESA		
Sombrero floral chino	30	60
Canasta floral globo	30	60
Jarra vintage centro	30	60
ANIVERSARIOS		
Ani 50	60	120
Clasico triangulo	35	70
Clasico triangulo girasol	40	80
NACIMIENTOS		
Baby boy	40	80
Cute baby	40	80
Canasta pink baby	40	80

Fuente: Rosatel; Kukyflor y Florerías Unidas (2018)
Elaboración propia

Es importante resaltar que estos precios son en base a un estudio de precios de la competencia de hoy en día tanto nacional como internacionalmente, precios de ROSATEL, KUKYFLOR, FLORERIAS UNIDAS, ENVIAFLORES.COM y DAFLORES.COM, son las que se han tomado en cuenta para poder utilizar las estrategias de la empresa y colocar estos precios. Se verificó cada página web de las florerías en mención y se cotizó regalos similares a los propuestos por la empresa agregando costos de los productos nuevos de EASY ROSE.

3.5.3 Tipos de canales del producto

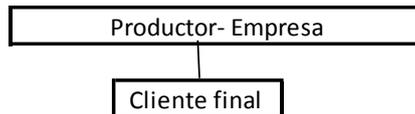
Canal Directo o Canal 1 (del Productor o Fabricante a los Consumidores): Este tipo de canal no tiene ningún nivel de intermediarios ya que la empresa como fabricante desempeña la mayoría de las funciones de mercadotecnia tales como comercialización, transporte, almacenaje y aceptación de riesgos sin la ayuda de ningún intermediario. Las actividades entonces son de venta directa (que incluyen ventas por teléfono, compras por correo y de catálogo), al igual que las formas de ventas electrónicas al detalle, como las compras en línea y las redes. (Thompson, Tipos de Canales de Distribución, 2007).

3.5.4 Descripción de los canales de distribución

El canal de distribución se detalla en la figura 3.6.

Figura 3.6

Ilustración del canal de distribución

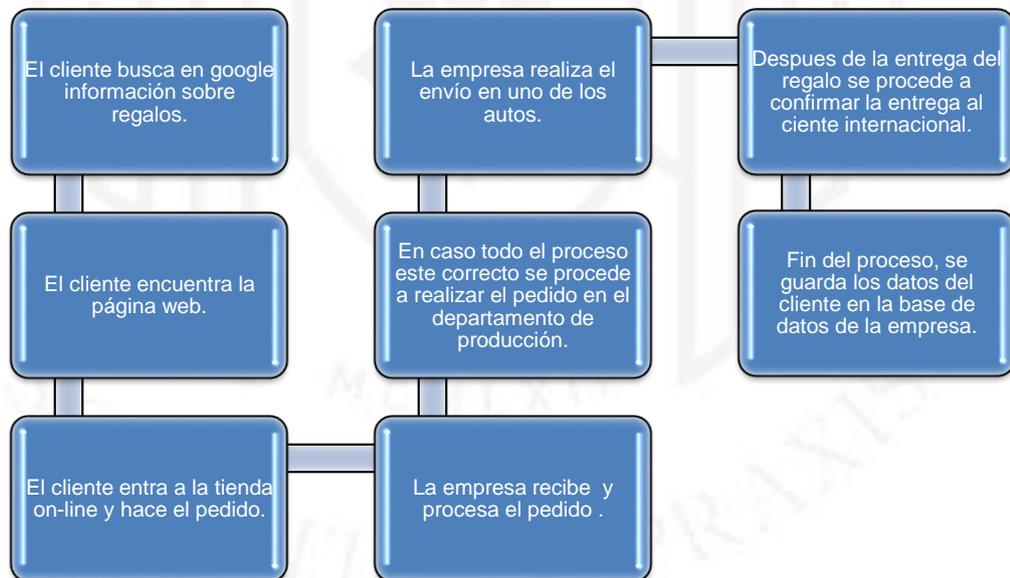


Elaboración propia

De lo estudiado se sabe que el consumidor final visita diferentes páginas web y redes sociales para observar opiniones de la calidad de productos y servicios que han ofrecido. Para así obtener confianza y empezar a comprar.

Figura 3.7

Flujograma del proceso óptimo de compra en la plataforma on-line de la empresa



Elaboración propia

Como se observa en la figura anterior 3.7, el principal canal de venta de la empresa es la tienda virtual que se tiene en la página web. Por medio de la tienda se harán todas las ventas al cliente internacional.

La logística se manejará internamente debido a que los envíos se realizarán para todo Lima, para esto se tendrán a disposición los carros a GNV (gas natural) listos con la aplicación WAZE para manejar óptimamente en menos tiempo a su destino.

Las redes sociales se caracterizan por tener bastante influencia sobre los consumidores. Debido a su gran tamaño y cobertura, se han transformado en los actores más relevantes en el proceso de comercialización de una amplia gama de productos. Esto genera un impacto significativo sobre el canal de distribución, ya que determinará qué empresa es la adecuada para comprar y cuales no serán tomados en consideración por la mala reputación de las opiniones que encuentren sobre servicios anteriores. Por lo tanto, la presencia en Facebook será importante para la empresa para difundir información sobre los servicios que EASY ROSE PLATA ofrece.

Se optimizará este proceso mediante un buen manejo de marketing digital y ofreciendo un interfaz seguro de pagos en línea en la página web y redes sociales.

CAPÍTULO IV: EVALUACION EXTERNA

4.1 Análisis PESTE

4.1.1. Fuerzas políticas, gubernamentales y legales

El Perú tiene un entorno legal y político estable según reportes del Banco Mundial para el desarrollo de la inclusión financiera.

Entre el 2011 y 2014 el porcentaje de personas que accedieron a una cuenta bancaria pasó del 21% al 29%. El Perú tiene un entorno legal, regulatorio y político favorable para la inclusión financiera, han logrado eso, pero ahora el desafío es lograr que el uso o acceso se amplíe o expanda más rápido”. (América Economía, 2015)

El líder político es actualmente Martin Vizcarra Cornejo quien es el actual presidente constitucional de la República del Perú desde el 23 de Marzo del 2018, quien siguiendo la línea de sucesión presidencial asumió el mando luego de que fuera aceptada la renuncia del ex presidente Pedro Pablo Kuczynski. Vizcarra deberá completar el periodo presidencial hasta el 28 de julio de 2021.

4.1.2. Fuerzas económicas y financieras

Se realizó un análisis al entorno económico y financiero del Perú en el cual se analizó diferentes variables. El PBI a precios constantes del 2007 registró un crecimiento de 4,4% en el primer trimestre de 2016 en un contexto de mayor consumo de las familias en tanto bienes como servicios, de una expansión del gasto público en consumo e inversión, así como, de un mayor volumen de bienes y servicios exportados, no obstante, la contracción de la inversión privada. Por otro lado, entre 2014 y 2017, la expansión de la economía se desaceleró, como consecuencia a la caída del precio internacional de los commodities, entre ellos el cobre, principal producto de exportación peruano. **(Banco Mundial, 2018)**

En cuanto a las fuerzas sociales, culturales y demográficas en el primer trimestre del 2016, las exportaciones de bienes y servicios a precios constantes del 2007, registraron un crecimiento de 5,3% respecto al mismo periodo del año anterior. Las exportaciones, a precios corrientes ascendieron a 32 mil 050 millones de soles, lo cual registro un incremento de 6,5%, respecto al primer trimestre del 2015, esta evolución

positiva es resultado de la mayor demanda externa de nuestros productos. **(Instituto Nacional de Estadística e Informática, 2016)**

4.1.3. Fuerzas tecnológicas y científicas

Cienciactiva es la marca institucional del Fondo Nacional de Desarrollo Científico, Tecnológico y de Innovación Tecnológica (FONDECYT), una de las iniciativas del Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC) encargada de captar, gestionar y canalizar recursos en co-financiamiento a personas naturales y jurídicas que conforman el Sistema Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (SINACYT), siendo estos destinados a la formación de recursos humanos altamente especializados y al desarrollo de la investigación científica, la aplicación tecnológica del conocimiento y su introducción al mercado, y a la atención de las necesidades sociales.

Consideramos que es un gran aporte para el desarrollo de la ciencia en el Perú es destino de estos fondos y que en futuro tendremos mejores desarrolladores de promoción en ciencia que podrán ser parte de la empresa.

4.1.4. Fuerzas ecológicas y ambientales

La creación del Ministerio del Ambiente (MINAM) en Perú fue en mayo del 2008, marcó un hito en la institucionalidad ambiental del país, ya que se adecuó la estructura del Estado para responder a los desafíos nacionales e internacionales para lograr el desarrollo sostenible. En este contexto, el MINAM conduce la formulación de la Política Nacional del Ambiente, del Plan Nacional de Acción Ambiental - PLANAA Perú: 2011-2021 y de la Agenda Nacional de Acción Ambiental, supervisando su cumplimiento. La Política Nacional del Ambiente, aprobada en mayo de 2009 orienta la gestión ambiental y es de cumplimiento obligatorio por todas las entidades que conforman el Sistema Nacional de Gestión Ambiental - SNGA, en los tres niveles de gobierno (nacional, regional y local); constituyendo el marco orientador para la formulación del PLANAA. (Ministerio del Ambiente, 2011)

Se resalta en el Perú el crecimiento del e-commerce y el social commerce el cual es hoy en día una alternativa de ayuda de gran valor para los negocios virtuales ya que

ayuda a optimizar las ventas, ayuda también a llevar una estrategia de compra y venta online más allá del carrito de compras de la tienda virtual. (Gestión, 2016)

4.2. Matriz de Evaluación de Factores Externos (EFE)

Se elaboró una matriz de factores externos (ver tabla 4.1), en la cual se lista las amenazas y oportunidades decisivas para la empresa, se asignó una ponderación a cada factor que oscila entre 0 a 1, el puntaje más cerca de 0 no tiene tanta importancia y si está cerca de 1 es de mayor importancia, la sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deben ser 1. Por otro lado, también se realizó una clasificación del 1 al 4 para indicar el impacto que cada variable representa, considerando que 1 representa Amenaza importante, 2 Amenaza menor, 3 Oportunidad menor y 4 Oportunidad importante.

Tabla 4.1

Matriz de Evaluación de Factores Externos

Factores Claves externos	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Oportunidades			
Apoyo del gobierno a la exportación de servicios	0.1	4	0.4
Economía Dinámica	0.1	4	0.4
Poder adquisitivo	0.1	4	0.4
Facilidad de negociación	0.1	4	0.4
Empresa nueva elástica en innovación	0.1	4	0.4
Amenazas			
Inflación	0.1	2	0.2
Cambios climatológicos	0	1	0
Presencia de competencia en el mercado	0.1	1	0.1
Presencia de hackers en plataformas débiles de compras en internet	0.1	1	0.1
Presencia de productos sustitutos	0.1	1	0.1
TOTAL	1		2.5

Elaboración propia

El resultado ponderado es de 2.5 el cual es un ponderado promedio lo cual implica que el entorno no es uno difícil ni tiene amenazas graves, pero tampoco tiene las mejores

condiciones. Es por tal motivo que se va a desarrollar herramientas importantes en los servicios para lograr mejores resultados. Todo esto debido a que en el análisis de oportunidades es sumamente beneficioso para el desarrollo del plan, así como los otros factores analizados en los que se observó que en el desarrollo de innovación es clave de la empresa. Por otro lado, las amenazas también fueron analizadas, el tema de la inflación es un indicador que puede perjudicar en el pre y la post comercialización debido a los cambios de estabilidad económica que el país posee. Así como también el tema de cambios climatológicos por la temporalidad de las flores.



CAPÍTULO V: ANALISIS COMPETITIVO

5.1. Análisis de las 5 fuerzas competitivas de Michael Porter

5.1.1. Poder de negociación de los clientes

La comercialización de las flores en Estados Unidos se realiza tanto en un mercado físico como en un mercado virtual donde tienen una gran variedad de productos y servicios a escoger; sin embargo, los productos y servicios que se ofrecerán tendrán características distintivas que harán que el cliente no tenga tantas opciones similares en la competencia. En un principio la empresa no tendrá tantos clientes por lo que la baja demanda hará que ellos tengan el poder.

Entonces el poder de negociación de los clientes es alto en un inicio debido a que no se cuenta con una cartera de clientes frecuentes para una empresa nueva.

5.1.2. Rivalidad entre las empresas

La rivalidad entre las empresas nace por la presencia en el mercado de productos similares, nace la presión de la producción y confección de más novedades para no perder clientes y poder avanzar competitivamente.

El principal competidor es Rosatel en el país, empresa peruana que tiene presencia en distintas ciudades del Perú como Piura, Trujillo, Chiclayo, Arequipa entre otros.

El poder comercial definitivamente lo tienen las empresas grandes como la mencionada anteriormente frente a pequeñas y medianas, esto debido a su posicionamiento como una de las primeras en el mercado, habiendo sido pioneros en el desarrollo de la forma de entrega y presencia online de sus productos.

5.1.3. Amenaza de los nuevos entrantes

La comercialización de flores es popular en el Perú considerándose uno de los más expuestos para ser vendidos vía internet obteniendo grandes experiencias y utilidades. Por tal motivo, se hace tentador a los inversionistas por apostar en este rubro, es así como se analiza que la amenaza es grande pero que con la innovación se podrá sobresalir y diferenciarse.

5.1.4. Poder de negociación de los proveedores

La comercialización de flores implica tener un elevado número de interrelaciones donde la especialización es el factor que se destaca. Debido a que existe una gama de actividades especializadas para la obtención de suministros de productos y servicios para la construcción del producto. Sin embargo, no se cuenta con alto poder de negociación de los proveedores ya que no hay muchos proveedores de flores en Lima, debido a que recién se están proyectando a crecer y ofertar más.

Por otro lado, como en todos los sectores existen también productores informales con los cuales se tendrá que lidiar y ayudar para poder crecer mutuamente en el comercio.

5.1.5. Amenaza de productos sustitutos

Hay competencia de productos sustitutos en el mercado, pero no de servicios con paquetes de cenas y sorpresas dirigidos al público al que nos orientamos.

5.2. Análisis de la competencia local y Principales empresas exportadoras de servicios.

En Lima existen más de 300 florerías y solo el 30% ofrece el servicio delivery. Actualmente se encuentran productos y servicios similares en el mercado que no son dirigidos al sector que nos interesa por lo tanto no hay promoción de estos en los medios adecuados.

Las principales empresas de este servicio y productos se encuentran detalladas en el siguiente cuadro.

Tabla 5.1

Empresas peruanas

Empresa
Rosatel
Kukyflor
Florerías Unidas

Elaboración propia

Como se observa en la tabla 5.1 la principal empresa en el Perú como ya antes se había mencionado es ROSATEL.

Cabe resaltar que Kukyflor está doblgando esfuerzos para mantenerse como la segunda cadena más importante del país siendo las rosas las de mayor demanda junto a los tulipanes. (Fernandez, 2016)

5.3. Barreras arancelarias y no arancelarias

Las empresas están obligadas a pagar sus tributos y para eso deben acogerse a un régimen tributario. En el Perú existen 3 regímenes tributarios de rentas de tercera categoría. El RUS (régimen único simplificado) que lo tienen los empresarios cuyos ingresos y adquisiciones no excedan cada uno a S/.30000 soles mensuales, este es dirigido a personas naturales y sucesiones indivisas domiciliadas en el país. El RUS reúne un pago mensual único al impuesto a la renta, impuesto general a las ventas y el impuesto de promoción municipal. Se deberá archivar cronológicamente los comprobantes de pago de compras y ventas para facilitar la contabilidad y los pagos que se deban hacer al estado. Se debe mantener actualizado el RUC.

El RER es el régimen especial del impuesto a la renta dirigido a las personas naturales o sociedades conyugales y personas jurídicas cuyos ingresos o adquisiciones no superar los 525000 soles al año y que no mantengan más de 10 personas trabajando por turno. Dentro de las obligaciones para para los contribuyentes del RER encontramos el siguiente listado:

Emitir y entregar facturas, boletas de venta y/o tickets o cintas emitidas por máquina registradora. Al final del día, el titular del negocio deberá emitir una sola boleta de venta por las ventas iguales o menores a S/.5 por las que no hubiera emitido boleta.

- ✓ Llevar Registro de Compras y Registro de Ventas y un Libro Diario de formato simplificado.
- ✓ Presentar declaración jurada mensual utilizando el PDT 621 IGV – Renta Mensual.
- ✓ Pagar la cuota mensual correspondiente al 1.5% de los ingresos netos mensuales. Este pago es de carácter definitivo, no existiendo obligación de realizar pagos adicionales al cierre del ejercicio.

- ✓ Presentar una Declaración Jurada Anual utilizando el PDT 601, en la forma, plazo y condiciones que señale la SUNAT.
- ✓ El último régimen es el RG, régimen general del impuesto a la renta, dirigido a personas naturales y jurídicas que generen rentas de tercera categoría. La adopción de este régimen puede realizarse en cualquier momento del año si el contribuyente proviene del RUS o del RER. Este régimen comprende los siguientes impuestos:
 - ✓ IGV: (18%) de las ventas mensuales con derecho a deducir el impuesto pagado y compras (crédito fiscal).
 - ✓ Impuesto a la renta (30%)
 - ✓ Impuesto selectivo al consumo: solo si estuviera afecto.
 - ✓ Contribuciones a ESSALUD: (9%)

5.4. Matriz del perfil competitivo (MPC)

Para analizar a los competidores más importantes e informar sobre sus fortalezas y debilidades particulares se usará la herramienta de la Matriz del perfil competitivo donde los resultados dependen de la selección de factores y la asignación de sus ponderaciones. Para el procedimiento del desarrollo de la matriz se deberá seguir los siguientes puntos:

- a) Identificación de los factores decisivos de éxito de la industria, así como los competidores más representativos del mercado.
- b) Asignación de ponderaciones a cada factor, donde:
 - 0.0 = Sin importancia
 - 1.0= muy importante
 Teniendo como resultado de la suma 1
- c) Se asignará a cada competidor y empresa que se está estudiando, la debilidad o fortaleza de la empresa a cada factor clave de éxito siendo:
 - 1=Debilidad grave
 - 2=Debilidad menor
 - 3=Fortaleza menor
 - 4=Fortaleza importante

d) Luego se procederá a multiplicar la ponderación a cada factor clave por la clasificación correspondiente otorgada a las empresas.

e) Finalmente se sumará los resultados ponderados para cada empresa reflejando que el más alto indicará al competidor más amenazante y al más débil.

Tabla 5.2.

Matriz del Perfil Competitivo

Factor Clave de Éxito	Ponderación	Empresa Rosatel		Empresa 2 Florarías Unidas		Empresa 3 Enviaflores.com	
Gama de productos	0.10	4	0.40	4	0.40	4	0.40
Calidad de productos	0.30	3	0.90	3	0.90	3	0.90
Tecnología	0.30	3	0.90	3	0.90	3	0.90
Experiencia	0.15	4	0.60	3	0.45	4	0.60
Competitividad	0.15	4	0.60	2	0.30	3	0.45
TOTAL	1		3.40		2.95		3.25

Elaboración propia

Por lo tanto, gracias al análisis realizado en la tabla 5.2, ROSATEL es el competidor más amenazador para la empresa ya que la matriz del perfil competitivo da como resultado que tiene un total de 3.40 puntos posicionándose por encima de FLORERIAS UNIDAS Y ENVIAFLORES.COM debido a su gran desarrollo en la diversificación de productos, así como en la calidad, tecnología, experiencia y competitividad.

En cuanto a la gama de productos que ofrecen, calidad de productos y tecnología empatan por lo tanto la empresa GRUINCOEL S.A.C tiene que fortalecer estos factores para poder ser como ellos y superarlos en un largo plazo

CAPÍTULO VI: ELECCION DE OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y POLITICAS

6.1. Objetivos de largo plazo

Tabla 6.1

Objetivos de Largo Plazo

Objetivos de Largo Plazo	Estrategias	Plan de acción
Contar con una potencial cartera de clientes en 5 años.	Entrar a mercado promocionando nuestra innovación y nuestro interés en ese nicho	Contar con presencia en todas las redes actuales y con publicidad en sitios que suelen estar los viajeros brindando siempre nuevas creaciones que no existan en el mercado.
Internacionalización de la empresa en todos los continentes en 5 años.	Destacar en la exportación de servicios y E-commerce en el Perú y en el mundo asumiendo las diferencias culturales, legales, económicas y sociales	Realizar investigaciones de mercado anualmente
Implementar alianzas estratégicas con 20 florerías que brinden productos de calidad en todo el Perú en 5 años.	Conseguir asociación para la implementación de plataformas similares en los proyectos con las otras florerías	Obtener reuniones con los gerentes generales semestralmente para negociar los acuerdos. Realizar estudios a cada florería para ver cuánto vende y si puede cumplir con nuestros estándares de diseño y calidad.
Especialización en la transformación y exportación de los servicios; con la ambición de ser la principal empresa que exporte servicios en 5 años.	Obtener capacitaciones en Londres, Ecuador y México sobre diseño floral.	Recurrir a estas capacitaciones semestralmente para expandir conocimientos y moda.

Elaboración propia

Como se observa en la tabla 6.1, la empresa cuenta con objetivos claros a largo plazo. Para que la empresa cuente con un buen número de clientes, se internacionalice en todo el mundo, implemente alianzas estratégicas con la mayoría de florerías en todo el Perú y sea especialista en la exportación de sus servicios se desarrolló estas estrategias y planes de acción los cuales ayudarán al cumplimiento de estos.

6.2. Elección de estrategias

6.2.1. Matriz de Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

Tabla 6.2

FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">- Oferta de productos y servicios innovadores- Desarrollo de plan estratégico para la inserción en múltiples mercados- Calidad en la confección de nuestros productos y servicios-Conocimiento en diseño floral exclusivo- Estructura de costos estratégico	<ul style="list-style-type: none">- PENX favorece a la exportación de servicios- Crecimiento económico peruano)- Poder adquisitivo medio-alto- País con múltiples microclimas para flores- Crecimiento de las compras por internet.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">-No existe alianzas estratégicas con proveedores.- Presencia débil de la empresa en internet en un inicio.-Mano de obra limitada a solo pocas personas.- Falta de experiencia en campañas fuertes de venta de flores y regalos (Día de los enamorados y día de la madre)-Poca tecnología interna en materiales.	<ul style="list-style-type: none">-Inflación-Cambios climatológicos-Presencia de competencia en el mercado de las flores.-Presencia de hackers en plataformas débiles de compras en internet-Presencia de productos sustitutos

Elaboración propia

6.2.2. Matriz Interna-Externa (IE) -FODA cruzado

Tabla 6.3

FODA CRUZADO

	Oportunidades	Amenazas
FODA CRUZADO	O1 PENX favorece a la exportación de servicios O2 Economía dinámica O3 Poder adquisitivo medio-alto O4 Ser un país con multiples microclimas O5 Crecimiento de las compras por internet	A1 Inflación A2 Cambios climatológicos A3 Presencia de competencia en el mercado A4 Presencia de hackers en plataformas débiles A5 Presencia de productos sustitutos
Fortalezas	*Consolidar alianzas estrategicas nacionales para poder ofertar más al mercado. (O1,O3,O4,O5,F2,F3,F4) *Aprovechar los convenios existentes para minimizacion de costos(O1,O2,F2,F5)	*Fortalecer mecanismos de calidad del producto (A3,A4,A5,F1,F2) *Realizar estudios previos a la produccion para preveer accidentes fortuitos (A2,F3,F4)
F1 Oferta de productos y servicios con alto nivel de innovación F2 Desarrollo de plan estratégico para la inserción en multiples mercados F3 Calidad en la confección de los productos y servicios F4 Conocimiento en diseño floral exclusivo F5 Estructura de costos estratégica		
Debilidades	*Acogerse a programas que impulsen la exportación de productos y servicios peruanos . (Apoyo de Promperú)(O1,O4,D1,D2 D3,D4)	*Obtención de una cartera de clientes estratégicos (A1,A3,D5)
D1 No existe alianzas estratégicas con proveedores. D2 Presencia débil de la empresa en internet en un inicio. D3 Mano de obra limitada a solo pocas personas. D4 Falta de experiencia en campañas fuertes de venta de flores y regalos D5 Poca tecnología interna en materiales.		

Elaboración propia

Para que la empresa sea competitiva se basará en las medidas cruzadas del FODA, la consolidación de alianzas estratégicas nacionales e internacionales definitivamente ayudarán a poder obtener mayores clientes de gran poder adquisitivo, la facilidad de negocios ayudará a que también haya alianzas internacionales y nos ayudará a poder posicionarnos como los mejores confeccionistas de regalos en el mundo.

Aprovechar los convenios existentes que el estado promueve para el comercio de servicios ayudará a reducir ciertas barreras arancelarias, gracias a esto se podrá desarrollar más el plan estratégico para la inserción de la oferta al mercado.

Realizar estudios previos a la confección de los servicios, para prevenir accidentes fortuitos por causa del riesgo de pagar en plataformas de internet debido a los hackers, también mitigará riesgos en el proceso de venta.

Acogerse a programas promovidos por el gobierno es de gran ayuda para los productores informales ya que así podrían capacitarse de alguna forma y poder ser un eslabón productivo al gran proyecto de internacionalizar nuestros productos.

Sobre la obtención de una cartera de clientes estratégicos, es conveniente poder tenerlos y atraerlos para que apuesten por nuestros servicios.

6.3. Objetivos de corto plazo

Tabla 6.4

Objetivos, estrategias y planes de acción de corto plazo}

Objetivos de Corto Plazo	Estrategias	Plan de acción
Levantamiento de información confiable para el desarrollo del proyecto,	Hacer uso de tecnologías actuales para el levantamiento de información	Hacer uso de la web, revistas, viajes a la zona de producción para la obtención de más datos de primera mano
Obtención del mejor Acopiador de flores en Lima.	Analizar a todos los productores mediante filtros de especialización	Realizar visitas previas a las plantas de los proveedores
Ser reconocida como una de las principales empresas innovadoras de diseño floral en el Perú	Requerir asesoramiento efectivo y acompañamiento en el proceso	Obtención de asesorías de especialistas en el diseño floral internacional. Ser asesorados semestralmente en las nuevas tendencias.

Elaboración propia

Como se observa en la tabla 6.4, la empresa cuenta con objetivos claros a corto plazo. Para que la empresa levante información confiable se dispone a hacer uso de tecnologías actuales de información, así como el uso de fuentes tanto de primera como segunda mano. Para obtener los mejores acopiadores de flores, la empresa realizará filtros para cada proveedor y los visitará previamente en sus plantas productivas. Por otro lado, para que la empresa sea reconocida por su creatividad, se opta por asistir a asesorías tanto nacionales como internacionales.

6.4. Políticas

Tabla 6.5

Políticas de la empresa

Valor	Políticas
Seguridad	Todos los procesos por los que pase el producto deberán estar supervisados para la seguridad del trabajador al cual se capacitará, para la optimización de tiempos y su bienestar.
Innovación continua	Se contará con reuniones mensuales entre los miembros de la empresa para proponer ideas creativas y llevarlas al catálogo cada mes.
Calidad	Contar con proveedores que tengan productos con certificados de calidad.

Elaboración: Propia

6.5. Matriz de evaluación de Factores Internos (EFI)

Se elaboró una matriz de factores internos (ver tabla 6.6), en la cual se lista las debilidades y fortalezas decisivas para la empresa. Se asignó una ponderación a cada factor que oscila entre 0 a 1; el puntaje más cerca de 0 no tiene tanta importancia y si está cerca de 1 es de mayor importancia, la sumatoria de todas las ponderaciones dadas a los factores deben ser 1. Por otro lado, también se realizó una clasificación de 1 a 4 para indicar el impacto que cada variable representa, considerando que 1 representa Debilidad importante, 2 Debilidad menor, 3 Fortaleza menor y 4 Fortaleza importante

Tabla 6.6.

Matriz de Evaluación de Factores Internos

Factores Claves Internos	Ponderación	Clasificación	Resultado Ponderado
Fortalezas			
Oferta de un producto con alto nivel de calidad	0.15	4	0.60
Desarrollo de plan estratégico para la inserción de oferta en el Perú y el mundo	0.15	3	0.45
Innovación al brindar productos en envases y detalles nuevos	0.20	3	0.60
Inteligencia de mercado previa a la ejecución del plan	0.15	4	0.60
Estructura de costos estratégica	0.05	3	0.15
Debilidades			
No existen alianzas estratégicas con proveedores.	0.05	1	0.05
Mano de obra limitada a solo pocas personas.	0.05	2	0.10
Falta de experiencia en campañas fuertes de venta de flores y regalos (Día de los enamorados y día de la madre)	0.15	2	0.30
Poca tecnología interna en materiales.	0.05	2	0.10
TOTAL	1		2.95

Elaboración propia

El resultado ponderado es de 2.95 el cual es un ponderado ubicado por encima del promedio lo cual implica que el entorno no es difícil ya que tiene menos debilidades que fortalezas. Todo esto debido a que en el análisis de fortalezas se observa que se cuenta con ventajas competitivas por los productos con alto nivel de calidad y se cuenta con un gran nivel de eficiencia para seguir innovando continuamente. Por otro lado, en cuanto a

las debilidades como ya se había mencionado se cuenta con poco poder de negociación con los clientes debido a que somos nuevos en el mercado; por lo tanto, se necesitará publicidad y promoción para la expansión del mismo.



CAPITULO VII: PLAN DE OPERACIONES Y/O PRODUCCIÓN

7.1. Objetivos de operaciones y/o producción

Tabla 7.1

Objetivos, estrategias y planes de acción de operaciones y producción

Objetivos	Estrategias	Plan de acción
Contar con procesos sistematizados en el primer año.	Contar con proveedores de alta tecnología para el desarrollo de las plataformas virtuales a usarse.	Hacer uso de filtros finos para proveedores de tecnología.
Desarrollar técnicas de medición efectivas en el primer año.	Implementar indicadores que ayuden a la medición y desarrollo de eficiencia de los procesos de la empresa	Realizar la medición con los indicadores anualmente
Estar al alcance de nuevas tecnologías, y diferenciarnos de la competencia en el primer año.	Contar con capacitaciones	Obtener las capacitaciones semestralmente
Implementar progresivamente buenas prácticas de manufactura En el primer año.	Implementar técnicas de producción que ayuden a hacer del proceso eficiente	Estar constantemente a la expectativa de nuevas tecnologías para implementarlo en nuestra producción

Elaboración propia

Como se observa en la tabla 7.1, la empresa en el primer año tiene por objetivo contar con procesos sistematizados por lo cual se contará con proveedores eficientes los cuales se escogerán mediante filtros. Para desarrollar técnicas de medición efectivas se implementará indicadores en todos los procesos que realice la empresa. Por otro lado, para alcanzar nuevas tecnologías y lograr mayor diferenciación, GRUINCOEL planea contar con capacitaciones semestralmente.

7.2. Tamaño del proyecto y factores determinantes del mismo

La inversión del proyecto es de 100,000 dólares americanos los cuales se utilizarán en la compra de materia prima, confección de detalles, comercialización y distribución del proyecto.

Las flores serán compradas en el mercado de Piedra lisa por tanto la producción de esta es tercerizada para la empresa ya que no se encargará de cosecharla, en lo que si participará activamente es en la transformación del producto, dándole exclusivos diseños y manteniéndola fresca hasta el momento de su compra.

Así mismo la inversión también será utilizada para la comercialización y la obtención de contactos en medios sociales.

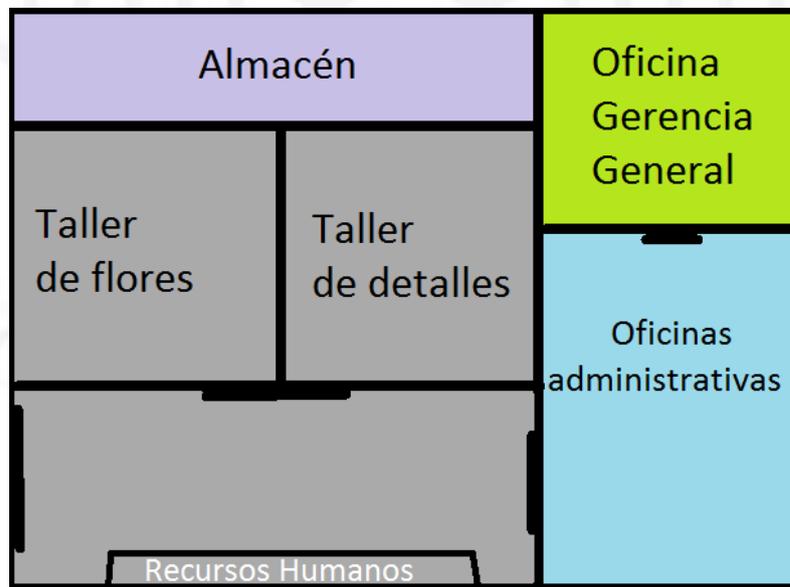
Un factor crítico del proyecto es la estacionalidad de las flores debido a que no se tiene ciertas variedades de flores en el Perú.

Después de su transformación la vida útil de las flores solo es de 15 días como máximo por tal motivo la gestión de compras debe ser óptima. En el caso de los detalles que no contengan flores y solo sean decoraciones no serán problema debido a que tendrán una larga vida para poder venderse ya que su naturaleza no cambia.

7.3. Diseño y distribución de planta

Figura 7.1

Diseño de la planta procesadora y oficinas



Elaboración propia

Como se puede observar en la figura 7.1, el 70% del espacio es utilizado para la transformación y confección de las flores y productos, y el otro 30% es usado por el área de administración.

Con respecto al flujo de materiales, la administración efectiva y eficiente de las funciones de compras de materiales la definimos mediante el control de materiales en un sistema que permita conocer de manera exacta el lugar en donde se encuentran y la cantidad que hay en existencia, para determinar el punto en que se necesita comprar más

Para el manejo efectivo desarrollaremos los siguientes puntos:

- ✓ Anticipación de los requerimientos de materiales.
- ✓ Origen y obtención de los materiales.
- ✓ Introducción de los materiales dentro de la organización.
- ✓ Seguimiento del estado de los materiales como un activo.

El inventario de la empresa es manejado por SHOPIFY, el cual es una plataforma que permite construir tiendas online de forma rápida y sencilla, esta plataforma brinda un sistema de control de stock el cual puede ser administrado libremente por el mismo usuario, este mismo también brinda alertas cuando los productos se están acabando. En esta plataforma se maneja todo el inventario existente. Tanto las ventas vía online como las presenciales se ponen en el sistema para la contabilización total de ventas y ganancias.

Shopify facilita al comercio electrónico brindando una plataforma de control de stock, Con esta plataforma se tiene la posibilidad de ofrecer diferentes versiones de un producto, contemplando diferentes tamaños, materiales, colores y más. Shopify permite agrupar productos por categoría, tipo, temporada, ventas especiales y más. También se puede categorizar cada colección basada en el material con el que están hechas. Otra opción que también brinda es automatizar el proceso al utilizar la opción Smart collections, que se encarga de organizar los productos de acuerdo a su precio o nivel de disponibilidad en inventario. Con Shopify se puede rastrear el nivel del inventario de la empresa, ya que crea recordatorios automáticos para hacer pedidos cada determinado tiempo a los proveedores o para que se inicie la producción de más inventario cuando llegue cierta cantidad de productos en existencia por las políticas de control de cada código manejado por la empresa, además de actualizarlos cada que se recibe materia prima. Gracias a la plataforma se cuenta con un reporte completo de las ventas por producto con la herramienta de reportes.

Shopify trabajará en base a las políticas de control para cada producto. Teniendo en cuenta los siguientes puntos:

- ✓ Stock Mínimo = (Tiempo de Entrega Habitual del Proveedor) x (Consumo Promedio)
- ✓ Stock de Seguridad = Stock Mínimo + Mínimo de Seguridad,
- ✓ Mínimo de Seguridad = (Tiempo de Entrega con Retraso – Tiempo de Entrega Habitual) x (Consumo Promedio)
- ✓ Stock de Seguridad = Stock Mínimo + (Tiempo de Entrega con Retraso – Tiempo de Entrega Habitual) x (Consumo Promedio)
- ✓ Stock Máximo = (Tiempo de Entrega Habitual del Proveedor) x (Consumo Promedio) + Stock Mínimo = Stock Mínimo * 2

Punto de Reorden = (Tiempo de Entrega Habitual del Proveedor) x (Consumo Promedio) + Mínimo de Seguridad

Siendo el promedio de ventas anual por mes 50 unidades y el proveedor de flores tarda normalmente 5 días, pero podría extenderse hasta 8, el stock mínimo sería de $5 \times 50 = 250$ unidades, el stock de seguridad sería de $250 + (8 - 5) \times 50 = 400$ unidades y el stock máximo será de $250 \times 2 = 500$ unidades. Punto de reorden $(5 \times 50) + (8 - 5) \times 50 = 400$ unidades.

7.4. Localización, maquinarias, equipos y mobiliario

El mercado de Piedra lisa, el principal abastecedor se encuentra ubicado en el Rímac. En este lugar se comprará solo rosas ecuatorianas debido a que son las que duran más que las nacionales y en cuanto a las demás flores se comprará las de mejor calidad.

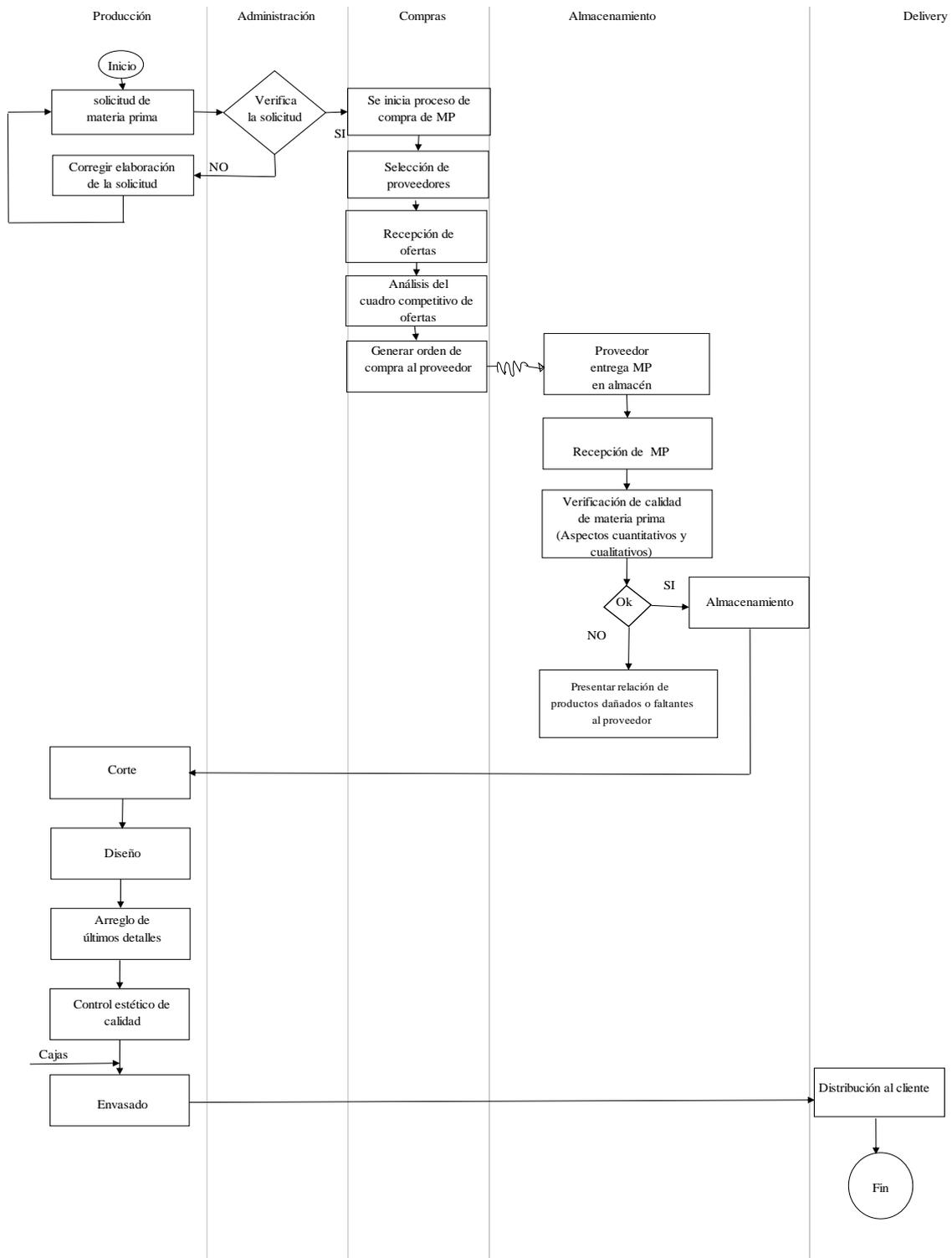
Por otro lado, la planta se encuentra en Lima, donde también se encuentran las oficinas administrativas de GRUINCOEL S.A.C., el cual además cuenta con un área de 30 m² en total, se encuentra ubicado estratégicamente en el Agustino ubicado en Mz. J lote 39 cooperativa Huancayo calle las Grullas.

La etapa más importante del proceso de transformación de las flores es la etapa de acondicionamiento en la espuma floral ya hidratada debido a que si no se encuentra bien posicionada su vida útil será menor.

7.5. Diagrama de flujo del proceso para ingresar al mercado

Figura 7.2

Diagrama de flujo de proceso para ingresar al mercado



Elaboración propia

Conforme a lo que se muestra en la figura 7.2, el diagrama de análisis de proceso muestra el sistema de trabajo que se realiza desde la solicitud de la materia prima hasta la distribución al cliente. Una vez ingresada la materia prima se procede a verificar si todas están en buen estado, frescas o sin daño visual para que luego pasen a almacenarse. Cuando se demande la materia prima se procede a verificar nuevamente la calidad de estos, para pasar a cortarlo y darle los toques finales manualmente. Una vez listo se procede a ver los detalles finales para que este estético, se inspecciona la frescura del regalo para que después de este riguroso trabajo se proceda a la distribución.

Para la inspección y control de procesos contaremos con indicadores que detallaremos en la tabla 7.2.

Tabla 7.2
Indicadores de control de calidad en procesos

Indicador	Ratio	Objetivo
Recepción de productos frescos y en buen estado	#de materia prima en buen estado	100%
	Total de materia prima recepcionada en un mes	
Cumplimiento de detalles semejantes al catálogo	# de regalos semejantes al catálogo	100%
	Total de regalos producidos en un mes	
Cumplimiento de esticidad y detalles prolijos	#de regalos 100% estéticos	100%
	#total de regalos realizados en un mes	
Cumplimiento en tiempos de entrega	#De entregas de regalos a tiempo	100%
	# total de regalos en un mes	

Elaboración propia

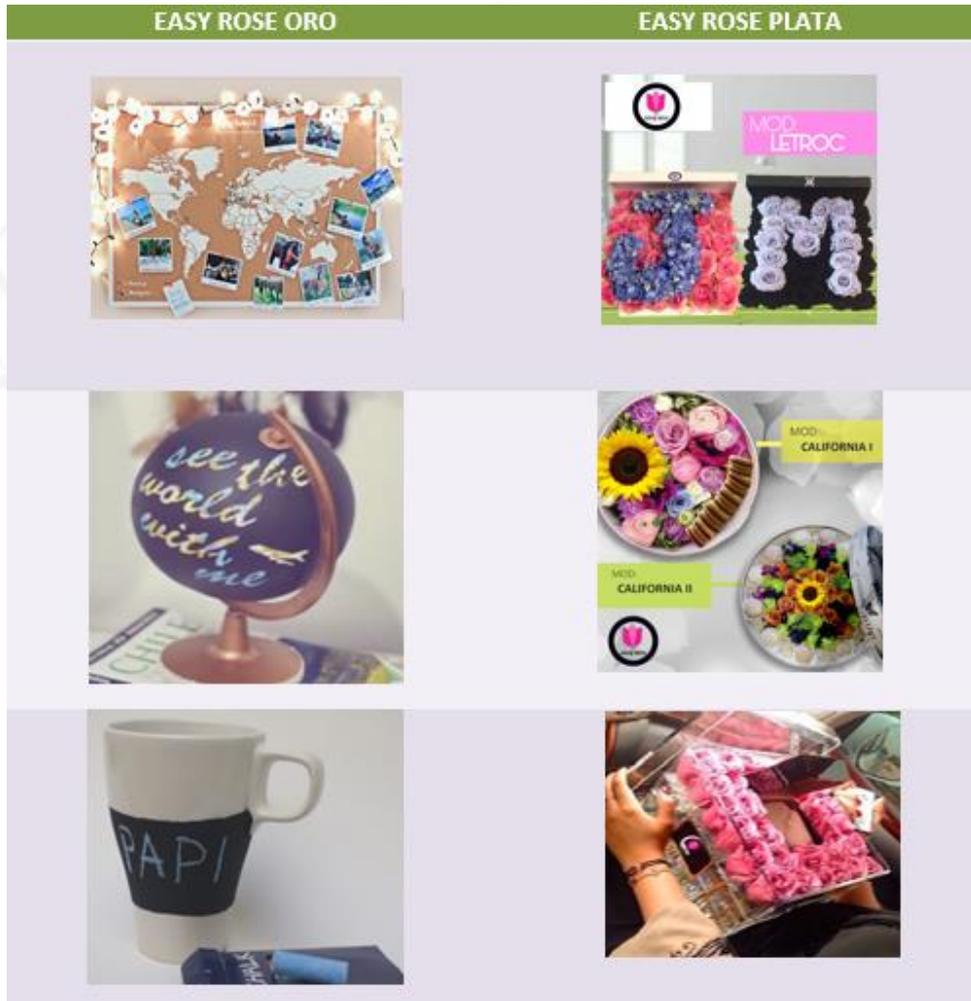
7.6. Descripción de productos, presentaciones, empaque, patentes, certificaciones, autorizaciones sanitarias, etc.

Se cuentan con dos líneas como ya se había mencionado EASY ROSE PLATA para la línea de ramos, arreglos florales y cualquier producto que contenga flores. La segunda línea es llamada EASY ROSE ORO la cual contiene a todos nuestros detalles de lujo, regalos y novedades que no contienen flores naturales. Los productos de la línea EASY ROSE PLATA e EASY ROSE ORO son tangibles los cuales tienen diferentes presentaciones.

El diseño del envase en ambas líneas es de gran importancia debido a que la forma en cómo se verá a primera vista debe impactar y representar lujo. (Ver figura 7.3)

Figura 7.3

Muestras de productos de las líneas EASY ROSE PLATA e EASY ROSE ORO



Elaboración propia

El logo lleva los colores fucsia y verde como colores predominantes, los cuales desean transmitir confianza, innovación, fresca, juventud y amor.

En cuanto a las patentes como se sabe son un derecho exclusivo concedido a una invención, producto o procedimiento, es decir, una nueva forma de realizar algo o una nueva solución técnica a un problema. Para el caso del Perú, la duración de una patente de invención es de 20 años y la de la patente de modelo de utilidad es de 10 años. En ambos casos, la permanencia se cuenta desde la fecha de presentación de la solicitud. En el caso de la empresa patentará la marca que se muestra en la figura 7.4 en INDECOPI,

el cual es el Instituto Nacional de Defensa de la Competencia y de la Protección de la Propiedad Intelectual el cual tiene como funciones la promoción del mercado y la protección de los derechos de los consumidores.

Figura 7.4

Logo de la marca EASY ROSE



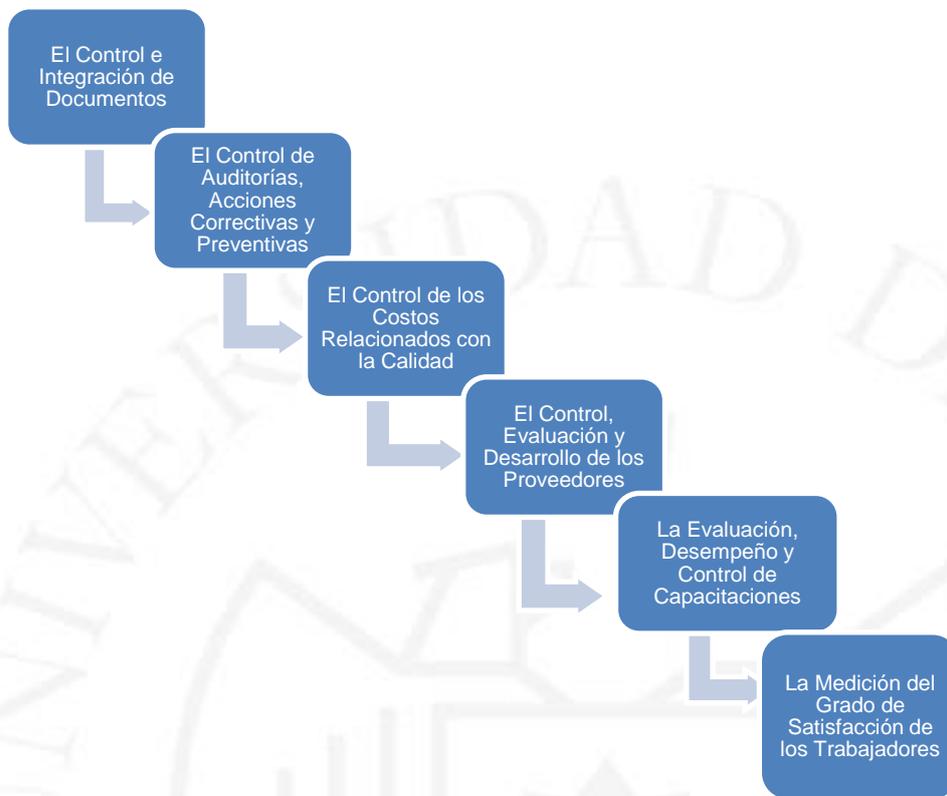
Elaboración propia

7.7. Sistema de control de procesos y calidad

Para implementar un sistema de gestión, control y optimización de los procesos de calidad utilizaremos medidas de control que se observan en la figura 7.5 y que serán descritas a continuación:

Figura 7.5.

Medidas tomadas para el sistema de control de procesos



Elaboración propia

- ✓ Control e integración de documentos: El control de los documentos del sistema de la calidad es el mayor problema en las auditorías ya que es común que las empresas no lleven un buen control de documentos como el uso de copias atrasadas o no vigentes. Por lo tanto, se controlará este factor mediante indicadores.
- ✓ Control de auditorías, acciones correctivas y preventivas: Esto ayudará a impulsar la mejora continua en el sistema de calidad. Es muy importante el estricto control en el seguimiento de todos los problemas o no conformidades desde que ha sido detectado hasta la eliminación de la causa para mejorarlo.
- ✓ El control de los costos relacionados con la calidad: Se utilizará los recursos disponibles de la forma más optimizada posible. Así como también se utilizará técnicas administrativas para cuantificar los esfuerzos de la organización y las áreas de oportunidad que presentan para obtener niveles óptimos de calidad.

- ✓ El control, evaluación y desarrollo de los proveedores: para evitar que un defecto en los suministros afecte la calidad de nuestra confección y productos finales se realizará este control. El punto sobre el control de calidad en la producción se detallará más adelante.
- ✓ La evaluación, desempeño y control de capacitaciones: con respecto a la evaluación del desempeño del personal, mediante las capacitaciones se detectará las necesidades de ellos.
- ✓ La medición del grado de satisfacción de los trabajadores: La calidad se logrará con la ayuda de los colaboradores que desean trabajar con calidad estimulados con recompensa y buen ambiente laboral

Es así como se facilitará el desempeño de la empresa, se ayudará a subir su prestigio en el mercado y se optimizará los procesos que se observan en la figura 7.6 por los que pasa las materias primas principales (flores) de la línea EASY ROSE PLATA para convertirse en productos finales.

Figura 7.6

Diagrama de procesos en la etapa de producción



Elaboración propia

Los controles en detalle de calidad por los que serán evaluados en cada proceso en la etapa de producción se presentan a continuación:

- ✓ Recepción de materia prima y separación de productos
 - Se recepciona las flores para proceder a seleccionar las rosas y demás por tamaños y características para así designarlos para que arreglo irán.
 - Control de calidad e inspección: Para brindar al consumidor un producto acorde con sus requerimientos de calidad se realizará un control en la recepción de la materia prima, es decir de las flores provenientes del mercado u otros proveedores en el futuro se escogerán las mejores para la confección rechazando las descompuestas para disminuir al máximo la cantidad de producto defectuoso con el fin de hacer un aporte a la disminución de los costos derivados de productos de mala calidad.
- ✓ Lavado con desinfectante(cloro)
 - En este proceso se inicia el lavado de las flores en caso el proveedor no lo haya hecho antes.
 - Control de calidad e inspección: En los momentos del lavado se realizarán pequeñas muestras de que no quede ningún residuo de tierra u otro componente en los pétalos, hojas y tallos.
- ✓ Tratamiento con ácido cítrico
 - Consiste en la aplicación de este ácido que procede de limones y naranjas a nuestras flores, con la finalidad de resaltar el color de las y no se opaquen durante su vida útil.
 - Control de calidad e inspección: Se supervisará que el porcentaje del ácido cítrico no sea excesivo y solo sean 5 gotas por flor.
- ✓ Hidratación
 - Las flores se hidratarán en los arreglos mediante las espumas florales que se llenan con agua por una media hora aproximadamente, gracias a esta espuma se podrá confeccionar diversos arreglos con diferentes estilos y harán que su tiempo de vida se alargue.
 - Control de calidad e inspección:
 - la elección del proveedor más calificado de oasis para obtener las mejores espumas del mercado. Las tijeras se deben desinfectar con cloro, el corte debe ser diagonal para que la flor tenga más área de hidratación, luego la se pone en una tina de desinfección contenida con (cloro, tiram, hidróxido de sodio, benomilo y captan), esta desinfección debe constar de 30

segundos para luego finalmente pasar a la tina de hidratación por 12 horas .Luego se pasa por la etapa final que es la hidratación final en la cual podemos poner un producto que es básicamente nutrientes y una esencia hormonal que permite que la planta dure. Esta esencia es conocida en el mercado como everlasting que ayuda a tener mejor duración. (Por 24 horas). Una vez absorbido es posible mantener con agua hasta por 15 días la mayoría de las flores.

- ✓ Confección en la espuma floral:
 - Dentro del secado por atomización se usará la evaporación al vacío en la cual se evapora el agua del fruto que esta de forma libre sobre las partículas de los sólidos para evitar la disminución de la calidad del producto como consecuencia de la aplicación de temperatura elevada.
 - Control de calidad: En esta etapa se asegurará de que el producto siga manteniendo sus valores nutritivos.
- ✓ Empaque y envase
 - Finalmente el producto terminado pasa a ser envasado y empacado.
 - Control de calidad: Se supervisará de que se obtenga un diseño fácil de abrir por el consumidor y una presentación elegante a la vez.

Estos sistemas especificados ayudarán a tener más prestigio, más clientes, menos costos de personal, más agilidad en el control de procesos y un ambiente de trabajo mucho más acogedor en el que los trabajadores sean más eficientes.

7.8. Logística, gestión de existencias, compras y distribución de productos.

- ✓ Gestión de existencias

El personal de este departamento tiene las funciones de:

 - Determinar qué nivel de existencias es necesario para el producto.
 - Determinar cuándo se debe realizar un pedido de una determinada materia.
 - Determinar qué cantidad de materia se debe pedir.
- ✓ Compras

Para la gestión de compras se deberá:

- Estudiar las posibilidades del mercado
- Seleccionar los proveedores adecuados mediante criterios de selección (proximidad, objetivos conjuntos, oferta de precio acorde al mercado, confiabilidad mediante un análisis de experiencias del proveedor, sustentabilidad financiera y clientes actuales). En el caso de la empresa estos son los criterios que se usan para seleccionar a los principales proveedores.
- Realizar pedido
- Realizar seguimientos de las ofertas y pedidos
- Efectuar reclamaciones, devoluciones o anulación de pedido a los proveedores
- ✓ Distribución de productos

En cuanto a este factor la empresa cuenta con productos resistentes y duraderos en caso de los detalles EASY ROSE ORO por tanto es un factor a favor. En el caso de las flores de la línea EASY ROSE PLATA, son productos delicados que requieren tener cuidados específicos para llegar a su destino y en perfecto estado. Se realizará un aprovisionamiento ideal de productos para su distribución y la reducción de espacio físico en el momento del despacho de cada una de las rutas necesarias para su distribución. El cálculo del número de rutas para la distribución de los productos y el horario de salida de los camiones son tomados en consideración. La revisión de inventarios, control de lotes, revisión de productos de retornos y devoluciones también estarán dentro de las actividades programadas.

CAPÍTULO VIII: PLAN DE MARKETING

8.1. Objetivos de Marketing

Tabla 8.1

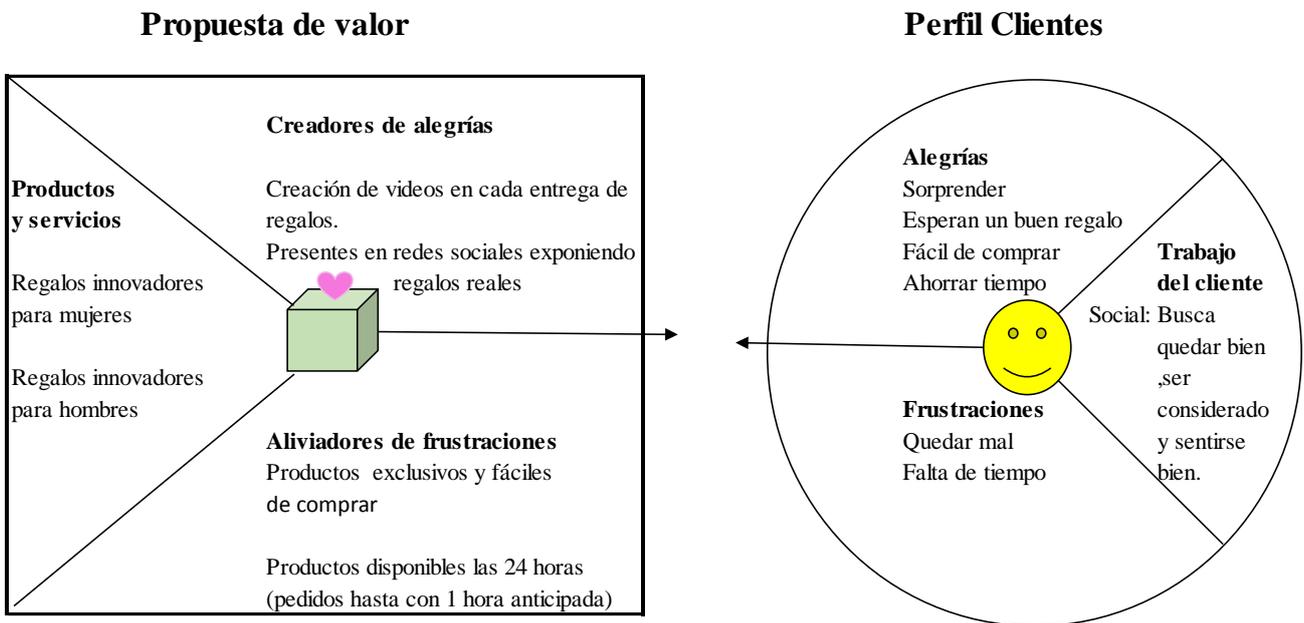
Objetivos de Marketing, estrategias y planes de acción a aplicar

Objetivos de Marketing	Estrategias	Plan de acción
Desarrollar estrategias de lanzamiento efectivas en el primer año.	Lanzar al mercado el producto con un precio basado en la competencia para nuestra línea básica EASY ROSE Plata con precios altos para nuestra línea de lujo EASY ROSE ORO.	Implementar ofertas a los clientes e incluso garantías para el producto
Incrementar en 15% el volumen de ventas anuales	Agregarle a nuestro producto nuevas características, atributos, beneficios, mejoras, funciones, utilidades y usos que sean atractivos para el consumidor anualmente.	Presentar los regalos en formatos nunca antes visto, como en carteras, vinos etc.
Determinar el posicionamiento del producto.	Poner en vitrina al producto mediante diversas actividades	Anunciar en sitios de anuncios clasificados en Internet los productos.
Determinar las estrategias de distribución comercial del producto	Asistir a ferias importantes en Lima, crear una página web y una tienda virtual para nuestros productos	Asistir a la feria Peruflores en el 2019

Elaboración propia

Como se observa en la tabla 8.1, los objetivos en este capítulo son desarrollar estrategias de lanzamiento efectivas en el primer año, para lo cual la empresa lanzará al mercado los productos para captar al público utilizando las dos líneas en las que serán ofertadas a distintos precios. Por otro lado, determinar el posicionamiento de los productos es clave para la empresa por lo que decide poner en vitrina al mundo a los productos mediante diferentes plataformas de gran éxito hoy en día, utilizando así las redes sociales más conocidas y usadas como lo son Facebook e Instagram.

Figura 8.1
 Canvas para la propuesta de valor
 Elaboración: Propia



Elaboración propia

En la figura 8.1 se muestra el Canvas realizado para la propuesta de valor, siendo estas, tener una comunicación rápida y amigable con todos los clientes, brindar solo productos novedosos y exclusivos, ser una empresa fácil de ubicar en la web y redes sociales y poder ser creadores de alegrías con la experiencia post-venta de videos personalizados de las entregas contratadas, siendo un adicional no esperado para cada cliente que pueda generar emociones que promueven una próxima compra.

8.2. Mercado potencial y objetivo

Parte de la segmentación del mercado es la edad por tal motivo escogemos a hombres y mujeres de 15 a 69 años los cuales corresponden a nuestro mercado objetivo de niveles socio económicos medio-alto que viven, trabajan, estudian o se encuentran por algún motivo fuera del país en EEUU y que se encuentran interesados en conectarse de alguna forma con flores, desde lejos con algún familiar en Lima

8.3. Segmentación

Se ha segmentado el mercado de destino cualitativamente y cuantitativamente según los siguientes criterios: (ver tabla 8.2)

✓ Demográfico

La segmentación de mercado demográfica es uno de los enfoques que se tomó en cuenta para segmentar el mercado de GRUINCOEL. Con esta estrategia, la empresa simplemente divide el gran mercado tanto nacional como internacional en grupos basándose en 2 atributos definidos. La edad, el género y el nivel de ingresos.

✓ Geográfica

En cuanto a la segmentación geográfica, los productos lo podrán adquirir en cualquier parte del mundo.

✓ Psicográfica

La segmentación psicográfica o de estilo de vida se ha vuelto más común en las compañías. Por lo tanto, la personalidad de los consumidores considerando a los innovadores y curiosos también serán considerados.

✓ Comportamiento

La segmentación de comportamiento se basa en el comportamiento de los potenciales clientes. Algunos pueden consumir el producto diariamente, mientras que otros lo pueden consumir a la semana o mensualmente por lo tanto tomaremos el punto medio de dirigirnos a los que adquieren aproximadamente de 2 a 3 veces al mes arreglos florales o detalles. Así mismo los que obtienen grandes ingresos pueden tener mayor interés en productos de gran calidad contra los de bajo costo.

Tabla 8.2

Tabla resumen de la segmentación del mercado objetivo.

Tipo de Segmentación	Subsegmentación	Descripción
✓ Demográfico	Género	Hombres y mujeres
	Edad	15-69 años
	Nivel socioeconómico	A.B y C
✓ Geográfica	Lugar en el que se encuentren	Personas que viven, trabajan, estudian o hacen turismo en EEUU.
✓ Psicográfica	Gustos y preferencias	Personas innovadoras, curiosas y que les encante viajar.
✓ Comportamiento	Frecuencia de uso	Personas que adquieren aproximadamente de 2 a 3 veces al mes arreglos florales o detalles
MERCADO OBJETIVO SEGMENTADO		
<p>Por lo tanto, se ha segmentado el mercado de destino cualitativamente y cuantitativamente concluyendo que los productos y servicios se dirigirán a hombres y mujeres de 15 a 69 años de nivel socioeconómico A, B y C que viven, trabajan, estudian o hacen turismo en EEUU, que tengan las características de ser innovadores, curiosos que les encante viajar y que compren de 2 a 3 veces al mes arreglos florales y detalles para acontecimiento importantes o acontecimientos cotidianos dispuestos a consumir productos nuevos y se preocupen por adquirir productos de calidad en su vida.</p>		

Elaboración propia

8.4. Posicionamiento

Para el posicionamiento del producto tendremos 4 etapas por desarrollar:

1. Reconocimiento:

Para lograr que la etapa de reconocimiento se vuelva real, el lanzamiento para la introducción y aceptación se realizará mediante la exposición del producto en la feria Peruflorea. Así mismo se generará una experiencia en los consumidores poniendo anuncios y comerciales con frases que impacten.

Se usará también redes sociales para difundir más los productos. Se desarrollará tendencias virtuales y se crearán charlas virtuales con tips sobre cómo cuidar las flores en videos cortos y dinámicos.

2. Recuerdo:

Después de la experiencia que se generó en la etapa del reconocimiento el recuerdo se manifestará en la aceptación de los productos representado en el nivel de ventas que este ha generado. Para esto se analizará las tendencias junto al cliente. Este recuerdo deberá ser constante para después de que acepte el producto, lo reconozca.

3. Respeto:

Para la generación del respeto se debe ofrecer y exponer a los productos constantemente en condiciones que sobrepasen las expectativas del consumidor en este caso, la buena conservación de las flores, la versión de la presentación y la gestión de comunicación que se manejará con el cliente, al cual se brindará información vía telefónica y vía internet en caso el consumidor quiera saber más sobre los productos o el estado de sus pedidos. Este conocimiento de que lo que compro es un buen producto en el tiempo, después de su uso continuo de los servicios de la empresa, hará que se respete. En el envase de los productos estará la página de Facebook de la empresa, lo cual servirá como instrumento para saber más sobre la respuesta de los consumidores analizando el nivel de visitas de la web y likes en la página de Facebook.

4. Comprometido:

Es así como la relación entre la empresa, el cliente y el consumidor se afianzará. Después de que sepa el consumidor de que su compra no solo será un intercambio de dinero y obtención de un simple producto sino una experiencia en el que disfrutará de un momento único en formatos adaptados para ellos y que siempre sabrá sobre cómo fue creado y los beneficios que tiene gracias a que se le brindará atención a cualquier hora cuando lo solicite, ellos se fidelizarán de esta forma.

Para el posicionamiento entonces se desarrolla la creatividad y se mejora permanentemente los procesos de producción, se debe tener siempre presente que el mejor atributo que la empresa ofrece es la innovación, y el lujo que presenta en los productos y servicios, así como también la permanente

investigación para conocer la posición de los competidores para mantenerse firme en el mercado. Por lo tanto, la alternativa que se escoge para lograr el posicionamiento de EASY ROSE PLATA es el de apoderarse de la posición desocupada en la cual la competencia no se encuentra potenciada en abarcar y a la cual se quiere cubrir con todo lo mencionado en este punto.

8.5. Posturas Competitivas

Se necesita desarrollar alianzas estratégicas con los compradores por tal motivo se usará estrategias para llevar una relación comercial exitosa.

- ✓ La empresa promete atención post-venta para evaluar los niveles de venta y nuevas ofertas a los clientes.
- ✓ La empresa promete desarrollar más los productos y en 5 años brindar más gama de productos desarrollados con flores y productos gourmet.
- ✓ La empresa brindará exclusividad a las empresas en caso lo soliciten para conjuntamente hacer crecer al producto y al servicio en el mercado.

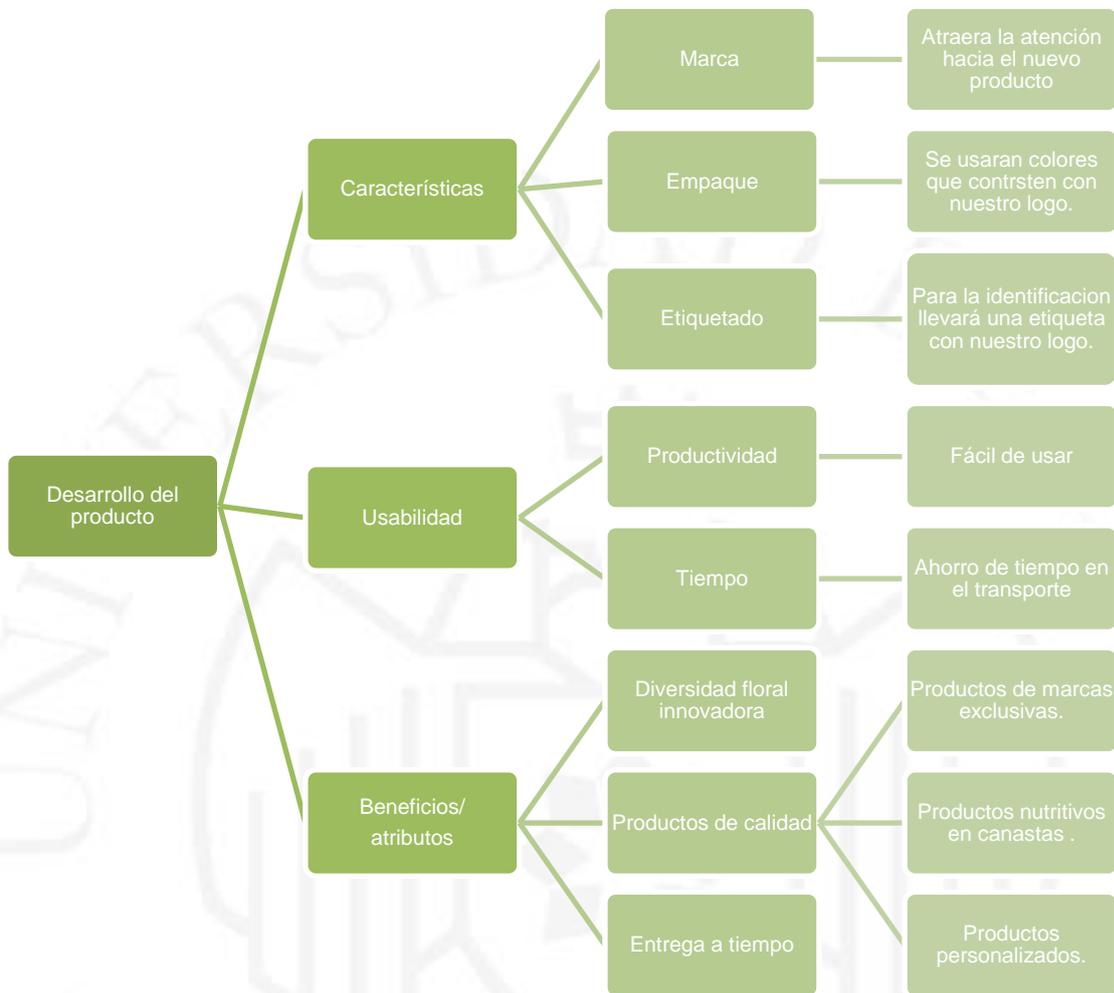
Estas posturas competitivas trabajan en función a una estrategia que define a la empresa la cual es la estrategia de nicho de mercado ya que se enfoca a un nicho de poco interés para competidores grandes como ROSATEL Y KUKYFLOR.

8.6. Estrategia de Producto

El producto será adaptado a todos los requerimientos de entrada que solicite Estados Unidos. El tipo de adaptación al que se rige el producto es discrecional y obligatoria. Decimos discrecional debido a que el consumo de los limeños y personas del exterior es alto en productos innovadores ya que es una tendencia mundial se adaptará a este consumismo innovador, ya que ofrecerá productos únicos en el mercado que solo la empresa venda. Decimos que también es obligatoria debido a que se tiene que regir a las normas de calidad e inocuidad para vender productos de este tipo

Figura 8.2

Desarrollo del producto



Elaboración propia

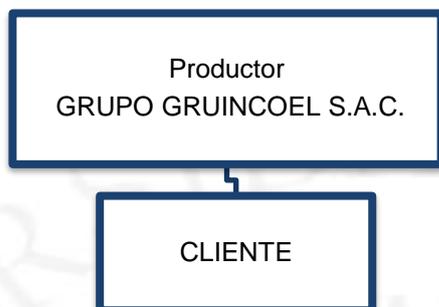
Las características del producto harán de este, un producto novedoso, la presentación, los productos forrados con láminas de colores combinados acorde al logo de la empresa, y el producto que contiene cada regalo desarrollan al producto de tal manera que su usabilidad sea eficiente y productiva para que así el consumidor demande un producto.

Los atributos y beneficios son marcas diferenciadoras que se comportarán como la mejor oferta en el mercado prometiendo innovación en nuevos formatos que brinda calidad y autenticidad. Entonces la estrategia de producto principal es sin duda los atributos de los productos y de los servicios por todo el valor que recibirá el cliente final.

8.7. Plaza

Figura 8.3.

Plaza del producto-Canal 1



Elaboración propia

El canal de comercialización de venta como ya se había mencionado antes es directa. Se hará uso del canal 1 ya que el proceso consiste en hacer llegar el producto al consumidor final sin intermediarios ya sean detallistas o mayoristas.

Se escogió este canal debido a que el punto de venta principal es en el internet mediante la página web de la empresa y las redes sociales más trascendentales hoy en día para nuestro mercado objetivo. (Ver tabla 8.3)

Tabla 8.3

Medios virtuales-canales de venta

Medios	Uso	
Página web	Servirá como plataforma de venta principal para la empresa, así como también será informativa para publicar de qué tratan nuestros servicios.	
Redes sociales	Porcentaje de uso de los peruanos	Uso
FACEBOOK	58%	Es una plataforma tanto informativa como para realizar las ventas la cual utilizaremos debido a que la mayoría de nuestro mercado objetivo se encuentra aquí.

(continúa)

(continuación)

INSTAGRAM	36%	Plataforma la cual servirá como medio informativo para publicar los productos y servicios que se ofrecen.
YOUTUBE	39%	Plataforma que servirá como medio para difundir videos de algunos de nuestros productos y servicios, así como de propagandas de marketing. Así como también en los próximos años se verá la opción de publicitar videos comerciales y profesionales en esta plataforma para captar más público. En esta plataforma se decidirá el importe que se desea invertir y cómo pagarlas gracias a su flexibilidad. También se podrá modificar las opciones de publicidad siempre que se quiera de manera similar como se trabaja en FACEBOOK. .
TWITTER	38%	Mediante esta red se publicarán imagen y mensajes sobre las misiones de entrega de la empresa. Servirá como medio informador. Ya que haremos publicaciones cada 8 horas.
PINTEREST	8%	En esta red se publicarán los productos más creativos en tomas profesionales para captar más atención y clientes
LINKEDIN	25%	Esta red servirá para posicionar a la empresa dentro de una de las páginas donde más se encuentra el público que navega buscando empresas ya sea por trabajo o por información.
Red social no estudiada por Arellano Marketing pero considerada por este estudio		Uso
SNAPCHAT		Plataforma que ayudará a enseñar cómo se fabrican los regalos, y cómo estos llegan hasta el consumidor.

Fuente de los porcentajes: Arellano Marketing (2015)
Elaboración propia

El 65% de internautas peruanos tiene de 3 a 6 redes sociales. El 75% de las personas que más usan redes tienen entre 18 a 35 años; el 54% son varones, 46 mujeres y el 58% son trabajadores dependientes.

Con respecto a las redes sociales de mayor preferencia, la lista la encabeza Facebook con 58%, seguida de YouTube con 39%, Twitter con 38%, Instagram 36%, LinkedIn 25% y Pinterest 8%. (Vega, 2015).

Ya que el negocio es 100% virtual, estar presente en la mayoría de redes es esencial para la empresa ya que es ahí donde está el mercado objetivo, buscando información, dispuestos a realizar una compra. Según el estudio de Arellano Marketing para el internauta las redes ya son parte de su vida y prefieren recibir publicidad e información primero en Facebook, luego en otras redes sociales como en su correo electrónico y en motores de búsqueda de información (google, Explorer, Yahoo!, entre otros). (Vega, 2015)

8.8. Promoción

- ✓ Plan de promoción de ofertas en la web y en redes virtuales:

Tabla 8.4

Ofertas dadas en los canales de venta

Medios	Oferta
PAGINA WEB	<ul style="list-style-type: none"> • En la página web aparecerán vales de descuento que podrán ser usados ahí, ni bien los clientes comprueben con una foto que son fans en la página de FACEBOOK.

(continúa)

(continuación)

Redes sociales	Oferta
FACEBOOK	<ul style="list-style-type: none">• En cada festividad como el día de los enamorados, el día de las madres u otros se regalará un arreglo floral de EASY ROSE PLATA o un detalle EASY ROSE ORO a nuestros seguidores. <p>Para participar en el concurso de FACEBOOK los concursantes deben:</p> <p>a-Etiquetar a dos personas que desee regalar este producto.</p> <p>b-Dar likes a la página de nuestro Facebook y a la foto.</p> <p>c-Compartir la foto en su muro (en pública)</p> <ul style="list-style-type: none">• Se premiará al FAN número 100 luego cada 1000, 2000, 3000 y así sucesivamente con un arreglo a su elección.• Se invertirá 50 soles mensuales en los meses no festivos y 200 soles en campaña para las meses más importantes de venta(Día de la madre y día de los enamorados)
INSTAGRAM	<ul style="list-style-type: none">• Se premiará al FAN número 100 luego cada 1000, 2000, 3000 y así sucesivamente con un arreglo a su elección.
YOUTUBE	<ul style="list-style-type: none">• En cada video se darán códigos de descuentos que podrán utilizar en sus compras.• Se premiará al suscriptor número 100 luego cada 1000, 2000, 3000 y así sucesivamente con un arreglo a su elección.
TWITTER	<ul style="list-style-type: none">• En las fotos que se cuelguen se pondrán códigos de descuento.• Cada 8 horas se hará publicaciones llamativas que aparecerán en todos los móviles de nuestros seguidores.
PINTEREST	<ul style="list-style-type: none">• Se premiará al FAN número 100 luego cada 1000, 2000, 3000 y así sucesivamente con un arreglo a su elección.
SNAPCHAT	<ul style="list-style-type: none">• Mediante algunos videos que duran solo 24 horas se publicarán concursos y códigos de descuento.
WHATSAPP	<ul style="list-style-type: none">• Se publicarán fotos de los productos entregados del día en los estados de WhatsApp. Todos los contactos que agregamos y nos agregaron podrán ver y apreciar diseños nuevos y entregas reales.

Elaboración propia

✓ **PLAN DE FERIA:**

Para incursionar en el mercado de comercialización de detalles se decide presentarse en una feria en el Perú llamada Perú flora 2019. Para la selección

de la feria nacional en la que se participará, se tuvo en cuenta los siguientes criterios:

- ✓ El tipo de empresas que exponen en la feria son grandes, pequeñas y medianas con respecto al tamaño
- ✓ El público que visita la feria también es un criterio tomado para la elección de la feria. La presencia de múltiples empresas en el rubro es un factor que motivo a seleccionarla. Esta feria floral es la más importante en el Perú cuenta con el apoyo de Sierra exportadora y es expuesta en varios medios comunicativos.
- ✓ Ferias que correspondan al sector floral y que promuevan productos novedosos.
- ✓ La imagen e importancia de la feria es conocida a nivel nacional.
- ✓ La accesibilidad es fácil debido a que nuestra empresa cumple con los requisitos para ser participantes.
- ✓ La ciudad donde será la exposición es el mercado destino de los productos por tanto es un factor conveniente.
- ✓ Las fechas límite de inscripción son antes de septiembre del 2019 y está acorde al proyecto debido a que recién el próximo año 2019 se estará presente en la feria. Por tanto, se contará con tiempo suficiente para preparar la participación y desarrollar la etapa de PRE-feria.

Peruflora 2019 tiene como principales objetivos difundir e intercambiar conocimientos y experiencias en la comercialización y el contacto de los distintos agentes del sector agrícola para incentivar la producción estandarizada de flores y plantas. Así como también busca convocar a los gobiernos municipales, provinciales y al público en general e incentivar el consumo de flores buscando la demanda interna de flores a lo largo del año. Por tal motivo se vió conveniente participar en él y utilizarlo para obtener posicionamiento en el mercado. En la página web de la feria se pudo observar que grandes competidores se encuentra exponiendo el negocio, se encontró a florería Los Herrajes, florería KUKYFLOR, florería Dana, florería Lourdes entre otros.

Tabla 8.5

Ficha Técnica de feria seleccionada

FICHA TECNICA DE FERIA PERUFLOA 2019			
Próxima edición:		Edición anterior:	
Desde:	25 de Setiembre de 2019	Superficie de la feria:	A designar
Hasta:	28 de Setiembre de 2019	Total de expositores:	43
Predio:	Parque de la exposición	Países representados:	57
En:	Lima-Perú	Visitantes:	10000
Edición:	6ta		
Tipo de evento:	Feria		
Frecuencia:	Anual		
Primera edición:	2007		
Evento Manager:	Asociación Peruana de Arquitectura y Paisaje		
Siguiente edición:	Edición 2018: fecha a designar		

Fuente: PERUFLOA (2019)

Elaboración propia

Como ya se ha analizado esta feria es la más efectiva para el plan de emprendimiento de feria según los criterios que se han tomando en cuenta para la elección.

Figura 8.4
Plan de feria

Pre-Feria	Durante Feria	Post-Feria
<ul style="list-style-type: none"> -Definir si la feria esta alineada a nuestros objetivos -Determinar si el producto satisface las exigencias del mercado -Definir nuestro poder de negociación -Preparación visual e informativa del stand y afiches -Determinar los costos de la participación en la feria -Elaboración de presupuestos -Inscripción en la feria -Definir la estrategia de promoción -Logística para el envío de los productos -Elección y capacitación del personal -Cronograma de actividades 	<ul style="list-style-type: none"> -Montaje del stand -Contacto con clientes potenciales dentro y fuera del evento -Registro de visitantes -Agendas visitas con los visitantes potenciales -Distribuir afiches informativos y tarjetas de presentación. -Asistencia a eventos paralelos 	<ul style="list-style-type: none"> -Supervisión del desmontaje del stand -Supervisión del destino de los productos para su retorno -Seguimiento a los contactos realizados -Evaluación de la feria mediante mediciones cuantitativas y cualitativas -Memoria que informe sobre la participación para la evaluación y próximas decisiones

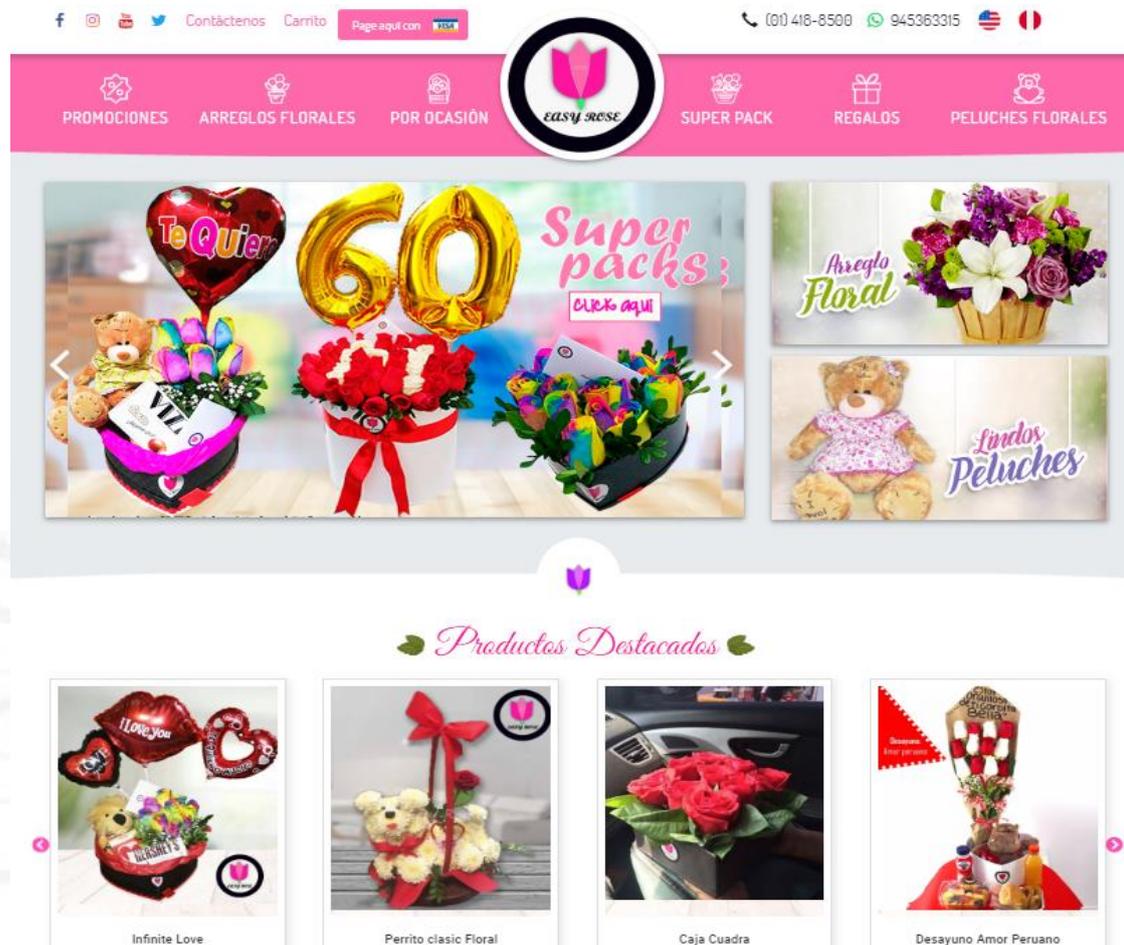
Elaboración propia

Como se observa en la figura 8.4 se tendrá actividades tanto para la pre-feria como durante la feria y post feria que se desarrollarán para obtener mejores resultados en toda nuestra comercialización.

Se contará con una la página web como se muestra en la figura 8.5. Como se observa se resalta las promesas más importantes de los servicios y productos y se destaca los colores rosado y pasteles, también mostrarán los principales arreglos y regalos para causar frescura y naturalidad en la exposición.

Figura 8.5

Muestra de la página web de la empresa



Elaboración propia

- ✓ SOLO EN LA FERIA-La estrategia push que se considerará para el producto en este punto es:

Realizar descuentos especiales de hasta un 40% para los clientes que quieran hacer algún pedido en la feria y regalarle un cupón de 3 compras más con el 20% de descuento. Es así como se afianzará la relación con ellos y se estará más cerca del cliente para observar que requerimientos más desea para poder concretar ventas continuas.

8.9. Precio

Se tendrá un precio de penetración para línea EASY ROSE PLATA de arreglos y detalles florales y de descreme para la línea EASY ROSE ORO por ser la línea de lujo con la que

contará la empresa. Es así como se atraerá rápidamente a una gran masa de consumidores los cuales tendrán productos y servicios que se ajusten a sus necesidades.

El elevado volumen de ventas reducirá los costes de producción, lo que permitirá a la empresa bajar aún un poco más los precios de la línea EASY ROSE PLATA en comparación a la de la competencia. Por lo tanto los objetivos de estas estrategias que van dirigido a los peruanos y extranjeros son: Obtener utilidades sustanciales, contar con mayores ventas, contar con mayor participación, desalentar a la competencia a entrar al mercado de detalles y flores y atraer constantemente nuevos clientes sensibles (Thompson, Estrategias de Precios, s.f.). Se encontró también conveniente usar ambas estrategias debido a que el tamaño del mercado es amplio y la demanda es elástica al precio y a que los costes de fabricación y de distribución se pueden reducir a medida que aumenta el volumen de ventas.

Al analizar los diferentes medios de pago que existen en el comercio internacional, se decide que por temas de tener mejor alcance se tendrá una pasarela de pagos amplia tanto nacional como internacional, se contará con cuentas bancarias en todos los bancos del Perú y también se tendrá cuentas asociadas a entidades de transferencia internacional. (ver tabla 8.6)

Tabla 8.6
Medios de pago aceptados por la empresa

Tarjetas y plataformas de pago aceptadas	Descripción y forma de uso.
American Express	<ul style="list-style-type: none"> -Usada en toda la red de establecimientos American Express alrededor del Mundo. -Ofrece diferentes formas de pago: al contado, pagando el mínimo o hasta en 36 cuotas fijas. Consultar tarifario. -Puedes pagar tu Tarjeta por la banca por internet, banca móvil, en la red de tiendas Interbank a nivel nacional, cajas de Vivanda, Plaza Vea y en los cajeros Plus Global Net. -Asegura la compra por Internet con total seguridad.

(continúa)

(continuación)

Masterd Card	<ul style="list-style-type: none">- MasterCard ofrece la seguridad y conveniencia de pagar en más de 24 millones de lugares en el mundo.- La facturación de sus transacciones se efectuarán una vez por mes.
SAFETY PAY	<ul style="list-style-type: none">-Es un sistema de pago que permite realizar compras por Internet con cuentas bancarias. Es seguro y no divulga los datos personales o financieros a terceros.-Funciona como facilitador de pago entre consumidores, comercios online y el BBVA Continental.-Realiza compras online internacionalmente usando tus cuentas bancarias en el ambiente seguro y protegido del banco.-Tienes acceso a mercados más amplios, mayor variedad de productos y precios más competitivos.
Diners Club internacional	<ul style="list-style-type: none">-Diners Club Perú cuenta con más de 4000 establecimientos afiliados a nivel nacional a este Programa Permanente y según su actual CEO Pío Rossell, se espera iniciar el 2019 con más de 6000 establecimientos afiliados.
Paypal	<ul style="list-style-type: none">-Vende alrededor del mundo y acepta las principales tarjetas de crédito.-Recibe pagos a través de tu sitio web, aplicación o correo electrónico.-Sin comisiones mensuales o de apertura.-Retira los fondos de tu cuenta PayPal a tu cuenta Interbank.
DISCOVER	<ul style="list-style-type: none">-Cuenta con una cobertura en más de 4 millones de establecimientos a nivel internacional.-los usuarios de las tarjetas Diners Club emitidas en el Perú tendrán acceso a la red de cajeros PULSE y a los comercios afiliados a la red Discover alrededor del mundo.

(continúa)

(continuación)

2co	<p>-2checkout es el líder mundial en pagos online con tarjetas de crédito.</p> <p>-2CO le permite y empodera a vendedores de todo el mundo con una plataforma global de métodos de pago y servicios de clase mundial anti fraude que cumplen con las normas de las industrias de tarjetas de pago (PCI Compliance: “PCI Compliance”.</p> <p>-Usted o sus clientes pueden aceptar Visa, Master Card, AMEX, Discover, PayPal, Diner’s club, JCB y tarjetas de débito (en EEUU) en una sola solución.</p> <p>-2CO brinda servicios de pagos recurrentes (mensuales, diarios, semanales), facturación por email, certificaciones SSL incluidas y es traducible a 15 lenguajes y 26 monedas para compradores y vendedores en más de 200 países.</p>
VISA	-Tarjeta Pago efectivo VISA, para hacer uso en compras online.
Bancos- Transferencias bancarias	
Banco de Crédito del Perú	<p>A) Depósitos solo en Agente e Internet BCP, en soles y en dólares</p> <p>B) Depósitos solo en ventanilla en soles Pagos desde provincia en agentes y bancos 7.50</p>
Banco Continental	<p>Cuenta de Ahorros Nuevos Soles BBVA BANCO CONTINENTAL</p> <p>Pagos desde provincia en agentes y bancos 7.50</p>
Scotiabank	<p>Cuenta Inicial de Ahorro Soles SCOTIABANK.</p> <p>Pagos desde provincia en agentes y bancos 7.50</p>
Interbank	<p>Cuenta de Ahorro Libre Soles INTERBANK</p> <p>Pagos desde provincia en agentes y bancos 7.50</p>
Transferencias Internacionales	
MONEYGRAM	Transferencias de dinero nacionales e internacionales fácil, rápido y seguro
Western Union	Transferencias de dinero nacionales e internacionales fácil, rápido y seguro

Fuente: Visa; MasterCard; Moneygram; Western Union. Banco de Crédito del Perú, Interbank, Banco Continental y Safety Pay (2019)

Elaboración propia

8.10. Presupuestos de Marketing

A continuación, se presenta en la tabla 8.7 el cronograma de presupuesto de Marketing en el que ponemos los costos de publicidad y los costos de la participación en la feria.

Tabla 8.7

Cronograma de presupuestos de Marketing mensualmente para el 1er año

Promoción	Monto US\$	Cronograma											
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
Desarrollo de web	1500												1500
Pago de dominio y hosting	50												50
Pago de posicionamiento web	1000												1000
Impresos(volantes, afiches, tarjetas)	300	50	50		50	50				50			50
Inversión de publicidad en Facebook.	1050	200	50	50	50	200	50	50	50	50	200	50	50
Feria	900								700 US\$ (costo de participación en feria por stand de 10 m2)	200 US\$			
Total	4800	250	100	50	100	250	50	50	750	300	200	50	2650

Elaboración propia

Como se puede observar en la tabla 8.7, en el primer año se gastará 4800 US\$ en total para el plan de marketing. Se optó por el desarrollo de una página web y se consideró en la tabla, el pago del dominio y hosting de la web que se debe pagar anualmente, se tendrá publicidad en redes, se creará una página web y tendrá un equipo que se encargará de difundir más noticias sobre nuestros productos mediante medios electrónicos en el que desarrollará el E-commerce del negocio. Para el desarrollo del instrumento de Publicidad escogió los meses de enero, abril y mayo debido a que son meses estratégicos para que las flores se vendan más por el día de los enamorados y el día de las madres.

CAPÍTULO IX: PLAN LOGISTICO

9.1. Manejo de mercancía

En cuanto a la naturaleza del producto, las flores son productos frescos que debe ser transportado en camionetas refrigeradas si el viaje es largo en caso sea corta, en los jarrones deberán ir hielo u oasis hidratado para que con el calor las flores no mueran.

9.2. Envase

Los envases primarios son láminas de celofán en caso sea ramos, en caso sea otro producto que no necesite hielos, irán en carteras, cajas de plástico y de cartón, esta presentación permitirá la facilidad e inmediata identificación de innovación de los productos dependiendo de la línea a la que pertenezca ya sea básica o a la de lujo. Las ventajas del uso de este tipo de envase son la obtención de bajos costos en la línea básica, el material es degradable, reciclable, ligero y versátil.

9.3. Medio de transporte

El transporte terrestre será mediante los florimóviles totalmente equipados temáticamente. Se propondrá que sea el tema del cielo y el cliente con sus opiniones podrá personalizarlo.

Al ser Lima la ciudad de destino de envíos de regalos se analizarán las rutas para el análisis del tráfico y horarios en el que más conviene realizar envíos.

9.3.1. Rutas de alcance para el delivery en Lima y sus respectivos precios.

En la tabla 9.1 se detallan los precios del delivery de los distritos en los que se hará entrega el servicio.

Tabla 9.1

Alcance de delivery en Lima y precios

DISTRITO	COSTO
Ate	S/. 15.00
Ate Salamanca	S/. 15.00
Ate santa clara	S/. 20.00
Ate Vitarte (Carretera Central)	S/. 40.00
Barranco	S/. 15.00
Bellavista	S/. 40.00
Breña delivery	S/. 20.00
Callao delivery	S/. 40.00
Carabaylo	S/. 30.00
Carmen de la Legua	S/. 30.00
Chaclacayo delivery	S/. 60.00
Chorrillos delivery	S/. 20.00
Comas	S/. 30.00
El Agustino delivery	S/. 0.00
Independencia delivery	S/. 25.00
Jesús María delivery	S/. 15.00
La Molina Camacho	S/. 15.00
La molina constructores	S/. 15.00
La Molina Planicie	S/. 15.00
La Molina sol	S/. 15.00
La Perla	S/. 25.00
La Punta	S/. 25.00
La Victoria	S/. 25.00
Lima delivery	S/. 20.00
Lince delivery	S/. 17.00
Los Olivos delivery lima	S/. 40.00
Lurín delivery	S/. 60.00
Magdalena del mar delivery	S/. 20.00
Miraflores delivery	S/. 15.00
Pachacamac	S/. 30.00
Pucusana	S/. 60.00
Pueblo Libre delivery	S/. 25.00
Puente Piedra	S/. 50.00
Punta Hermosa	S/. 50.00
Punta Negra	S/. 50.00
Rímac	S/. 15.00
salamanca	S/. 15.00
San Borja delivery	S/. 15.00
San Isidro delivery	S/. 15.00
San Juan de Lurigancho	S/. 10.00

Elaboración propia

9.4. Trazabilidad

Conocer cómo trabajan los principales proveedores, así como conocer el proceso de compra (ver figura 9.1), el proceso de la comercialización y venta, el proceso logístico de envío y el momento de llegada del chofer hasta como recibió el producto el cliente final (ver figura 9.2) es esencial para manejar la trazabilidad de la empresa.

Es el compromiso de GRUINCOEL, el recibir cualquier llamada y preguntas de si el producto ya ha sido entregado o en qué estado se encuentra.

Figura 9.1

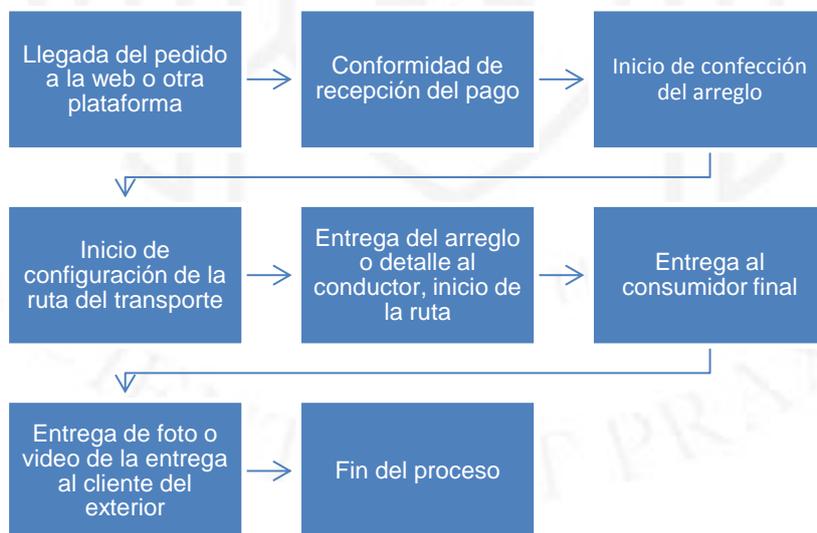
Diagrama del proceso de compra de materia prima



Elaboración propia

Figura 9.2

Diagrama del proceso de entrega de los regalos.



Elaboración propia

CAPÍTULO X: PLAN DE ADMINISTRACION Y RECURSOS HUMANOS

10.1. Objetivos de Administración y Recursos Humanos

Tabla 10.1

Objetivos de Administración y Recursos Humanos

Objetivos	Estrategias	Plan de acción
Gestionar el recurso humano para la mejora de la empresa.	-Obtención del mejor talento -Realización de capacitaciones para desarrollo del recurso humano	-Realización de filtros para la gestión de contratos. -Dar las capacitaciones gratis a los proveedores orientadas a: Gestión de procesos florales.
Gestionar nivel de optimización de tiempos	-Implementar indicadores	-Realizar análisis mediante indicadores en el área administrativo y de recursos humanos.
Mejorar el nivel de satisfacción de los trabajadores y obtener el 100% de los trabajadores felices.	-Desarrollar programas que identifiquen al colaborador con la empresa	-Crear campeonato deportivos entre la empresa, los colaboradores, y los proveedores
Gestionar compra y venta optimizadamente. Obteniendo cero quejas mensuales.	-Realizar un procedimiento de compra y de venta	-Contar con un protocolo de compra y venta
Gestionar permisos efectivos en el primer año sin tener retrasos.	-Cumplir con la normativa vigente	-Cada 3 meses realizar un análisis de estudio sobre las nuevas normativas en caso hubieran y presentarlas en un reporte para su rápido acoplamiento.

Elaboración propia

Como se observa en la tabla 10.1, los objetivos son claros debido a que se quiere contar con el mejor recurso humano en la empresa, para eso se contará con filtros para la gestión de contratación. GRUINCOEL desea gestionar el nivel de optimización de tiempos mediante el control de sus indicadores. Esto ayudará con su objetivo de mejorar el nivel de satisfacción tanto de los clientes como el de los trabajadores. Cada objetivo

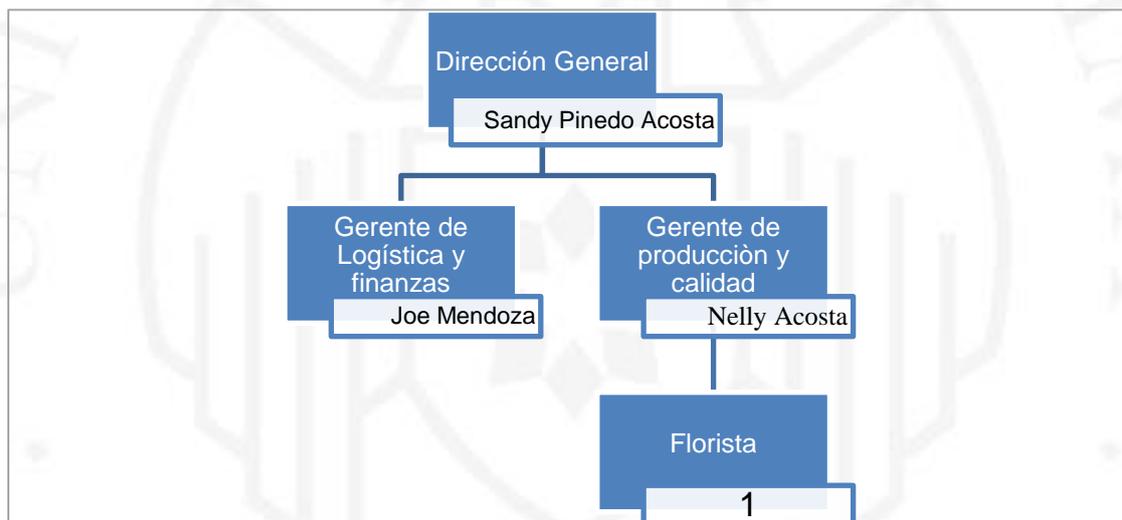
que se muestra en la tabla cuenta con estrategias y planes de acción que se quieren ejecutar en el primer año de apertura de la empresa.

10.2. El organigrama, la descripción de puestos por área, definición del perfil del puesto y evaluación de desempeño

El organigrama de la empresa no es amplio por tanto es pequeño y solo se cuenta con personas especializadas que pueden cumplir más de 2 roles en la empresa (Ver figura 10.1). Teniendo en cuenta este organigrama definimos tanto el requerimiento profesional como las funciones del cargo de los puestos requeridos en la tabla 10.2.

Figura 10.1

Organigrama detallado de GRUINCOEL S.A.C.



Elaboración: Propia

Tabla 10.2

Puesto requerido, requerimiento profesional y descripción de puestos por área

Puesto Requerido	Requerimiento profesional	Funciones del puesto o cargo
Dirección General	<ul style="list-style-type: none"> -Actitud positiva -Conocimientos universitarios comprobados -Valoraciones: capacidad de discriminar, líder y proactivo -Nivel de Inglés: avanzado 	<ul style="list-style-type: none"> - Fijar las políticas comerciales, operativas, administrativas, financieras y de calidad de la empresa. -Establecer el presupuesto de ventas y utilidad de la compañía.

(continúa)

(continuación)

<p>Jefe de logística y finanzas</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Actitud positiva -Conocimientos técnicos comprobados en el área logístico y financiero -1 año de experiencia en el rubro como mínimo -Valoraciones: capacidad de discriminar, dinámico y proactivo -Nivel de Inglés: avanzado 	<ul style="list-style-type: none"> -Realizar informes para la dirección general 2 veces al año. -Buscar soluciones para la optimización de costos y tiempos. -Gestionar el aprovisionamiento de la materia prima, y otros -Mantenerse actualizado en la legislación y normas de comercio. -Trabajar en la toma de conciencia del personal de su proceso, en los temas de calidad, seguridad y medio ambiente. -Gestionar los envíos del producto. -Propone e implementa alianzas con los proveedores, previamente aprobados por la Dirección general. -Encargado de todas las finanzas en la empresa.
<p>Jefe de Calidad y producción</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Actitud positiva -Conocimientos técnicos comprobados en temas de calidad e ingeniería -Tres años de experiencia en el rubro -Valoraciones: capacidad de discriminar -Nivel de Inglés: avanzado 	<ul style="list-style-type: none"> -Elaborar Planes de Calidad del Proyecto y asegurar su aplicación durante la ejecución. -Ejecutar inspecciones y verificaciones del cumplimiento del Plan de Calidad. -Asegurar que el proyecto se desarrolle cumpliendo con los estándares de calidad establecidos por el Cliente. -Desarrolla procedimientos de aseguramiento de calidad -Liderar actividades de control de calidad -Realiza auditorías de Calidad durante la ejecución del proyecto a los Proveedores -Registrar y mide los costos de no-calidad del proyecto. -Reporta acciones preventivas y correctivas -Soportar y asesorar al gerente de proyecto en los temas relevantes de calidad durante la ejecución -Registrar y controla los reclamos durante la ejecución del proyecto. -Asegura que la información de calidad se mantenga actualizada y en línea con el progreso del proyecto (Protocolos, Dossiers, entre otros).
<p>Florista</p>	<ul style="list-style-type: none"> -Actitud positiva -Conocimientos técnicos comprobados -No es indispensable la experiencia previa. 	<ul style="list-style-type: none"> -Manipulación de flores para arreglo florales. -Trabajar de acuerdo a las normas de calidad impuestas. -Informar de cualquier problema identificado a su supervisor.

Elaboración propia

10.3. Política de selección, contratación, capacitación y desarrollo

Con respecto a las etapas de selección y contratación se implantan las siguientes políticas:

- ✓ El modelo de selección privilegiado por el servicio será la selección por competencias laborales. Para ello todo proceso de selección deberá contar con un perfil de competencias del cargo vacante.
- ✓ Todo perfil de selección deberá considerar competencias claves que se requieren para el desarrollo de las tareas y el cumplimiento de los objetivos.
- ✓ Todo el proceso de selección debe estar basado en el perfil de competencias del cargo, los que a su vez deberán estar basados estrictamente en los requisitos exigidos para el desempeño del cargo, y no podrán contener requerimientos que no estén asociados a la función.
- ✓ En relación al tiempo establecido para realizar un proceso de selección, este no debiera sobrepasar 1 mes desde que se informa la situación de vacancia.
- ✓ En los procesos de selección no podrán aplicarse exámenes que tengan carácter invasivo o discriminatorio, tales como, por ejemplo, pruebas de embarazo.
- ✓ Los encargados del proceso de selección velarán por la veracidad y autenticidad de la información presentada en el currículum vitae, a través de la solicitud de comprobantes respectivos antes que el postulante llegue a etapa final del proceso de selección.
- ✓ Los postulantes que presenten alguna discapacidad que les produzca impedimento o dificultades para la aplicación de los instrumentos de selección, deberán informarlo en su postulación, para efectos de adaptarlos y así garantizar la no discriminación por esta causa.
- ✓ Con el propósito de fomentar la participación y no discriminación, el proceso de selección finalizará con una entrevista a cargo del gerente general de la empresa. Se deberá citar a los candidatos con 3 días de anticipación antes de la realización.
- ✓ Se contará con una pauta de entrevista para la selección, a la cual se le podrán incluir preguntas técnicas.
- ✓ Se deberá generar un acta del proceso de selección y acuerdos de la comisión.

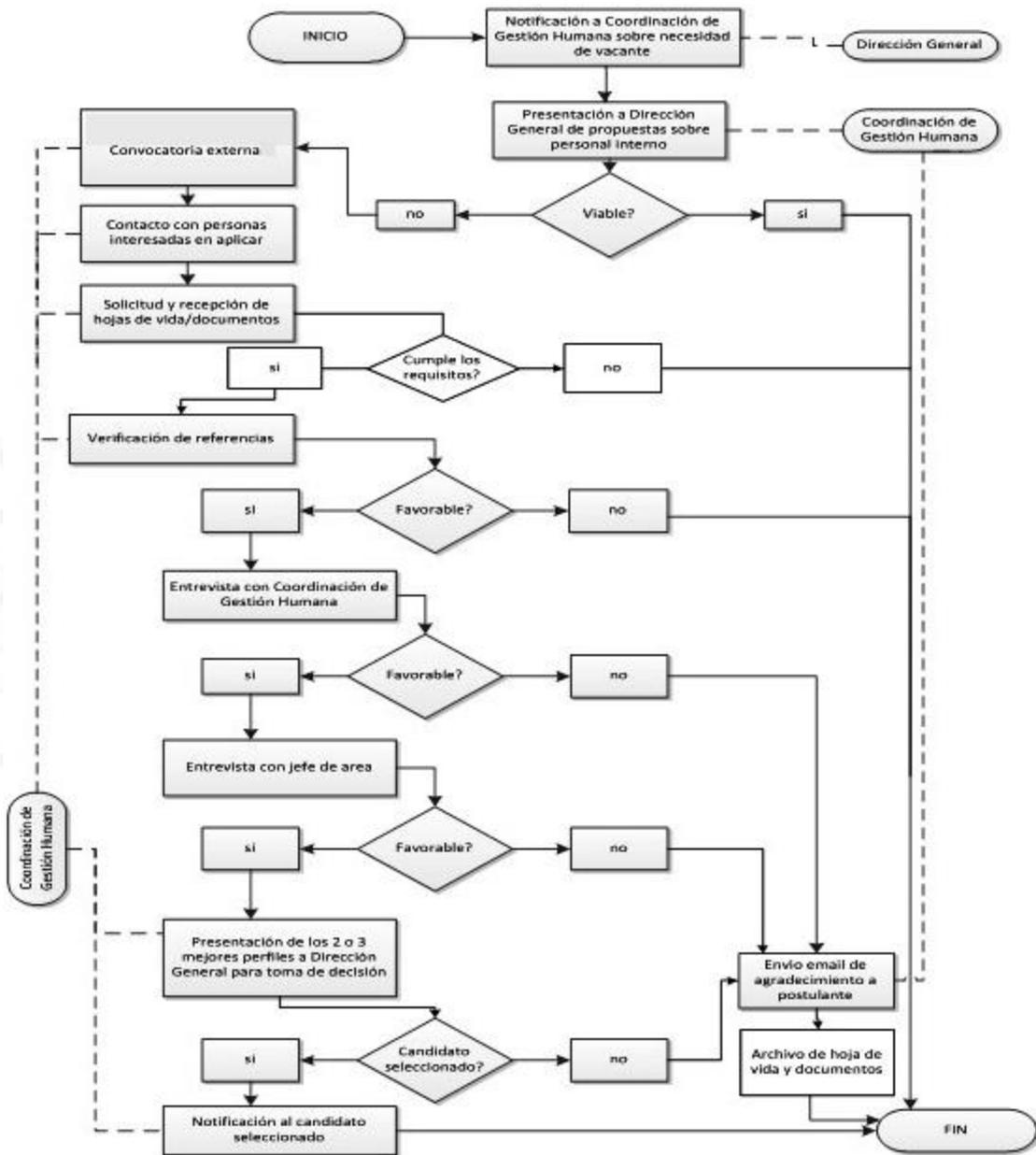
- ✓ Se deberá informar de los resultados del concurso a todos los candidatos que acudieron a entrevista personal o a través de un llamado telefónico o correo electrónico.
- ✓ Es responsabilidad del encargado del proceso de selección en cada comité de selección, informar a los integrantes los deberes y derechos con los que cuenta.
- ✓ La jefatura de Recursos Humanos o Personal de la empresa deberá resguardar el cumplimiento y difusión de esta política.

10.4. Descripción de los principales procesos del negocio – Flujograma

Tanto para la etapa de selección del personal como para la de contratación se contará con etapas específicas que se observan en la figura 10.2 y de detallan en la figura 10.3.

Figura 10.2

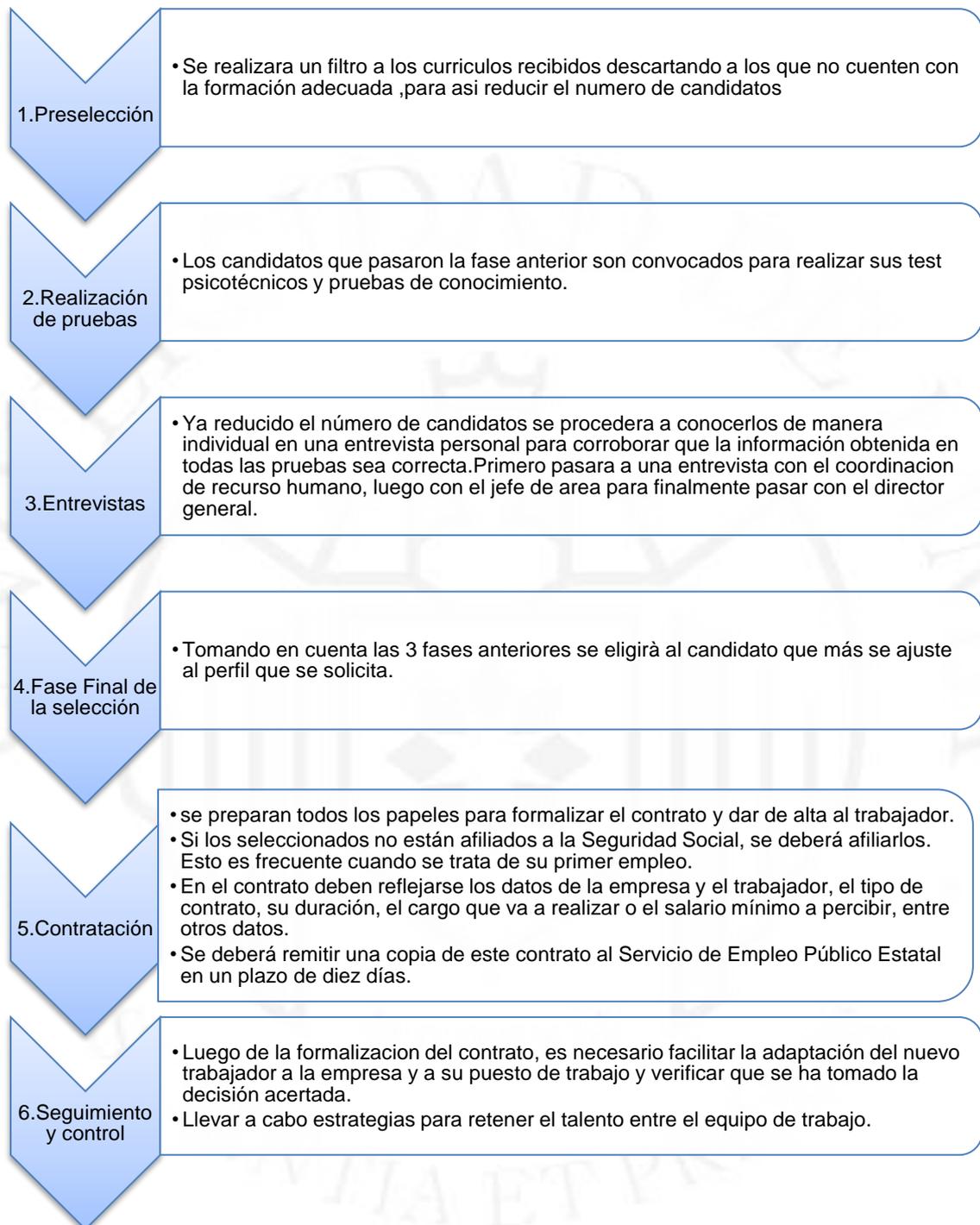
Flujograma de contratación del personal



Fuente: Asistencia de Recursos Humanos (2017)

Figura 10.3

Etapas al detalle de la contratación de personal



Elaboración: Propia

10.5. Diseño de las principales herramientas y formatos de control

Implementamos herramientas que nos ayude a controlar en el tiempo la eficiencia tanto de nosotros, como de los clientes y los servicios contratados con los que contamos portal motivo se diseñó 3 formas de evaluación para mejorar la gestión de todos los entornos de la empresa. (Ver tabla 10.3).

Tabla 10.3

Diseño de las principales herramientas y formatos de control

Evaluación Objetiva de la Gestión a través de Indicadores	Evaluación de los Clientes	Evaluación de la empresa contratante de servicios
<p>-La evaluación si bien nunca es objetiva, es importante tratar de contar con elementos que permitan la objetividad máxima posible en el servicio brindado y tratar de medir la gestión por la anécdota o el caso particular.</p> <p>-Los indicadores son una herramienta útil y se detalla algunos que son básicos para el seguimiento de nuestra gestión:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Porcentaje de Pedidos Entregados a Tiempo -Porcentaje de Pedidos Entregados Completos -Ciclo de Entrega de Pedidos (por distrito) -Precisión de Inventarios -% de Devoluciones (abierto por motivo y responsable) -% de Errores de Preparación -% de Pedidos Preparados en Hora 	<p>Uno de los objetivos principales de GRUINCOEL es la satisfacción de sus clientes, por lo tanto, entender como nos ven, cuales son los problemas, que priorizan, es fundamental para retroalimentar el proceso, direccionar los costos a los servicios que el cliente valora, y evitar costos en servicios que el cliente no requiere.</p> <p>La opinión de los clientes se obtiene haciendo una encuesta que tiene que ser adecuadamente elaborada aplicando criterios de segmentación, entendiéndose que:</p> <ul style="list-style-type: none"> -No hay un cliente promedio, por lo tanto, un servicio promedio no es adecuado para ningún cliente. -Hay grupos de clientes que tienen necesidades comunes, por lo cual es necesario identificar esos segmentos y sus necesidades. - La evaluación comparativa con nuestros competidores, en la percepción de nuestros clientes es la oportunidad que tenemos de diferenciarnos. 	<p>-Es aconsejable realizar reuniones mensuales de evaluación de la gestión, revisión de los indicadores y generación de planes de mejora que se van a revisar los meses siguientes.</p>

Elaboración propia

10.6. Definición de los principales factores claves de éxito a controlar

El sistema de información de la empresa tiene que ser discriminatorio y selectivo orientado en los factores críticos. Para tener posicionamiento en Lima debemos desempeñarnos en las metas que se propone la empresa e identificar los factores críticos para alcanzar el éxito en la mismas.

En el caso de la empresa GRUINCOEL, Los factores críticos son los siguientes:

- ✓ El desarrollo de un nuevo producto e innovador: al entrar a un mercado nuevo con un producto nuevo se deben manejar decisiones óptimas para que el proyecto sea exitoso.
- ✓ La buena distribución comercial y una publicidad efectiva: todas las áreas de la empresa son importantes cuidar y medir para la optimización de costos y tiempos.
- ✓ La formación y preparación del personal directivo de la empresa: ser liderados por directivos capaces dará seguridad y confianza para cumplir los objetivos de la empresa en general.
- ✓ El control efectivo del personal de oficinas y los operarios: el control de mantener a los colaboradores con satisfacción ayudará a que se pueda avanzar con el proyecto de una manera eficiente.
- ✓ La evaluación del desempeño de los procesos en los que participa la empresa y los colaboradores es esencial para la efectividad.

CAPÍTULO XI: GESTION DE CALIDAD

11.1. Política de calidad

La confianza que se quiere de los clientes para la empresa, sus productos y servicios es uno de los pilares fundamentales para GRUINCOEL Esta confianza es la que motiva a la empresa al compromiso de brindar calidad, puntualidad y elegancia, que busca mejorar la calidad de vida de los clientes en su día a día, ofreciéndoles productos novedosos, fomentando de esta forma un estilo de vida lleno de experiencias inolvidables.

Todos los colaboradores están involucrados y comprometidos por alcanzar un alto estándar de calidad a través de la aplicación del sistema de gestión de calidad, el cual se basa en tres elementos principales:

- **Estándares de calidad:**

Para la aplicación de este elemento se recoge el conocimiento y experiencia de los profesionales que trabajan en la empresa para garantizar una aplicación sistemática y coherente del conocimiento y experiencia. Los estándares de calidad recopilarán requisitos tanto genéricos como específicos de las flores y productos complementarios.

- **Gestión de mejora continua:**

Permitirá garantizar una gestión óptima de los procesos de calidad, medir el rendimiento e impulsar la mejora de la cultura de calidad de la empresa mediante indicadores. (Ver tabla 11.1)

Tabla 11.1

Procedimientos e Indicadores para la medición de la gestión de mejora continúa en la empresa

Procedimiento	Indicadores
Identificación y transferencia de mejores prácticas	Porcentaje de simplificación de procesos (# de procesos simplificados/total de procesos)
Medición y Control	Porcentaje de evaluaciones realizadas (# de evaluaciones internas realizadas / (# de evaluaciones programadas)
Auditorías Internas	Ejecución de plan de auditoria(# de procesos auditados/# total de procesos programados para auditoria)

Elaboración propia

- **Sistema de gestión basado en procesos:**

Compone a toda la cadena de valor en la que cada parte es responsable de definir y gestionar los procesos que puedan impactar la calidad y seguridad de los productos, el cumplimiento normativo y la satisfacción de los consumidores. Los departamentos ofrecerán asistencia y herramientas, con el fin de cumplir los requisitos del sistema de gestión y así alcanzar los objetivos de calidad propuestos.

Por lo tanto, la política de calidad de la empresa se basa en la gestión de la mejora continua, gestión de procesos, trazabilidad e inocuidad para satisfacer a sus clientes y tener un negocio sostenido.

11.2. Objetivos a medir para el cumplimiento de políticas de calidad

Tabla 11.2

Objetivos, estrategias y planes de acción para la medición de las políticas de calidad

Objetivos	Estrategias(11.3)	Plan de acción(11.4)
Garantizar la seguridad alimentaria en los productos o canastas que contengan alimentos y el cumplimiento normativo (legal e interno)	Implantamiento del respeto a las políticas, normas y estándares con total transparencia.	Fomentar y premiar al personal más eficiente y cumplidor de políticas de calidad.
Asegurar la preferencia y consistencia de nuestros productos para satisfacer a los consumidores y clientes.	Valorar lo que los clientes valoran	Ofrecer productos, sistemas y servicios que cumplan sus expectativas.
Obtener cero defectos en la producción.	Búsqueda constante de oportunidades de optimización de productos y servicios.	Manejar inteligencia de mercados mediante reportes semestrales sobre nuevas formatos para la optimización de procesos.
Promover el compromiso de todos a lo largo de la cadena de abastecimiento y en todos los niveles de la organización	Desarrollar la cultura de calidad	Fomentar el compromiso mediante reuniones trimestrales para conversatorios sobre las políticas de la empresa.

Elaboración propia

11.3. Actividades para las políticas de calidad

- ✓ Implantamiento del respeto a las políticas, normas y estándares con total transparencia mediante programas que fomenten a los trabajadores.

- ✓ Valorar lo que los clientes valoran mediante el análisis continuo del mercado y sus respuestas de compra sobre lo que se le ofreció.
- ✓ Búsqueda constante de oportunidades de optimización de productos y servicios para la reducción de costos y tiempos.
- ✓ Desarrollar la cultura de calidad mediante la incorporación y compromiso de todos los trabajadores hacia las políticas existentes.

11.4. Principales recursos para realizar las actividades

Para medir la calidad se deben establecer indicadores que permitan comparar en cada momento el nivel o grado de calidad de una característica o de un parámetro con respecto a unos niveles preestablecidos. Por tanto, lo cualitativo debe convertirse en cuantitativo. Son necesarios los criterios simples de cuantificación adaptados a los objetivos específicos de la unidad de información. Se considerará los siguientes indicadores como principales recursos para realizar la medición de las actividades de calidad.

- ✓ Número de llamadas telefónicas recibidas y no contestadas de clientes
- ✓ Tiempo estimado para concretar pedidos recibidos de la web o de las redes sociales.
- ✓ Número de entregas efectuadas mensualmente.
- ✓ Número de pedidos no atendidos por no contar con el medio de pago que se requirió.
- ✓ Número de envíos que recibieron quejas en Facebook o por llamadas mensualmente.
- ✓ Número de productos defectuosos que fueron enviados por los proveedores.
- ✓ Porcentaje de satisfacción de los colaboradores en la empresa

Por otro lado, la inversión es un recurso importante que se debe saber administrar en el tiempo, así como estar a la vanguardia de las nuevas tecnologías e innovaciones del día a día.

CAPÍTULO XII: PLAN DE FINANZAS (PRESUPUESTOS PROYECTADOS Y ANÁLISIS DE RENTABILIDAD)

12.1 Presupuesto de Ventas

A continuación, se presenta e presupuesto de ventas mensual del primer año. (Ver tabla 12.1)

Tabla 12.1.

Presupuesto de ventas

En unidades													
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Arreglos de Flores	20	200	90	90	150	100	100	140	160	160	170	200	1580

En Dólares													
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Arreglos de Flores	603	6,034	2,715	2,715	4,525	3,017	3,017	4,224	4,827	4,827	5,129	6,034	47,667

Precio de Venta	
\$	
Producto	PV
	30.1687

Elaboración propia

12.2 Presupuesto de Cobranza

Tabla 12.2

Presupuesto de Cobranza

En unidades					
Producto	1	2	3	4	5
Arreglos de Flores	1580	1738	1946.6	2219.08	2574.13

Precio de Venta	
\$	
Producto	PV
Arreglos flo	55.08

En Dólares					
Producto	1	2	3	4	5
Arreglos de Flores	47,667	55,055	64,744	84,880	118,153

Elaboración propia

En este caso es 100% adelantado por los cinco primeros años de trabajo de la empresa, tanto en unidades como en dólares

12.3 Presupuesto de Producción

Tabla 12.3

Presupuesto de producción

Proyección Mensual (Primer Año)

COST. UN 18.4

En unidades													
Producto	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	Total
Arreglos de Flores	20	200	90	90	150	100	100	140	160	160	170	200	1580
P.P	368	3680	1656	1656	2760	1840	1840	2576	2944	2944	3128	3680	29072

Elaboración propia

12.4 Presupuesto de Compras de Materiales de Producción

Tabla 12.4

Presupuesto de compras de materiales de producción

I.- ESTRUCTURA DE COSTOS (EN DÓLARES)			
COSTOS VARIABLES	ARREGLO FLORAL		
	CANTIDAD	UNITARI	MONTO
Rosas	7	0.21	1.50
Tulipanes	4	0.46	1.84
Follaje	3	0.06	0.18

Tipo de Cambio	3.26
----------------	------

COSTO TOTAL DEL ARREGLO S/	
	34.45
Rosas	0.70
Tulipanes	1.50
Follaje	0.20

Elaboración propia

12.5 Presupuesto de Compras de Materiales de Empaque

Tabla 12.5

Presupuesto de compras de materiales de empaque.

COSTO TOTAL DEL ARREGLO S/	34.45
Rosas	0.70
Tulipanes	1.50
Follaje	0.20
Cintas con logo	0.30
Bolsas	0.25
Etiquetas	0.20
Logística*	30.00
Papel opalina	0.30
Servicio de Corte	1.00

Elaboración propia

I.- ESTRUCTURA DE COSTOS (EN DÓLARES)			
COSTOS VARIABLES	ARREGLO FLORAL		
	CANTIDAD	V. UNITARI	MONTO
Rosas	7	0.21	1.50
Tulipanes	4	0.46	1.84
Follaje	3	0.06	0.18
Cintas con logo	1	0.09	0.09
Bolsas	1	0.08	0.08
Etiquetas	1	0.06	0.06
Logística*	1	9.19	9.19
Papel opalina	1	0.09	0.09
Servicio de Corte	1	0.31	0.31
Costos Variables Acumulados		10.25	13.35

Elaboración propia

12.6 Presupuesto de Gastos de Mano de Obra

Tabla 12.6

Presupuesto de gastos de mano de obra

Personal / Cargo	1 Turno		2 Turno		N° trabaj
	Inicio Hrs	Final Hrs	Inicio Hrs	Final Hrs	
Mano de obra directa					
Obreros	08:00	13:00	14:30	06:00	1
Mano de obra administrativa					
Gerente General, Adm y Logística	08:00	13:00	14:30	06:00	1
Jefe Marketing y Ventas	08:00	13:00	14:30	06:00	1
Contador Externo					1
Total trabajadores					4

Calculo de la mano de obra mensual \$

Personal / Cargo	Cantidad de Trabajadores	Sueldo mensual	Sueldos al año	Sueldo por vacaciones	gratificación al año	CTS anual	Total anual (15 sueldos)	Total mensual
Mano de obra directa								
Obrero	1	306.47	3,371.13	306.47	612.93	306.47	4,597.00	383.08
Mano de obra administrativa								
Gerente General, Adm y Logística	1	490.35	5,393.81	490.35	980.69	490.35	7,355.19	612.93
Jefe Marketing y Ventas	1	337.11	3,708.24	337.11	674.23	337.11	5,056.70	421.39
Contador Externo	1	153.23	1,838.80	-	-	-	1,838.80	153.23
Monto total	4	1,287.16	14,311.98	1,133.93	2,267.85	1,133.93	18,847.69	1,570.64

Presupuesto anual de la mano de obra	Año				
	1	2	3	4	5
Rubros					
Mano de obra directa	4,597.00	4,597.00	4,597.00	4,597.00	4,597.00
Mano de obra administrativa	14,250.69	14,250.69	14,250.69	14,250.69	14,250.69
Total	18,847.69	18,847.69	18,847.69	18,847.69	18,847.69

Elaboración propia

12.7 Presupuesto de Gastos Indirectos de Fabricación

Tabla 12.7

Presupuesto de gastos indirectos de fabricación

COSTOS FIJOS	COSTOS ADMINISTRATIVOS		
	UNIDAD MESES	VALOR UNITARI	MONTO
Alquiler local	1	337.11	337.11
Luz	1	122.59	122.59
Agua	1	61.29	61.29
Arbitrios municipales	1	7.36	7.36
Mantenimiento y limpieza	1	91.94	91.94
Telefonía e Internet	1	91.94	91.94
Sueldos	1	1,714.36	1,714.36
Útiles de oficina	1	45.97	45.97
Depreciación	1	41.54	41.54
Amortización de intangibles	1	14.05	14.05
Costos Fijos Acumulados	1	2,528.14	2,528.14
Costos Totales Unitarios			2,541.49

Elaboración propia

12.8 Presupuesto de Gastos de Administración

Tabla 12.8

Presupuesto de gastos de administración

GASTOS ADMINISTRATIVOS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Alquiler local	4,045.36	4,045.36	4,045.36	4,045.36	4,045.36
Luz	1,471.04	1,471.04	1,471.04	1,471.04	1,471.04
Agua	735.52	735.52	735.52	735.52	735.52
Arbitrios municipales	88.26	88.26	88.26	88.26	88.26
Mantenimiento y limpieza	1,103.28	1,103.28	1,103.28	1,103.28	1,103.28
Telefonía e Internet	1,103.28	1,103.28	1,103.28	1,103.28	1,103.28
Sueldos	20,572.36	20,572.36	20,139.25	20,139.25	20,139.25
Utiles de oficina	551.64	551.64	551.64	551.64	551.64
TOTAL	29,670.73	29,670.73	29,237.62	29,237.62	29,237.62

	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Depreciación	498.44	498.44	498.44	498.44	96.20
Amortización de intangible	168.56	168.56	168.56	168.56	168.56
TOTAL	666.99	666.99	666.99	666.99	264.76

Elaboración propia

12.9 Presupuesto de Gastos de Ventas

Tabla 12.9

Presupuesto de gastos de ventas

Promoción	Monto US\$	Cronograma												
		Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	
Desarrollo de web	1500													1500
Pago de dominio y hosting	50													50
Pago de posicionamiento web	1000													1000
Impresos(volantes, afiches, tarjetas)	300	50	50		50	50					50			50
Inversión de publicidad en Facebook.	1050	200	50	50	50	200	50	50	50	50	200	50		50
Feria	900								700 US\$ (costo de participación en feria por stand de 10 m2)		200 US\$			
Total	4800	250	100	50	100	250	50	50	750	300	200	50		2650

Elaboración propia

12.10 Presupuesto de Tributos

Tabla 12.10

Presupuesto de tributos

	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Utilidad antes de impuestos		-3,590.29	1689.259507	8595.342211	25093.68262	54030.14403
Impuesto a la renta		0	506.777852	2578.602663	7528.104786	16209.04321

Elaboración propia

12.11 Flujo de caja económico y financiero proyectado

Tabla 12.11

Flujo de caja económico y financiero proyectado

FLUJO DE CAJA ECONOMICO							
	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Liquidación
							Valor de rescate
Ingresos							
Ventas totales		47,666.53	55,054.84	64,744.50	84,880.03	118,153.01	
Egresos							
Inversión total	6,669.29						352.28
Activo fijo	2,442.23						-
Capital de trabajo	2,541.49						-
Gastos pre-operativos	1,685.57						-
Recuperación de capital de trabajo		-	-	-	-	2,541.49	-
Costos		50,758.38	52,867.15	55,650.72	59,287.91	64,026.66	
Costos fijos		29,670.73	29,670.73	29,670.73	29,670.73	29,670.73	
Costos variables		21,087.65	23,196.41	25,979.98	29,617.18	34,355.93	
Costos y gastos totales		50,758.38	52,867.15	55,650.72	59,287.91	64,026.66	
Ventas menos costos		-3,091.85	2,187.70	9,093.78	25,592.12	54,126.34	
Depreciación		-498.44	-498.44	-498.44	-498.44	-96.20	
Utilidad antes de impuestos		-3,590.29	1,689.26	8,595.34	25,093.68	54,030.14	
Impuesto a la renta		-	506.78	2,578.60	7,528.10	16,209.04	
Flujo de caja económico	-6,669.29	-3,091.85	1,680.92	6,515.18	18,064.01	40,811.07	

COK	7.3%
VANE	39,544
TIRE	61.39%

Elaboración propia

12.12 Estructura de costos fijos y variables

Tabla 12.12

Estructura de costos fijos y variables

ARREGLOS FLORALES			
ESTRUCTURA DE COSTOS (EN DÓLARES)			
COSTOS VARIABLES	FLORAL (ROSAS, TULIPANES Y FOLLAJE)		
	CANTIDAD	V. UNITARIO	MONTO
Rosas	7.00	0.21	1.50
Tulipanes	4.00	0.46	1.84
Follaje	3.00	0.06	0.18
Cintas con logo	1.00	0.09	0.09
Bolsas	1.00	0.08	0.08
Etiquetas	1.000	0.06	0.06
Logística*	1.00	9.19	9.19
Papel opalina	1.00	0.09	0.09
Servicio de Corte	1.00	0.31	0.31
Costos Variables Acumulados	20.00	10.56	13.35
Costos Variables Totales	1,000.00		13,346.61
COSTOS FIJOS	COSTOS ADMINISTRATIVOS		
	UNIDAD MESES	VALOR UNITARIO	MONTO
Alquiler local	1	337.11	337.11
Luz	1	122.59	122.59
Agua	1	61.29	61.29
Arbitrios municipales	1	7.36	7.36
Mantenimiento y limpieza	1	91.94	91.94
Telefonía e Internet	1	91.94	91.94
Sueldos	1	1,714.36	1,714.36
Utiles de oficina	1	45.97	45.97
Depreciación	1	41.54	41.54
Amortización de intangibles	1	14.05	14.05
Costos Fijos Acumulados	1	2,528.14	2,528.14
Costos Totales Unitarios			15,874.76

Elaboración propia

12.13 Margen y determinación de precio de venta

Tabla 12.13

Margen y determinación de precio de venta

DETERMINACION DEL PRECIO DE VENTA

PV = CTUP + G

Donde:

PVC = 40.00 Ingrese el precio de venta de la competencia
 CTUP = 18.40 (cálculo automático)
 G = 39.00% ingrese la ganancia esperada como % del precio de venta

Precio unitario competencia mundial	40.00
Cantidad de Arreglos Flolares	1
Por arreglo Floral	40.00

recio de Venta **30.17** (cálculo automático)

Luego del segundo año

Donde:

PVC = 40.00 Ingrese el precio de venta de la competencia
 CTUP = 15.87 (cálculo automático)
 G = 39.00% ingrese la ganancia esperada como % del precio de venta

recio de Venta **26.02** (cálculo automático)

Elaboración propia

Se cuenta con más de 20 modelos de regalos. Por lo tanto, se determina en este punto el precio de venta promedio considerando el 39 % en ganancias para este ejercicio. En temporadas altas como el día de la madre, día del profesor, día de los enamorados u otros importantes se puede obtener el 60% en ganancias esperadas del precio de venta, ya que se puede incrementar el precio de cada regalo por la alta demanda. Los meses posteriores a las fechas importantes en Perú suelen no tener tanta demanda, por ejemplo, pasando San Valentín, en marzo las ventas son bajas, por lo que se incurre a bajar precios, obteniendo un menor % de ganancias pudiendo llegar a solo el 15%.

12.14 Capital de Trabajo

Tabla 12.14

Capital de trabajo

CAPITAL DE TRABAJO		P. UNIT	TOTAL
Costos variables	mes	13.35	13.35
Costos y gastos fijos	mes	2,528.14	2,528.14

Elaboración propia

12.15 Estructura de la inversión

Tabla 12.15

Estructura de inversión

Inversiones (dólares)				
CONCEPTO	U.M.	CANT.	P.UNIT \$	TOTAL \$
ACTIVOS FIJOS				2,442.23
I. Maquinaria y equipo				
Computadoras	ud	3	459.70	1,379.10
Impresora multifuncional	ud	1	137.91	137.91
Maquina fotografica	ud	1	91.94	91.94
Sub total \$				1,608.95
II. Muebles y enseres				
Extinguidores	ud	3	22.98	68.95
Botiquín de Emergencia	ud	1	10.73	10.73
Luces de seguridad	ud	2	24.52	49.03
Mesa de acero	ud	1	245.17	245.17
Anaqueles	ud	1	144.04	144.04
Mesa de reuniones	ud	2	128.72	257.43
Sillas	ud	7	8.27	57.92
Sub total \$				833.28
CAPITAL DE TRABAJO			P.UNIT	TOTAL
Costos variables	mes	1	13.35	13.35
Costos y gastos fijos	mes	1	2,528.14	2,528.14
Sub total \$				2,541.49
GASTOS PREOPERATIVOS				
Plan de negocio, estudios	ud	1	306.47	306.47
Licencias y constitucion de empresa	ud	1	459.70	459.70
Otros gastos (Garantía)	ud	1	919.40	919.40
Sub total \$				1,685.57
Total Inversiones				6,669.29

Elaboración propia

12.16 Estado de Pérdidas y Ganancias

Tabla 12.16

Estado de pérdidas y ganancias

ESTADO DE GANANCIAS Y PÉRDIDAS					
	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas	47,666.53	55,054.84	64,744.50	84,880.03	118,153.01
Costo de producción	21,087.65	23,196.41	25,979.98	29,617.18	34,355.93
Utilidad bruta	26,578.88	31,858.43	38,764.51	55,262.85	83,797.08
Gastos administrativos y ventas	29,670.73	29,670.73	29,237.62	29,237.62	29,237.62
Utilidad operativa	-3,091.85	2,187.70	9,526.89	26,025.23	54,559.45
Intereses	480.98	415.60	324.81	214.96	82.03
Depreciación	498.44	498.44	498.44	498.44	96.20
Amortización de intangibles	168.56	168.56	168.56	168.56	168.56
Utilidad antes de impuestos	-4,239.82	1,105.10	8,535.08	25,143.28	54,212.67
Impuesto a la renta (30%)	0.00	0.00	2,560.52	7,542.98	16,263.80
Utilidad neta	-4,239.82	1,105.10	5,974.56	17,600.29	37,948.87
Resultado Acumulado	-4,239.82	-3,134.72	2,839.84	20,440.13	58,389.00

Elaboración propia

Tabla 12.17

Punto de equilibrio

$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Total de costos fijos}}{\text{Precio} - \text{Costo variable unitario}}$		$\text{PE} = \frac{2.528,14}{16,82}$
<div style="background-color: yellow; border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">MARGEN DE CONTRIBUCIÓN</div>		<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">PE = 150,29</div> Unidades / mes
Costos Fijos	2.528,14	
Costo variable Unitario	13,35	
PV	30,17	<div style="border: 1px solid black; padding: 2px; display: inline-block;">PE = 4.533,97</div> Moneda / dólares

Elaboración propia

12.17 Balance General

Tabla 12.18

Balance general

	AÑO 0	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Activos						
Caja	0	2,151.00	4,980.70	9,797.70	17,995.40	31,785.40
Cuentas por cobrar	0	0	0	0	0	0
Inventarios	99.27	104.23	116.74	133.08	154.37	0
Drawback por recuperar		0	0	0	0	0
Activos fijos	2,442.23	2,442.23	2,442.23	2,442.23	2,442.23	2,442.23
Depreciación	0	-498.44	-498.44	-498.44	-498.44	-96.20
Amortización	0	-168.56	-168.56	-168.56	-168.56	-168.56
Total activos	2541.5	4066.4	6912.9	11751.9	19978.1	33962.9
Pasivos						
Préstamo por pagar	0	0	0	0	0	0
Capital	2,541.49	4,066.38	6,912.85	11,751.85	19,978.15	33,962.85
Utilidades retenidas + drawback	0	0	0	0	0	0
Total pasivo + patrimonio	2541.5	4066.4	6912.9	11751.9	19978.1	33962.9

Elaboración propia

12.18 Evaluación Económica y financiera del negocio (TIR, TIRF, VAN Y VANF)

Tabla 12.19

Evaluación Económica

COK	7.3%
VANE	39,544
TIRE	61.39%

Elaboración propia

12.19 Definición de los principales factores claves de éxito a controlar

Los principales factores de éxito a controlar son: El buen manejo de personal, contar con excelente talento humano y manejar indicadores para las diferentes áreas de la empresa.

El manejo de los mejores productos para brindar un buen servicio, mediante calidad y satisfacción en las plataformas de venta que se brindará.

Por otro lado, manejar una cadena óptima para la logística de las flores, ya que son una materia delicada y de especializada atención.



CAPÍTULO XIII: EVALUACIÓN Y CONTROL

13.1 Balanced Scorecard (Identificación de Indicadores)

Es la principal herramienta metodológica que traduce la estrategia en un conjunto de medidas de la actuación, las cuales proporcionan una estructura dinámica para un sistema de gestión y medición. La empresa tendrá mediciones sobre los intangibles como requisitos indispensables para alcanzar los objetivos financieros y entre otros. (TIEDCOMM, 2016). A continuación, se mostrarán indicadores que se usará para llevar el modelo de una forma adecuada.

13.1.1 Finanzas

Objetivos	Indicadores	Metas	Acciones
Mayor volumen de ventas	-% de nuevos clientes.	50%	-Verificar semestralmente cuanto han subido en porcentaje las ventas.
Mayor rentabilidad del periodo	-% de ventas por los productos y servicios brindados.	40%	Verificar cuando a sigo la ganancia neta para la empresa y que tan rentable ha sido en cuanto a su retorno de inversión.
Estar al tanto del Punto de equilibrio	-Punto de equilibrio.	- No dejar de verificarlo cada cierto tiempo.	-Calcular el punto de equilibrio semestralmente.

Elaboración propia

13.1.2 Clientes

Objetivos	Indicadores	Metas	Acciones
Mejorar la Participación de mercado de la empresa.	-Porcentaje de ventas. -Índice de crecimiento en fans de redes sociales.	-Contar con 1 millón de fans en la red social de Facebook.	-Usar el marketing digital como principal herramienta de difusión de marca.
Contar con más clientes.	-Mayor porcentaje de ventas.	-Atender 3000 pedidos al mes.	- Analizar cuantos clientes han vuelto a comprar en las plataformas brindadas por empresa semestralmente
Satisfacer al cliente en mayor proporción.	-Rapidez de la entrega. -Recepción de comentarios positivos.	-3 horas como máximo para realizar una entrega.	-Capacitación a colaboradores para realizar arreglos con mayor rapidez y cálida.

Elaboración propia

13.1.3 Operaciones

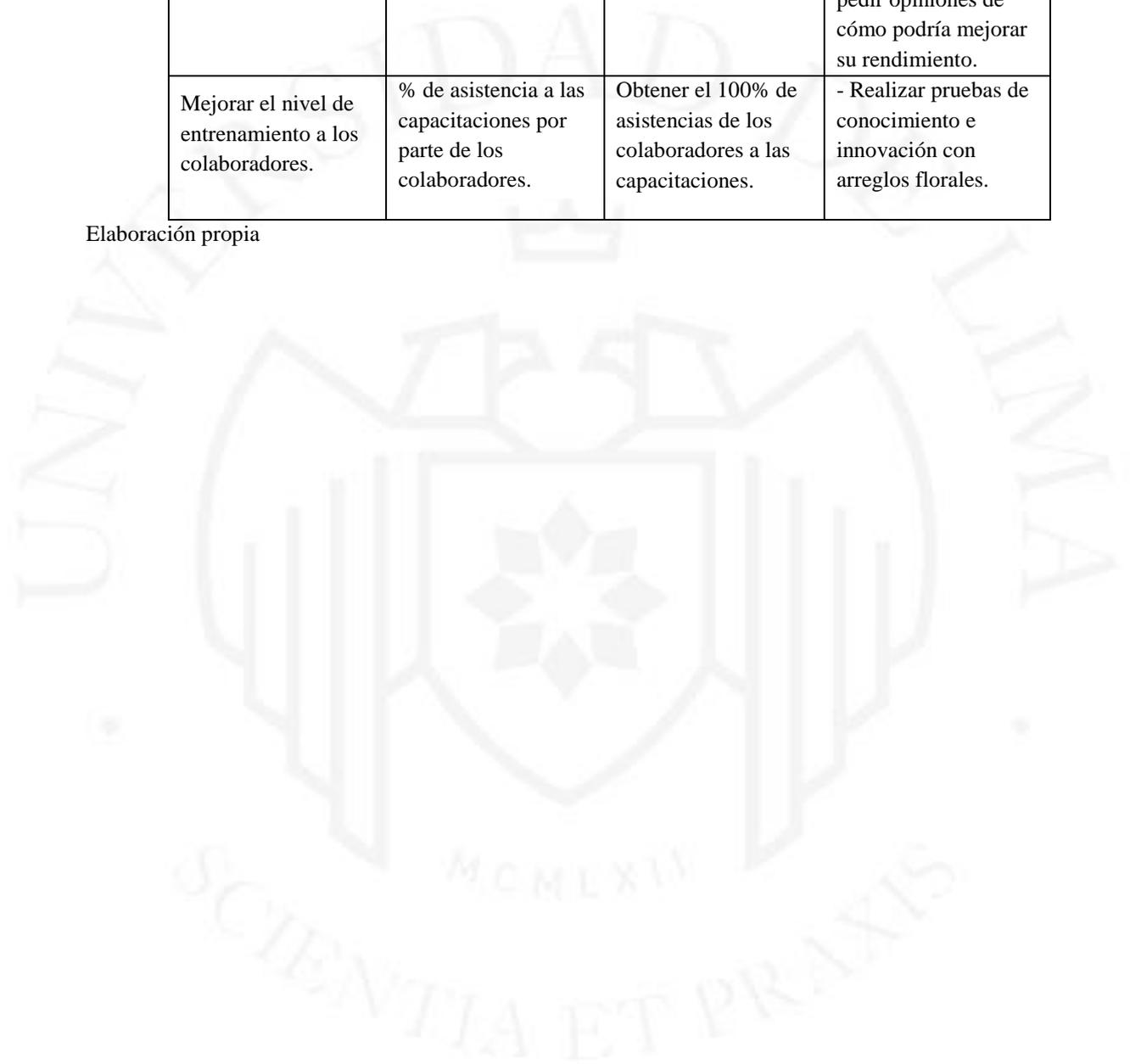
Objetivos	Indicadores	Metas	Acciones
Calidad de los productos	% de reclamos o quejas por productos en mal estado.	Mantener 0 defectos en los productos.	-Revisar inventarios cada 6 meses para observar cuantos productos han venido defectuosos desde los proveedores. Revisar el número de quejas de clientes en caso haya habido algún reclamo en los 6 meses
Tiempos de respuesta	Tiempo de espera calculado por Facebook analitic por el nivel de respuesta del social manager.	Tiempo de espera máximo 5 minutos.	-Revisar las estadísticas de la web para ver qué tan rápido han sido las respuestas a los clientes cuando han tenido alguna duda o incertidumbre. Realizarlo cada dos semanas
Costos de producción	% de crecimiento e costos al trimestre.	No exceder en gastos innecesarios.	-Analizar trimestralmente cuanto se han reducido los costos por comprar mayor cantidad.

Elaboración propia

13.1.4 Recursos Humanos

Objetivos	Indicadores	Metas	Acciones
Incrementar la satisfacción de los empleados.	% de satisfacción de los empleados.	Obtener al 100% la satisfacción del cliente.	-Realizar encuestas de cómo se han sentido trabajando semestralmente, y pedir opiniones de cómo podría mejorar su rendimiento.
Mejorar el nivel de entrenamiento a los colaboradores.	% de asistencia a las capacitaciones por parte de los colaboradores.	Obtener el 100% de asistencias de los colaboradores a las capacitaciones.	- Realizar pruebas de conocimiento e innovación con arreglos florales.

Elaboración propia



CONCLUSIONES

A continuación, detallaremos las conclusiones:

- Actualmente los consumidores están orientados en cambiar sus hábitos de consumo de productos con contenidos altamente innovadores.
- El principal factor que favorece al proyecto es el apoyo que el estado está brindando a los que exportan servicios ya que en los próximos años podría ser este el sustento de la economía peruana tal como lo indica el PENX.
- Se identificó que el diseño de una buena página web es la principal herramienta para la difusión y venta de los productos y servicios en el mercado.
- Hay falta de infraestructura interna que imposibilita a los cultivadores crezcan y tengan más hectáreas de flores, no hay muchas carreteras para que los proveedores tengan mejores condiciones y lleguen mejores cultivos.
- La gestión del recurso humano es de gran relevancia para la empresa debido a que gracias al potencial talento con el que cuenta y maneje en el tiempo se podrá obtener grandes resultados.
- Las políticas de calidad que implementará la empresa son herramientas esenciales para poder ser diferenciados y posicionarse en el mercado.

RECOMENDACIONES

A continuación, detallaremos las recomendaciones:

- Usar materia prima seleccionada de proveedores de confianza, pues es el principal componente del producto final y lo valorizará en el mercado extranjero.
- Tener mucho cuidado con la elección de servicios que necesitará la empresa, eligiendo solo los que se ajusten a los objetivos y posibilidades.
- Siendo la participación a la feria PERUFLORA en Lima una de las principales estrategias de marketing, se debe considerar realizar un planeamiento pre-feria con 5 meses de anticipación como mínimo para poder desenvolver en buen papel en el campo feria. Durante la feria se recomienda emplear las técnicas de negociaciones aprendidas en las capacitaciones para los que fueron en misión hacia ese país. Con respecto a la post-feria se recomienda realizar un seguimiento continuo a las personas con las que se mantuvo conversaciones e incluso realizar visitas a los clientes potenciales identificados.

Recomendación para el gobierno y empresas

Se debe consolidar cadenas productivas y asociaciones, se debe realizar planes estratégicos. Traer profesionales capacitadores de Holanda o Colombia y Ecuador para producir más y ser competitivos con estos dos últimos países quienes son líderes actualmente.

REFERENCIAS

- Agencia Peruana de Noticias. (23 de Junio del 2015). *Perú tiene entorno legal y político muy favorable para inclusión financiera*. Recuperado de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/banco-mundial-peru-tiene-entorno-legal-y-politico-muy-favorable-para-incl>
- Banco Central de Reserva del Perú. (2017). *Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2015-2017*. Lima: Depósito Legal de la Biblioteca Nacional del Perú No. 2005-6985. Recuperado de <http://www.bcrp.gob.pe/publicaciones/memoria-anual/memoria-2017.html>
- Banco Mundial. (24 de Septiembre 2018). *Perú Panorama General* Recuperado de <http://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview#1>
- Comunidad Compra Pública Ética. (21 de Noviembre del 2016). *Fases del proceso de contratación*. Recuperado de <http://comprapublicaetica.ideas.coop/tag/compra-publica-etica/>
- EAE Business School. (25 de Diciembre del 2018). *Retos de la Empresa Familia*. Recuperado de <http://www.eaprogramas.es/empresa-familiar/2015/03/fases-del-proceso-de-contratacion.htm>
- ESAN. (1 de Octubre del 2015). *Siete nuevas tendencias de los consumidores peruanos*. Recuperado de: <http://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/siete-nuevas-tendencias-de-los-consumidores-peruanos/>
- Eurocheapo. (15 de Julio del 2014). *Budget food shopping in London: A guide to the city's supermarkets*. Recuperado de <http://www.eurocheapo.com/blog/london-supermarkets.html>
- Fernandez, L. (29 de Marzo del 2016). Venta de flores por internet crece en 40% en primer trimestre. *Gestión*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/venta-flores-internet-crece-40-primer-trimestre-2157188>
- Flora Queen. (25 de Diciembre del 2018). *¿Sabes quiénes son los europeos que más flores compran?* Recuperado de <http://www.floraqueen.es/blog/internacional/sabes-quienes-son-los-europeos-que-mas-flores-compran>
- Frenk, A. (28 de julio del 2017). *¿Cómo es el consumidor peruano?* Recuperado de <http://www.nielsen.com/pe/es/insights/news/2014/como-es-el-consumidor-peruano.html>

- Gestión (12 de Agosto del 2016). *El social commerce: qué es y por qué nos debe importar*. Recuperado de: <http://gestion.pe/opinion/social-commerce-que-y-que-nos-importar-2167640>
- Gestión (29 de marzo del 2016). *Venta de flores por internet crece en 40% en primer trimestre*. Recuperado de <http://gestion.pe/tendencias/venta-flores-internet-crece-40-primer-trimestre-2157188>
- Healthy New Jersey. (2018). The population of New Jersey. Recuperado del sitio de internet del New Jersey department of Health <https://www.state.nj.us/health/chs/hnj2020/documents/demog.pdf>
- ¿Cuántas personas llegaron y salieron del Perú en 2015?. (11 de julio del 2016). Recuperado de <http://rpp.pe/peru/actualidad/cuantas-personas-llegaron-y-salieron-del-peru-en-2015-noticia-978323>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática (15 de Enero del 2016). *Cerca de 10 millones de personas viven en Lima Metropolitana*. Recuperado de <https://www.inei.gob.pe/prensa/noticias/cerca-de-10-millones-de-personas-viven-en-lima-metropolitana-8818/>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2016). Comportamiento de la Economía Peruana en el Primer Trimestre de 2016. Recuperado de https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/informe-tecnico-n02_pbi-trimestral_2016i.pdf
- José, L. (11 de Junio del 2009). *Recomendaciones para evaluar el desempeño de los operadores logísticos*. Recuperado de <http://www.logisticamx.enfasis.com/notas/13274-recomendaciones-evaluar-el-desempeno-los-operadores-logisticos>
- Marketing Disruptivo. (27 de Febrero del 2016). *El Comercio Electrónico En El Perú*. Recuperado de <http://marketing-disruptivo.com/que-hace-marketing-disruptivo/el-comercio-electronico-en-el-peru/>
- Ministerio del Ambiente. (2016). Plan Nacional de Acción Ambiental 2011-2021. Recuperado de http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2013/08/plana_2011_al_2021.pdf
- OBS Business School. (s.f.). *Los 4 factores que más influyen en el éxito de un proyecto*. Recuperado de <https://www.obs-edu.com/int/blog-project-management/actualidad-project-management/los-4-factores-que-mas-influyen-en-el-exito-de-un-proyecto>
- El Comercio. (26 de enero del 2016). *Casi 900 mil peruanos residentes en el extranjero podrán votar* Recuperado de <http://elcomercio.pe/politica/elecciones/casi-900-mil-peruanos-residentes-extranjero-podran-votar-noticia-1874158>
- Euromonitor (2018). *Internet Retailing in Latin America*. Recuperado de <http://www.portal.euromonitor.com/>

- Perú Flora. (3 de Setiembre del 2012). *Producción de flores*. [archivo de video]
Recuperado de https://www.youtube.com/watch?v=Z__S4zNMP3A
- Saleh, K. (18 de Diciembre del 2018). *Online Consumer Shopping Habits and Behavior*. Recuperado de <https://www.invespro.com/blog/online-consumer-shopping-habits-behavior/>
- Segura, E. (2014). *Systems Analysis Inventory Traceability and Its Impact On Supply Chain*. Recuperado del sitio de internet de la Universidad Militar Nueva Granada.
<http://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/10654/13274/1/Final%20Articulo%20-%20Eliana%20Segura%20241114.pdf>
- Smith, A. (19 de Diciembre del 2016). *Online Shopping and E-commerce*. Recuperado de <http://www.pewinternet.org/2016/12/19/online-shopping-and-e-commerce/>
- Statista. (24 de Dicimebre del 2018). *Online shopping frequency of online shoppers in the United States as of April 2017, by product line*. Recuperado de <https://www.statista.com/statistics/704744/online-shopping-frequency-by-product-usa/>
- Thompson, I. (01 de Enero del 2007). *Tipos de Canales de Distribución*. Recuperado de <http://www.promonegocios.net/distribucion/tipos-canales-distribucion.html>
- Ibañez, A. (20 de Abril del 2017.). *Moneda, cambio divisas y dinero en Londres*. Recuperado de <https://tuescapada.eu/moneda-londres-datos-basicos/>
- Vega, J. (2015). *El 65% de internautas peruanos utiliza entre tres y seis redes sociales*. *Diario El Correo*. Recuperado de <http://diariocorreo.pe/tecnologia/el-65-de-internautas-peruanos-utiliza-entre-tres-y-seis-redes-sociales-592257/>

