



**Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de decoración de eventos y  
venta de arreglos florales**

**Lina Marcela Hernández Díaz**

**Diana Milena Palacio Hoyos**

**Universidad de Antioquia  
Facultad de ciencias económicas  
Especialización en Evaluación Socioeconómica de Proyectos  
Medellín-Antioquia  
2022**

**Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de decoración de eventos y  
venta de arreglos florales**

**Lina Marcela Hernández Díaz**

**Diana Milena Palacio Hoyos**

**Monografía presentada para optar al título de Especialista en Evaluación  
Socioeconómica de Proyectos**

**Director**

**Fernando Esteban Posada Espinal**

Magíster en Ingeniería Administrativa

**Universidad de Antioquia**

**Facultad de ciencias económicas**

**Especialización en Evaluación Socioeconómica de Proyectos**

**Medellín-Antioquia**

**2022**

|                            |   |
|----------------------------|---|
| <b>Cita</b>                | (Hernández Díaz & Palacios Hoyos, 2022)   |
| <b>Referencia</b>          | Hernández Díaz, L. M. & Palacios Hoyos, D. M. (2022). Estudio de factibilidad para la creación de una empresa de decoración de eventos y venta de arreglos florales [Trabajo de grado especialización] Universidad de Antioquia, Medellín, Colombia |
| <b>Estilo APA 7 (2020)</b> |   |

Especialización en Evaluación Socioeconómica de Proyectos, Cohorte XXV.



Centro de Documentación Economía

**Repositorio Institucional:** <http://bibliotecadigital.udea.edu.co>

Universidad de Antioquia - [www.udea.edu.co](http://www.udea.edu.co)

**Rector:** John Jairo Arboleda Céspedes.

**Decano/Director:** Sergio Iván Restrepo Ochoa.

**Jefe departamento:** Marta Cecilia Álvarez

El contenido de esta obra corresponde al derecho de expresión de los autores y no compromete el pensamiento institucional de la Universidad de Antioquia ni desata su responsabilidad frente a terceros. Los autores asumen la responsabilidad por los derechos de autor y conexos.

## Tabla de contenido

|   |    |
|---|----|
| Resumen .....   | 13 |
| Abstract .....  | 14 |
| 1. Introducción .....   | 15 |
| 2. Identificación del proyecto .....  | 16 |
| 3. Objetivo.....  | 18 |
| 3.1 Objetivo General.....   | 18 |
| 3.2 Objetivos específicos .....   | 18 |
| 4. Justificación .....  | 19 |
| 5. Marco Teórico.....   | 21 |
| 5.1 Antecedentes.....   | 21 |
| 5.1.1 Creación de la empresa eventos y decoraciones Casa Blanca 20 .....  | 21 |
| 5.1.2 Estudio de factibilidad creación de una empresa prestadora de servicios para eventos sociales (2017)..... | 22 |
| 5.1.3 Estudio de evaluación del potencial del mercado interno de las flores año 2007 ....                       | 22 |
| 5.2 Factibilidad de un proyecto .....   | 25 |
| 5.2.1 Estudio de Mercado.....   | 26 |
| 5.2.2 Estudio Técnico.....  | 27 |
| 5.2.3 Estudio Administrativo .....  | 27 |
| 5.2.4 Estudio Financiero.....   | 28 |
| 5.3 Empresa de decoración y venta de arreglos florales.....   | 29 |
| 5.3.1 Localización .....  | 29 |
| 5.3.2 La responsabilidad social de la empresa .....   | 31 |
| 5.4 Metodología de investigación.....   | 31 |

|       |  |    |
|-------|--|----|
| 5.4.1 | Tipo de Estudio: Descriptivo.....  | 32 |
| 5.4.2 | Diseño: No experimental.....   | 32 |
| 5.4.3 | Método: Inductivo – Factibilidad.....                                      | 33 |
| 5.5   | Instrumentos .....   | 33 |
| 5.5.1 | Cuestionario .....   | 33 |
| 5.6   | Análisis del entorno .....   | 33 |
| 5.7   | Análisis Sectorial.....  | 35 |
| 5.8   | Análisis de las dimensiones del entorno.....                               | 38 |
| 5.8.1 | Dimensión Económica .....  | 38 |
| 5.8.2 | Dimensión Natural .....  | 39 |
| 5.8.3 | Dimensión política .....   | 41 |
| 5.8.4 | Dimensión Tecnológica.....   | 42 |
| 5.8.5 | Dimensión Cultural .....   | 43 |
| 5.9   | Conclusiones de viabilidad del análisis del entorno y sectorial .....      | 44 |
| 5.10  | Análisis del ambiente competitivo-Fuerzas de Porter .....                  | 45 |
| 6.    | Estudio de Mercado .....   | 48 |
| 6.1   | Definición y descripción del mercado potencial .....                       | 48 |
| 6.1.1 | Arreglos florales.....   | 48 |
| 6.1.2 | Decoración de eventos .....  | 52 |
| 6.1.3 | Diagnóstico de la demanda y oferta en ambos productos .....                | 52 |
| 6.1.4 | Conclusión general de la investigación de mercado .....                    | 72 |
| 6.1.5 | Portafolio de servicios y descripción .....                                | 74 |
| 6.1.6 | Estrategias de Comercialización .....                                      | 79 |
| 6.2   | Proyección de la demanda de decoración y venta de arreglos florales .....  | 83 |
| 6.2.1 | Proyección de la demanda en pesos para la venta de arreglos florales ..... | 83 |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 6.2.2 | Proyección en unidades.....   | 84  |
| 6.2.3 | Proyección en pesos .....   | 85  |
| 6.3   | Análisis del mercado proveedor .....  | 86  |
| 6.3.1 | Las flores .....  | 86  |
| 6.3.2 | Jarrones.....   | 87  |
| 6.3.3 | Insumos para decoración de eventos.....   | 88  |
| 6.3.4 | Mobiliario para negocio y oficina .....   | 89  |
| 6.3.5 | Diseño de la página web.....  | 89  |
| 6.3.6 | Competidores .....  | 90  |
| 6.4   | Análisis y estrategias DOFA .....   | 92  |
| 6.5   | Viabilidad Comercial.....   | 94  |
| 7.    | Estudio técnico.....  | 95  |
| 7.1   | Tamaño óptimo del proyecto.....   | 95  |
| 7.1.1 | Personal requerido.....   | 95  |
| 7.1.2 | Tipo de maquinaria y equipo a emplear .....   | 98  |
| 7.1.3 | Localización del proyecto .....   | 98  |
| 7.2   | Ingeniería del Proyecto .....   | 102 |
| 7.2.1 | Producto o servicio y su caracterización desde el punto de vista técnico (fichas técnicas).....   | 102 |
| 7.2.2 | Descripción del proceso .....   | 109 |
| 7.2.3 | Determinación de la mano de obra directa y mano de obra indirecta .....                           | 112 |
| 7.2.4 | Esquema general de la distribución física de la planta.....                                       | 116 |
| 7.3   | Presupuestos .....  | 118 |
| 7.3.1 | Presupuesto de ingresos en unidades y pesos (horizonte a 5 años).....                             | 118 |
| 7.3.2 | Presupuesto de inversiones en maquinaria, equipo de oficina, muebles y enseres, entre otros ..... | 118 |

|       |   |     |
|-------|---|-----|
| 7.3.3 | Presupuesto de gastos de administración y ventas .....                  | 120 |
| 7.3.4 | Presupuesto de inversiones y gastos en pesos (horizonte a 5 años) ..... | 121 |
| 7.4   | Punto de equilibrio.....  | 122 |
| 7.5   | Conclusiones generales del estudio técnico.....                         | 123 |
| 8.    | Estudio financiero .....  | 125 |
| 8.1   | Estados de resultados .....   | 127 |
| 8.2   | Flujo de caja del proyecto.....   | 128 |
| 8.3   | Cálculo de indicadores.....   | 129 |
| 8.4   | Viabilidad financiera .....   | 129 |
| 9.    | Estudio administrativo y legal .....                                    | 130 |
| 9.1   | Estudio Organizacional.....   | 130 |
| 9.1.1 | Direccionamiento estratégico .....                                      | 130 |
| 9.1.2 | Razón y objeto social .....   | 130 |
| 9.1.3 | Estructura organizacional .....   | 133 |
| 9.2   | Estudio Legal .....   | 134 |
| 9.3   | Conclusiones generales del Estudio Administrativo y Legal .....         | 137 |
| 10.   | Estudio de riesgos .....  | 139 |
| 10.1  | Proceso para la gestión de riesgos .....                                | 139 |
| 10.2  | Análisis de Sensibilidad.....   | 149 |
| 10.3  | Conclusiones del análisis de riesgo en el proyecto.....                 | 152 |
| 11.   | Conclusiones y recomendaciones .....                                    | 153 |
| 12.   | Referencias bibliográficas.....   | 155 |
| 13.   | Bibliografía .....  | 165 |

## Lista de tablas

|  |     |
|--|-----|
| <b>Tabla 1</b> Ingresos en los hogares colombianos .....   | 49  |
| <b>Tabla 2</b> ¿Aproximadamente cuántas flores necesita para decorar un evento como un matrimonio por ejemplo? ..... | 56  |
| <b>Tabla 3</b> Muestreo aleatorio simple .....   | 63  |
| <b>Tabla 4</b> Descripción del servicio de decoración de eventos .....   | 75  |
| <b>Tabla 5</b> Los arreglos florales como producto estrella .....  | 77  |
| <b>Tabla 6</b> Mezcla de mercados .....  | 81  |
| <b>Tabla 7</b> Tarifa Decoración Floral .....  | 82  |
| <b>Tabla 8</b> Precio de arreglos florales .....   | 83  |
| <b>Tabla 9</b> Entrevista a floristerías de Medellín.....  | 84  |
| <b>Tabla 10</b> Tasa de crecimiento comercio al por mayor y al por menor .....                                       | 85  |
| <b>Tabla 11</b> Proyección de la demanda de los productos en unidades.....   | 85  |
| <b>Tabla 12</b> Proyección de Arreglos, decoración de eventos y ramos florales en pesos .....                        | 86  |
| <b>Tabla 13</b> Proveedores de flores .....  | 87  |
| <b>Tabla 14</b> Proveedores de jarrones .....  | 88  |
| <b>Tabla 15</b> Proveedores de insumos .....   | 88  |
| <b>Tabla 16</b> Mobiliario de oficina.....   | 89  |
| <b>Tabla 17</b> Proveedores publicidad y pagina web.....   | 90  |
| <b>Tabla 18</b> Matriz DOFA .....  | 93  |
| <b>Tabla 19</b> Maquinaria y equipo a emplear .....  | 98  |
| <b>Tabla 20</b> Resultados del método cualitativo por puntos para la localización .....                              | 102 |
| <b>Tabla 21</b> Ficha técnica ramo floral tradicional 36 unidades .....  | 103 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Tabla 22</b> Ficha técnica producto estrella ramo Primavera floral 12 unidades ..... | 104 |
| <b>Tabla 23</b> Ficha técnica ramo floral exótico 24 unidades.....                      | 105 |
| <b>Tabla 24</b> Ficha técnica Decoración floral Básica.....                             | 106 |
| <b>Tabla 25</b> Ficha técnica Decoración floral Estándar.....                           | 107 |
| <b>Tabla 26</b> Ficha técnica Decoración floral Premium.....                            | 108 |
| <b>Figura 24</b> Diagrama de procesos elaboración de .....                              | 109 |
| <b>Tabla 27</b> Tipo de mano de obra.....   | 112 |
| <b>Tabla 28</b> Ficha de costos, arreglo tradicional por 36 .....                       | 113 |
| <b>Tabla 29</b> Ficha de costos, arreglo flores de la región por 12.....                | 114 |
| <b>Tabla 30</b> Ficha de costos, arreglo flores exóticas 24 unidades .....              | 114 |
| <b>Tabla 31</b> Ficha de costos, Decoración básica.....                                 | 115 |
| <b>Tabla 32</b> Ficha de costos, Decoración Estándar.....                               | 115 |
| <b>Tabla 33</b> Ficha de costos, Decoración Premium .....                               | 116 |
| <b>Tabla 34</b> Ingresos de la empresa .....  | 118 |
| <b>Tabla 35</b> Costos de maquinaria y equipo .....                                     | 119 |
| <b>Tabla 36</b> Gastos de nómina .....  | 120 |
| <b>Tabla 37</b> Otros gastos administrativos .....                                      | 121 |
| <b>Tabla 38</b> Inversiones, costos y gastos de la empresa .....                        | 122 |
| <b>Tabla 39</b> Punto de equilibrio años 1 y 2.....                                     | 123 |
| <b>Tabla 40</b> Punto de equilibrio años 3, 4 y 5.....                                  | 123 |
| <b>Tabla 41</b> Ingresos, costos y gastos .....   | 125 |
| <b>Tabla 42</b> Inversiones y su vida útil.....   | 125 |
| <b>Tabla 43</b> Ciclo operativo empresas sector floricultor .....                       | 126 |
| <b>Tabla 44</b> Porcentaje de impuestos .....   | 126 |
| <b>Tabla 45</b> Estructura de financiamiento.....                                       | 126 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Tabla 46</b> Datos para cálculo del KE.....  | 127 |
| <b>Tabla 47</b> Estado de resultados .....  | 127 |
| <b>Tabla 48</b> Balance Financiero .....  | 128 |
| <b>Tabla 49</b> Flujo de caja libre y flujo del inversionista .....                                 | 128 |
| <b>Tabla 50</b> Principales indicadores financieros .....   | 129 |
| <b>Tabla 51</b> Matriz para el análisis de riesgos .....  | 140 |
| <b>Tabla 52</b> Significado del riesgo .....  | 141 |
| <b>Tabla 53</b> Identificación de riesgos.....  | 142 |
| <b>Tabla 54</b> Calificación de los riesgos según su frecuencia desde el método cuantitativo .....  | 143 |
| <b>Tabla 55</b> Calificación de los riesgos según el impacto desde el método cualitativo.....       | 144 |
| <b>Tabla 56</b> Evaluación del riesgo y respectiva medida de tratamiento .....                      | 145 |
| <b>Tabla 57</b> Medidas de tratamiento para el riesgo.....  | 146 |
| <b>Tabla 58</b> Afectaciones a la TIR y VPN con el cambio porcentual en las principales variables . | 151 |

## Lista de Figuras

|  |    |
|--|----|
| <b>Figura 1</b> Estructura de los ejes abordados en la investigación.....  | 24 |
| <b>Figura 2</b> Distribución geográficas de las comunas en la ciudad de Medellín .....   | 51 |
| <b>Figura 3</b> Ilustración 1¿Qué tipo de eventos atiende la empresa? .....  | 54 |
| <b>Figura 4</b> ¿Cuáles son las flores más utilizadas para elaborar los arreglos florales y decorar los eventos? .....   | 55 |
| <b>Figura 5</b> ¿A través de qué medio se realizan las ventas en su mayoría? .....   | 57 |
| <b>Figura 6</b> ¿Con qué frecuencia solicitan sus servicios para cada evento en específico.....  | 59 |
| <b>Figura 7</b> Escriba el número de eventos que atiende aproximadamente cada mes .....  | 60 |
| <b>Figura 8</b> ¿Cuáles son los principales elementos que le solicitan para la decoración de los espacios?<br>60   |    |
| <b>Figura 9</b> ¿Cuántas personas atienden normalmente en los eventos que se realizan?.....  | 61 |
| <b>Figura 10</b> ¿La empresa se encarga directamente de elaborar los arreglos para la decoración de los eventos o contratan a otra empresa que les brinde específicamente el servicio de decoración?.... | 62 |
| <b>Figura 11</b> Si la respuesta anterior fue no ¿estaría dispuesto a contratar una empresa que se encargue exclusivamente de elaborar los arreglos florales para la decoración del evento? .....        | 62 |
| <b>Figura 12</b> ¿En épocas especiales que prefiere regalar? .....   | 64 |
| <b>Figura 13</b> ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un arreglo floral? .....   | 65 |
| <b>Figura 14</b> ¿Estaría dispuesto a pagar un valor mayor por un arreglo de flores exóticas o por flores de la región? .....  | 65 |
| <b>Figura 15</b> Edad y género de la población encuestada .....  | 66 |
| <b>Figura 16</b> Comuna a la que pertenecen los encuestados .....  | 67 |
| <b>Figura 17</b> ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un arreglo floral? .....   | 67 |
| <b>Figura 18</b> ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un jarrón? .....   | 68 |

|   |     |
|---|-----|
| <b>Figura 19</b> ¿Cuántas veces al año compra arreglos florales? .....  | 69  |
| <b>Figura 20</b> ¿Qué tipo de flores prefiere recibir en un arreglo floral? .....   | 70  |
| <b>Figura 21</b> ¿Estaría dispuesto a pagar un valor mayor por un arreglo de flores exóticas o por flores de la región? ..... | 71  |
| <b>Figura 22</b> ¿Qué canales prefiere para comprar arreglos florales? .....  | 71  |
| <b>Figura 23</b> ¿Qué factor es el que más afecta la decisión de compra de arreglos florales? .....                           | 72  |
| <b>Figura 24</b> Diagrama de procesos elaboración de ramos.....   | 109 |
| <b>Figura 25</b> Diagrama de procesos elaboración de centros de mesa.....   | 110 |
| <b>Figura 26</b> Diagrama de procesos elaboración de los caminos ceremoniales .....   | 111 |
| <b>Figura 27</b> Diseño de planta física de la empresa.....   | 117 |
| <b>Figura 28</b> Organigrama de la empresa .....  | 133 |
| <b>Figura 29</b> Pirámide de Kelsen .....   | 137 |
| <b>Figura 30</b> Análisis de tornado del indicador VPN .....  | 149 |
| <b>Figura 31</b> Análisis de tornado del indicador TIR.....   | 150 |

## Resumen

“*Primavera Floral*” es una empresa que pretende incursionar en el mercado de la decoración de eventos y venta de arreglos florales a partir de diseños de arreglos florales únicos e incorporando tendencias recientes; para ello se propone como principal factor diferenciador elaborar arreglos y decorar espacios con productos ecológicos y amigables con el medio ambiente, por otro lado se propone que la principal materia prima serán las flores, es decir que no se emplearán otros elementos decorativos como los globos, chocolates, entre otros, puesto que uno de los principales objetivos es promover el consumo de aquellas flores que son cultivadas en la región de Antioquia; de tal modo que se pueda generar un valor agregado al apoyar a los productores más cercanos, en este caso los floricultores del corregimiento de San Cristóbal, a través de la compra directa de las flores y follajes, es importante resaltar que no se va a dejar de lado la venta de productos como: Flores tradicionales y exóticas, ya que son de preferencia de muchos de los clientes potenciales.

Para determinar la factibilidad de la creación de la empresa fue necesario realizar los siguientes estudios: Estudio de mercado; donde se logró identificar como nicho de mercado las personas de estratos 4 y 5 para el caso de la venta de arreglos florales y en el caso de la decoración de eventos los hoteles, Wedding Planner y empresas dedicadas a la industria de los eventos en la ciudad de Medellín; ello después de realizar un análisis a través de la aplicación de encuestas a la población objeto de estudio; a partir de la aplicación del instrumento se logró determinar una proyección de la demanda que para el primer año en el caso de los arreglos sería de 360 al año y para el caso de la decoración de eventos 12 en el primer año. Por su parte el Estudio Técnico permitió definir la localización de la empresa que será en la comuna 11 específicamente en el barrio Laureles. En el Estudio Financiero a partir del uso de indicadores como TIR y VPN se logró determinar la viabilidad financiera del proyecto y finalmente los Estudios Organizacional, Legal y de Riegos.

*Palabras clave:* Decoración de eventos, arreglo floral, Estudios, factibilidad, floricultura, Medellín, Antioquia, viabilidad, clientes potenciales, productores.

## Abstract

*“Primavera Floral”* is a company that intends to engage in the business of event decoration and flower arrangements based on unique designs and incorporating recent trends. To accomplish these results, we proposed as unique factor to create all our arrangements and place decorations utilizing ecological products that are friendly to our environment. On a different note, it is highly important to note the most important piece of our work would be the flowers. Therefore, no other decorative materials would be utilized such as balloons due to our priority goal is to promote flowers cultivated in the Antioquia region. It is preferably to purchase directly from local flower producers around the city, in this case floricultures in the area of San Cristobal which would add extra value to our product.

To determine the feasibility to form this company, the following studies were completed: Market study to determine as target customers from class 4 and 5, besides hotels, wedding planners, and businesses dedicated to the events industry in the city of Medellín. The technical study allowed us to define the company’s location at Comuna 11, specifically in Laureles neighborhood of Medellin. Lastly, the financial study determined the economic aspect of the project along with the structural studies to measure legal and risk.

*Key Words:* Event decoration, flower arrangements, studies, floricultures, Medellin, Antioquia, feasibility, potential clients, producers.

## 1. Introducción

En la actualidad las personas suelen realizar eventos de todo tipo con el fin de celebrar fechas especiales o simplemente para ocupar el tiempo libre en actividades que representen diferentes maneras de diversión y esparcimiento, como es el caso de los conciertos o festivales, por otro lado existen eventos mucho más personalizados y privados, como es el caso de las convenciones, matrimonios, eventos empresariales, hasta la celebración de un cumpleaños; cada uno de éstos eventos es único, la decoración y el montaje están muy ligados a los gustos personales de cada anfitrión.

En este sentido ciudades como Medellín se destacan a nivel nacional por ser pioneras en el desarrollo de eventos y convenciones que atraen una cantidad importante de turistas cada año, entre ellos encontramos gran variedad de conciertos y por otro lado ferias como Colombiamoda y Expo belleza que tienen un sentido más empresarial; y otras como la Feria de las Flores, donde se destaca y resalta la cultura silleterera como también la belleza de las flores; es de resaltar que éstas son uno de los principales productos de exportación a nivel de Colombia y para el caso de Antioquia representan uno de los principales cultivos, puesto que gran parte de las hectáreas cultivadas tienen como destino la exportación.

Lo anterior toma gran relevancia en el presente proyecto si pensamos en el montaje de una empresa dedicada a la decoración de eventos y venta de arreglos florales en la ciudad de Medellín, con una propuesta que promueva un mayor consumo interno de flores y se aproveche el potencial en decoración para los pequeños y grandes eventos que se realizan en la ciudad; teniendo en cuenta que al realizar una revisión de antecedentes, se encontró que existen pocas investigaciones sobre el consumo de eventos y todo lo relacionado con la decoración de los mismos, más aún cuando se habla de decoración basada en arreglos florales.

Por lo anterior el presente estudio de factibilidad para la creación de una empresa de decoración y venta de arreglos florales se abordará a través de los estudios necesarios como son: Estudio de mercado, estudio técnico, estudio financiero, estudio legal y organizacional, que permitan definir la viabilidad del proyecto; la cual nos permitirá concluir si es posible proceder con su ejecución.

## 2. Identificación del proyecto

Tal como lo menciona Méndez “la palabra problema no se refiere a que el investigador deba identificar situaciones desfavorables o negativas. Eventos o situaciones positivos pueden describirse y presentarse con la denominación problema de investigación” cabe resaltar entonces que una oportunidad de negocio o emprendimiento puede entenderse en este contexto como una situación positiva que permite dar paso a un proceso de investigación. (Méndez,2020).

Como oportunidad de negocio, en Colombia uno de los sectores con mayor potencial económico y rentabilidad es el floricultor, el cual en los últimos años ha tenido gran crecimiento y demanda, especialmente después del año 2011 donde entra en vigencia el TLC (Tratado de Libre Comercio) y con ello se abren las puertas a mercados internacionales con grandes consumidores como Alemania, Suiza, Francia y Reino Unido por parte de Europa. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015).

En el caso de América el principal consumidor es EEUU, donde se presenta una alta demanda que en su mayoría es cubierta por Colombia, que se sitúa como el primer país exportador de flores a nivel de América y el segundo a nivel mundial, según cifras del Ministerio de Agricultura (2020), “Colombia se sitúa como el segundo exportador mundial de flores, primer exportador de claveles y primer proveedor de los Estados Unidos, además de ello el sector representa el segundo renglón de exportaciones agrícolas del país y genera un importante ingreso de divisas con alrededor de 1.402 millones de dólares en 2018, aportando cerca del 17% del impuesto de renta del agro colombiano”.

Este panorama nos permite tener una perspectiva más amplia de la importancia del sector y a su vez del gran potencial en la apertura de mercados locales ya que el 95% de las flores cultivadas tienen como destino final la exportación, solo el 5% de las flores son comercializadas en el país y muchas de ellas son en su mayoría aquellas que no cumplen con los estándares para su exportación (Ministerio de Agricultura, 2020). Lo anterior deja al descubierto el bajo consumo a nivel nacional y local de este producto y a su vez las oportunidades de crecimiento para una cultura del consumo de flores y fortalecimiento del mercado local.

El consumo per cápita en el año 2016 de los principales consumidores de flores en el mundo presentan las siguientes cifras en USD: Suiza (\$163), Dinamarca (\$128), Alemania (\$121) y EEUU (\$98) (GrowerTalks, 2016). En Colombia de acuerdo con el DANE, los datos del consumo per

cápita en el año 2016 fueron de 0.24 kg (Fenalco Antioquia, 2016), teniendo en cuenta que el valor del kilo de flor en Colombia es de \$ 5,5 (Expoflores, 2022), lo que equivale a \$1.32. Si realizamos la comparación del consumo per cápita de los países desarrollados y Colombia se puede afirmar que el consumo en el país es muy bajo.

Con relación al comportamiento local del mercado, Antioquia se sitúa como el segundo departamento con mayor producción de flores que tienen como destino la exportación con una participación del 33% de hectáreas cultivadas respecto al total del producto que se exporta en el país (Ministerio de Agricultura 2020).

De otro modo, al tener en cuenta la cadena de composición de las flores se encontró que el productor no es quien comercializa directamente el producto. Ya sea en mercados locales o internacionales, son los intermediarios quienes llegan al consumidor directo y obtienen mayores ganancias, lo que representa una de las principales problemáticas para la presente investigación. (Ministerio de Agricultura 2020).

Las situaciones anteriormente descritas constituyen una oportunidad de negocio, lo que implica la necesidad de estudiar la factibilidad de una empresa dedicada a la decoración y venta de arreglos florales, la cual debe responder a la pregunta ¿qué estudios se requieren para determinar la factibilidad de una empresa de decoración y venta de arreglos florales en la ciudad de Medellín?

### **3. Objetivo**

#### **3.1 Objetivo General**

Realizar el estudio de factibilidad para la creación de una empresa de decoración de eventos y venta de arreglos florales, con sentido social, impactando los mercados locales de la ciudad de Medellín.

#### **3.2 Objetivos específicos**

- Identificar la oferta - demanda; precio, estrategias de comercialización y características del producto en el sector de eventos y venta de arreglos florales en la ciudad de Medellín.
- Determinar la localización, recursos necesarios para operar, tamaño y métodos de distribución de los arreglos florales a través del estudio técnico del proyecto.
- Definir la estructura organizativa y el marco legal del proyecto a través del estudio administrativo.
- Realizar el estudio financiero para dimensionar los costos de operación, proyecciones, necesidad de inversión, fuentes de financiación, eficiencia de capital social y préstamos del proyecto.

#### 4. Justificación

Al realizar un análisis del sector de eventos en Colombia, se encuentra que éste es considerado el nuevo petróleo del país, a principios del año 2020, se estaban llevando a cabo en promedio 1.800 eventos semanales, con un aporte de aproximadamente 1.800.000 empleos directos e indirectos. Los rubros más representativos del gremio de los eventos son espectáculos, MICE (reuniones, incentivos, conferencias y exposiciones) y eventos sociales, aportando a la economía del país más de 15 billones de pesos, lo que es equivalente al el 2,7% del PIB. (El Espectador, 2020). Lo anterior demuestra el potencial de crear empresa en el sector de eventos, centrándose en la línea de eventos sociales para la creación de la empresa, específicamente el negocio de la decoración floral.

Las flores son un componente que hace parte de muchos de los sucesos más importantes en la sociedad, están presentes en eventos como: cumpleaños, bodas, congresos y cenas empresariales; estas dan un mayor atractivo a los lugares, logrando que los invitados se sientan acogidos. Además, transmiten sentimientos positivos; por medio de las flores es posible proyectar el ambiente que la situación requiera, expresando la personalidad y los gustos de los anfitriones. (Opiñeiro,2021), esto nos permite justificar la idea de creación de empresa de decoración de eventos y venta de arreglos florales, toda vez que será una gran oportunidad de negocio ya que nos garantiza una demanda constante del producto a lo largo del año.

De acuerdo con el portal líder en bodas: Zanky, las flores más utilizadas en los matrimonios son: Rosas, Hortensias, Peonias, Paniculatas, Orquídeas, Margaritas. (Zanky,2021). Lo anterior nos muestra la oportunidad que existe en incentivar la comercialización de flores tradicionales como: Astromelia, Cartucho, Estrella de Belén, Dalia, Botón de oro, Siempreviva, Chocho, Gladiolos, Boca de Dragón, Éxtasis; flores características de la región de Medellín (Corporación de silletteros Santa Elena, 2021), flores que pueden aumentar su participación en el mercado de los eventos sociales y arreglos florales; este será un factor diferenciador de la empresa que incentivará el uso de flores tradicionales y permitirá vincular a actores importantes, como lo son los floricultores del corregimiento de San Cristóbal del municipio de Medellín.

Conforme con una encuesta realizada a 50 pequeños agricultores del corregimiento de San Cristóbal, por el economista Juan Fernando Caicedo Díaz del Castillo, donde se evaluaron variables socioeconómicas como: precios de compraventa, costos de producción, gastos de la familia, métodos de comercialización y transformación de la producción, se concluyó que la principal causa que impide mejorar la calidad de vida de las familias es la intermediación que se lleva a cabo para poder comercializar los productos. El 92% de los productores requiere a un intermediario para vender sus productos, estos pasan por varios actores antes de llegar al consumidor final, dejando a los productores con bajos márgenes de ganancia. (Castillo, 2013). En este sentido se justifica el proyecto porque ayudaría en cierta medida a eliminar la intermediación, puesto que la mayor parte de los insumos para la decoración floral serán comprados a floricultores del corregimiento de San Cristóbal, con el objetivo de pagar a los campesinos un precio mayor al ofrecido por los intermediarios, creando así un impacto positivo en las familias, lo cual permitirá que la empresa tenga un sentido social.

El emprendimiento es la ruta de desarrollo y progreso de la sociedad, es por esto la importancia de que en Colombia se trabaje cada vez más por construir nuevas oportunidades de crecimiento y desarrollo continuo. El emprendimiento impacta la economía y contribuye a la generación de empleo (Nova, 2014). En el trimestre de noviembre del 2020 a enero del 2021, de acuerdo con cifras de Fenalco la tasa de desempleo de Medellín fue de 16,3% (Fenalco,2021); con la creación de la empresa de decoración de eventos y arreglos florales se pueden generar oportunidades de empleo para Medellín, impactando así los índices de desempleo que afectan la región.

Con la creación de la empresa se busca un beneficio monetario para sus socios, pero además una de las principales finalidades es contribuir al desarrollo de la sociedad, especialmente de los floricultores; con relación a la misión de la Universidad de Antioquia “Contribuimos al mejoramiento de la relación entre el hombre y su ambiente mediante la investigación, docencia y extensión. Trabajamos con equidad, cooperación, responsabilidad social, valoración y respeto por el entorno, el ser humano y sus costumbres” (Universidad de Antioquia, 2021), donde se resalta el compromiso de la institución en temas relacionados con la responsabilidad social, lo que permite establecer una conexión entre la pregunta de investigación y los fines de la institución.

## 5. Marco Teórico

### 5.1 Antecedentes

En el rastreo documental se encontró un estudio del potencial de mercado de las flores en Chile, el cual se toma como referencia teniendo en cuenta la similitud con el comportamiento del mercado colombiano; por otro lado se hallaron estudios a nivel nacional centrados principalmente en la factibilidad de empresas de producción de la floricultura con fines de exportación, también se encontraron otros estudios en el sector de eventos con propuesta de servicios de fotografía, catering y decoración; en éste rastreo no se detectó un proyecto de factibilidad para una empresa de decoración y venta de arreglos florales en la ciudad de Medellín, por lo cual la presente investigación puede llegar a tener un impacto positivo ya que es una propuesta diferenciadora en la región.

A continuación, se presentan algunas de las investigaciones encontradas que se toman como punto de referencia para el presente proyecto.

#### *5.1.1 Creación de la empresa eventos y decoraciones Casa Blanca 20*

En el año 2011, se realiza un estudio de factibilidad de la creación de empresa de eventos y decoraciones en el municipio el Zarzal del Valle del Cauca - Colombia, la cual prestará servicios de: Decoración, Bufet, Fotografía y video.

Con la creación de la empresa se aspira cubrir parte del déficit de empresas de eventos y decoraciones, en el departamento del Valle del Cauca, prestando los servicios en el municipio el Zarzal y municipios aledaños, evitando que estos deban trasladarse a otras ciudades e incurran en gastos de transporte.

En el estudio de mercado se realizaron encuestas para determinar la aceptación de la empresa, de acuerdo a encuestas realizadas el 81% de los encuestados contratarían los servicios de la empresa Casa Blanca, además el 46% de los encuestados expresaron la necesidad de ofrecer nuevos productos respondiendo a la pregunta acerca de las oportunidades de mejora en las empresas de eventos y decoraciones.

En el estudio financiero se concluye que la “VPN (Valor presente neto) es de 86.830.558, cifra que permite deducir que existe una alta viabilidad del proyecto, lo que se argumenta aún más con una TIR del 56,8% y una cifra de relación costo beneficio de 1,17, lo que significa que el valor presente neto de los ingresos es superior al valor presente neto de los egresos. y la inversión del proyecto se recuperará totalmente, en el segundo año de operaciones”. (Morales, Ángel, 2011).

### ***5.1.2 Estudio de factibilidad creación de una empresa prestadora de servicios para eventos sociales (2017)***

En el año 2017 se realiza un estudio de factibilidad de la creación de empresa que prestará servicios de asesoría, diseño, planificación, logística y programación de ceremonias, fiestas y convenciones en la ciudad de Pereira - Colombia. Los clientes podrán escoger el proveedor que se ajuste a los requerimientos por medio de una herramienta web que permite interactuar con las opciones ofrecidas y crear el plan que responda a las necesidades del cliente.

En el estudio de mercado realizado los potenciales clientes expresan cuales son los principales criterios para escoger una empresa de prestación de servicios para eventos, siendo estos: La confianza y diversidad de portafolio.

“A través del análisis financiero realizado se determinó que la TIR correspondiente al 67,12% es decir, la tasa de interés por medio de la cual se recupera la inversión comparada con la Tasa del proyecto del 17%, el proyecto se considera rentable porque al invertir en este, el inversionista obtendrá mayores ganancias que invirtiendo el dinero en la compra de Bonos o acciones”. (Ochoa E, 2017).

### ***5.1.3 Estudio de evaluación del potencial del mercado interno de las flores año 2007***

En el año 2007, EMG Consultores realizó para la oficina de estudios y políticas agrarias de Chile, un estudio de la evaluación del potencial del mercado interno de las flores, donde se identifica que en Chile el consumo per cápita en el año 2007 no superaba los USD \$4, lo que demuestra un bajo consumo de flores con relación a otros países como Alemania, Holanda, Suecia y Dinamarca donde el consumo per cápita en el mismo año superaba los USD \$50. (EMG Consultores, 2007).

Se identifica que el consumo interno de flores de Chile, se encuentra centrado en flores tradicionales como rosas y claveles, dificultando el ingreso de nuevas especies al mercado. En el año 2007 la flor más consumida era la rosa con un 34%, seguida del clavel con un 26% y el lilium con un 15%. (EMG Consultores, 2007)

Además, se requiere un mayor crecimiento en los canales comerciales, aunque se han incursionado en nuevos canales como la línea telefónica, la página web, esto no ha influido en el aumento del consumo de flores. (EMG Consultores, 2007)

Debido al bajo consumo interno de flores en Chile, se identifica que es necesario implementar estrategias de promoción y marketing, ya que no se han explorado técnicas avanzadas de desarrollo de productos, concluyendo que es posible realizar una expansión del mercado en el mediano y largo plazo. (EMG Consultores, 2007).

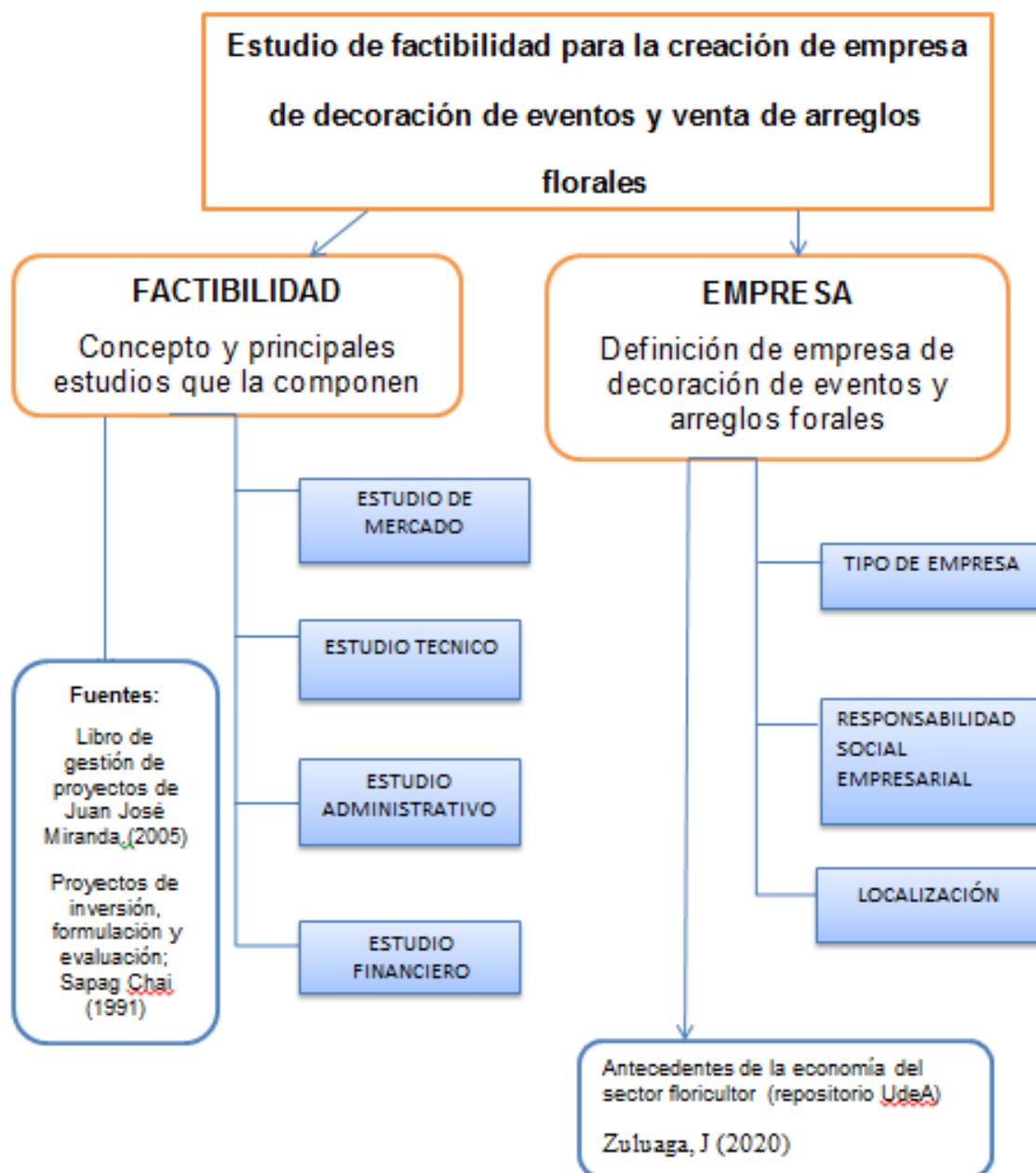
De acuerdo con los antecedentes descritos anteriormente, se evidencia que se han realizado estudios acerca de la problemática del bajo consumo de flores en países como Chile, donde se identifica la necesidad de crear estrategias de comercialización para aumentar el consumo interno de flores. Además, en Medellín se han realizado esfuerzos desde entidades gubernamentales para mejorar la calidad de vida de los campesinos, acercando el campo a los hogares y reduciendo la figura de la intermediación, problemáticas que la empresa pretende aportar para que se reduzcan.

Se revisan estudios de factibilidad de empresas similares a la propuesta, donde el resultado es una factibilidad positiva, y después de realizar una revisión de la literatura no se encontraron investigaciones recientes con la misma propuesta del presente proyecto a nivel de Medellín, lo que permite motivarnos a continuar con el objeto de investigación. También es posible evidenciar que ninguna propuesta expone la necesidad de impactar a la sociedad, siendo este un factor diferenciador de la empresa.

A continuación, se presenta la estructura propuesta, contemplando los principales ejes abordados en la investigación.

**Figura 1**

*Estructura de los ejes abordados en la investigación*



*Fuente: Elaboración propia*

## 5.2 Factibilidad de un proyecto

Como punto de partida es de gran relevancia citar las palabras de Sapag (1991) frente a los temas que se pretenden abordar; “En cualquier proyecto se debe decidir antes cuánto será el monto de la inversión que debe hacerse para su puesta en marcha. Sin embargo, esta decisión estará sustentada en proyecciones de un mercado, crecimiento de la población, del ingreso, de la demanda y de las características propias del bien o servicio que se desea producir. Sobre la base de esa exploración del futuro, se adopta hoy una decisión, la que en definitiva será más o menos acertada, según sea la calidad y acuciosidad de la investigación y sus proyecciones”. En este sentido Sapag nos revela la importancia de los proyectos en la actualidad, pero además de ello hace hincapié sobre la incertidumbre en la que se construye todo proyecto, ya que todos los estudios se basan en proyecciones futuras que pueden ser afectadas por diferentes variables y algunas de ellas pueden ser difíciles de controlar. El panorama descrito anteriormente nos lleva a determinar lo significativo que para el caso de los proyectos es el estudio de factibilidad; según Miranda (2005) todos los proyectos son atravesados por un nivel de incertidumbre desde su inicio hasta su fin, pero en algunas etapas como en la elaboración del perfil los niveles de incertidumbre son muy altos y éstos disminuyen en la medida que se avanza hacia la fase de pre y factibilidad.

Enfatizando sobre lo anterior, la importancia del estudio de factibilidad recae en que éste permite determinar si se desarrolla o abandona el proyecto en el caso de que no sea lo suficientemente viable o conveniente (Miranda, 2005).

Es importante tener presente que en todo estudio de factibilidad se deben perseguir los siguientes objetivos propuestos por Miranda (2005): “Verificación de la existencia de un mercado potencial o de una necesidad no satisfecha; demostración de la viabilidad técnica y la disponibilidad de los recursos humanos, materiales, administrativos y financieros; corroboración de las ventajas desde el punto de vista financiero, económico y social de asignar recursos hacia la producción de un bien o la prestación de un servicio. En concordancia con lo anterior, el presente proyecto pretende abordar a continuación cada uno de los estudios necesarios para determinar la factibilidad de una empresa de decoración de eventos y venta de arreglos florales en la ciudad de Medellín.

### 5.2.1 *Estudio de Mercado*

Tal y como lo describe Sapag (1991) el estudio de mercado es uno de los más relevantes a tener en cuenta dentro del presente proyecto, puesto que es aquí donde se define "la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como los costos e inversiones implícitos" para tal efecto es necesario estudiar algunos aspectos primordiales que permitirán un mayor alcance.

A continuación, se menciona la estructura que se pretende abordar para realizar el estudio de mercado del presente proyecto (Miranda 2005):

**a. El producto:** Donde es necesario tener en cuenta aspectos como: Fuentes de abastecimiento de insumos, sistemas de distribución, precios y costos.

**b. La demanda:** Donde se delimitarán aspectos como: Área del mercado, segmentación del mercado, consumo aparente y consumo Per-cápita.

**c. La oferta:** Se delimitarán aspectos como: Listado de proveedores, régimen del mercado de insumos y proyección de la oferta.

**d. La demanda insatisfecha:** Se delimitará a través de aspectos como: Los precios determinados por la estructura de costos de la empresa, fijación de precios con base en la competencia, los precios políticos y precios vigentes en el mercado internacional.

**e. La comercialización:** Se determinarán aspectos relevantes como: Estructura de los canales de comercialización, márgenes de comercialización, selección de canales de comercialización, promoción y publicidad.

Para el presente proyecto el estudio de mercado es uno de los más determinantes teniendo en cuenta, el bajo consumo a nivel nacional de flores en relación con su consumo internacional y que además es un sector que nació y surgió pensado con fines de exportación como lo indica el Ministerio de agricultura (2020). En este caso se realizarán encuestas a diferentes floristerías de la ciudad con el fin de tener un estimado de la demanda en las diversas tipologías de flores y factores que más inciden en las ventas, como puede ser el caso de fechas especiales.

### 5.2.2 *Estudio Técnico*

Para Miranda (2005) la relevancia de éste radica en que está encaminado a “la definición de una función adecuada de producción que garantice la utilización óptima de los recursos disponibles; es aquí donde se determina el tamaño más conveniente, la identificación de la localización final apropiada y, obviamente, la selección del modelo tecnológico y administrativo idóneo que sean consecuentes con el comportamiento del mercado y las restricciones de orden financiero”.

Para ello es necesario determinar los siguientes aspectos dentro del estudio técnico (Miranda, 2005):

**a. Tamaño:** Donde se determinarán los siguientes elementos: Capacidad del proyecto, factores condicionantes del tamaño del proyecto, costos-aspectos técnicos, disponibilidad de insumos y servicios públicos.

**b. Localización:** Donde se tendrán en cuenta los siguientes elementos: Proximidad-disponibilidad del mercado, medios de transporte, disponibilidad y servicios públicos, influencia del clima.

**c. Ingeniería del proyecto:** Es necesario precisar los siguientes elementos: Descripción técnica del producto o servicio, identificación y selección de procesos, listado de equipos, descripción de los insumos y distribución interna.

### 5.2.3 *Estudio Administrativo*

“El diseño administrativo supone la construcción de estructuras, definición de funciones, asignación de responsabilidades, delimitación de autoridad, identificación de canales de comunicación, etc. Para atender esta tarea existen una variedad de modelos o formas de organización de reconocida validez, y que se pueden aplicar, dependiendo de la naturaleza del proyecto” (Miranda, 2005). Para determinar su estructura es importante tener en cuenta aspectos como los siguientes descritos por Echavarría (2017):

**a. Organigrama:** Definir los niveles jerárquicos de la empresa.

**b. Direccionamiento estratégico:** Establecer la misión, visión, objetivos, estrategias, valores y políticas de convivencia laboral.

**c. Mapa estratégico:** Elaborar el balance Scorecard.

**d. Marco legal:** Definir el tipo de organización empresarial, derechos y deberes de los actores partícipes en la empresa.

#### **5.2.4 Estudio Financiero**

En este apartado se toma como referencia a Sapag (1991), quien indica que en ésta última etapa es necesario “ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas o estudios anteriores, elaborar los cuadros analíticos y antecedentes adicionales para la evaluación del proyecto y evaluar antecedentes anteriores para determinar su rentabilidad; la sistematización permite identificar y ordenar todos los ítems de inversiones, costos e ingresos que puedan deducirse de los estudios previos, en ésta etapa deben definirse las fuentes y condiciones de financiamiento”.

Según Echavarría (2017) “Dicho de otra manera, se trata de comparar los flujos positivos (ingresos) con flujos negativos (costos) que genera el proyecto a través de su vida útil, con el propósito de asignar óptimamente los recursos financieros” para ello es necesario definir los siguientes elementos:

**a. Inversión total:** Implica determinar los dos tipos de inversiones que debe tener todo negocio en marcha, a corto y largo plazo.

**b. Financiamiento de la inversión total:** Definir el porcentaje de financiamiento con el sistema financiero y el porcentaje con capital propio.

**c. Punto de equilibrio:** Calcular el punto en el que la utilidad es cero.

Teniendo en cuenta los fines y objetivos que se pretenden alcanzar a través del presente proyecto se hace necesario definir algunos elementos que hacen parte de la evaluación financiera los cuales juegan un papel primordial (Baca, 2011, como se citó en Echavarría, 2017):

**a. Tasa interna de retorno (TIR):** Permite conocer el retorno del dinero o la rentabilidad que se obtiene en la inversión.

**b. Valor actual neto (VAN):** Permite calcular los flujos de caja futuros

**c. Periodo de recuperación de la inversión (PRI):** Permite determinar el período de recuperación de la inversión

**d. Costo-Beneficio:** Significa que, por cada peso de inversión, cuánto se tiene de retorno o rendimiento.

### **5.3 Empresa de decoración y venta de arreglos florales**

Según el código de comercio en el artículo 25: “Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio”. En este sentido se pretende realizar una actividad económica basada en la circulación de un bien que para el caso serán las flores y prestación de un servicio como lo es la decoración de eventos y se conformará un establecimiento en la ciudad de Medellín.

#### **5.3.1 Localización**

Según datos proporcionados por la Alcaldía de Medellín (2020); Medellín es un municipio ubicado en el Valle de Aburrá, en el centro del Departamento de Antioquia. Junto con otros nueve municipios conforma el Área Metropolitana.

El territorio municipal “asciende a 37.621 hectáreas y está compuesto por 10.210 ha. de suelo urbano (27,1% del total), 401 ha. de áreas de expansión urbana (1,1%) y 27.010 ha. de suelo rural (71,8%), de acuerdo con la clasificación del suelo definida en el Plan de Ordenamiento Territorial”. La ciudad se extiende “longitudinalmente sobre el eje natural del río Medellín enmarcada en dos ramales de la cordillera central, con altitud variable entre 1.460 m.s.n.m. en la confluencia de las quebradas La Iguana, Santa Elena y el río Medellín, y 3.200 m.s.n.m. en los

Altos del Romeral, Padre Amaya y Las Baldías al occidente. Su temperatura media anual es de 24 °C y su precipitación promedio anual es de 1.571 mm”.

El área geográfica del Municipio de Medellín que “albergaba en el año de 1993 un total de 1.834.881 personas y registró una tasa de crecimiento total de 1,22% en el quinquenio 1993-1998, que determinó, un incremento de 22.956 habitantes por año, para el 2020 la municipalidad habrá incrementado su población en 1.098.213 personas con una tasa de crecimiento anual de 1,74%, con un aumento de 40.675 habitantes nuevos por año en el periodo 1993-2020”.

A pesar de que el presente proyecto tiene como localización principal la ciudad de Medellín, se hace necesario presentar algunos datos históricos del oriente Antioqueño a manera de contextualización partiendo de que es allí donde nace el producto, que para el caso se pretende comercializar como son las flores; tomando como base la Investigación de tesis doctoral de Zuluaga, J (2020) en el capítulo 2:

“La floricultura emerge en el Oriente de Antioquia desde 1970, especialmente en los municipios de Rionegro y La Ceja del Tambo, como una alternativa económica que buscaba darles funcionalidad a los predios adquiridos para recreo por un sector de la población de Medellín que llega al Oriente de Antioquia con excedentes de capital; el proceso a través del cual la floricultura se instaura como medio de producción en esta región del departamento de Antioquia tiene su origen en una conjunción de variables, que se esgrimían las condiciones ambientales beneficiosas al sistema productivo: la ubicación estratégica, la disponibilidad de mano de obra y capital, las favorables condiciones políticas, entre otras. Éstas fueron valoradas por grupo de la élite económica antioqueña, quienes advierten una oportunidad de reproducir su capital marginal, representado en la posesión de la tierra y los excedentes de otras actividades económicas, especialmente de la industria metalmecánica y textil. Su influencia en las dinámicas territoriales se desarrolla en la medida en que se consolida como una actividad de impacto nacional y su vínculo más fuerte con el territorio se teje por medio de la vinculación de campesinos a los procesos productivos”. (Zuluaga, J. 2020, pp. 73-74)

Lo descrito anteriormente sumado a los datos del Ministerio de Agricultura (2020) donde Antioquia concentra el 33% de hectáreas cultivadas con fines de floricultura, refuerzan la idea del potencial con para crear empresa de decoración y venta de arreglos florales ya que nos encontramos en una zona líder en cultivos de flores, que cuenta con una larga tradición y que puede representar ventajas en una mayor cantidad de opciones de proveedores para los insumos del negocio y una mayor apertura de mercado de clientes que consumen flores.

### **5.3.2 *La responsabilidad social de la empresa***

De acuerdo con Palma, el rol que la empresa tiene para con la sociedad va más allá de la mera producción y comercialización de bienes y servicios, sino que también implica el asumir compromisos con los grupos de interés para solucionar problemas de la sociedad (2009), (como se citó en Morgestein, W. 2019).

En este sentido se hace necesario para el proyecto incluir dentro de su formulación la responsabilidad social, teniendo en cuenta que una de las principales metas del mismo es poder vincular a los campesinos en la venta directa de los insumos (las flores) y de esta manera reducir cargos adicionales por temas de intermediación, lo cual permitirá pagar un precio más alto a los productores y así aumentar sus ingresos. Se encontró en la responsabilidad social de la empresa un punto clave para alcanzar tal fin.

## **5.4 Metodología de investigación**

Es necesario establecer una metodología de investigación que permita recolectar y analizar datos que nos conduzcan al cumplimiento de los objetivos de la investigación, por lo tanto, se utilizarán los siguientes componentes:

#### **5.4.1 Tipo de Estudio: Descriptivo**

“Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas”. (Collado, Lucio, 2014).

Con este estudio se logrará identificar las características para la factibilidad de una empresa de decoración y venta de arreglos florales, que es el objeto de la presente investigación. Esto nos permitirá conocer las particularidades de la competencia, clientes, proveedores y la sociedad en general.

#### **5.4.2 Diseño: No experimental**

“Podría definirse como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios en los que no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables. Se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos”. (Collado, Lucio, 2014). En el presente proyecto se evaluarán estudios de factibilidad de creación de empresas similares a la propuesta, datos relacionados con las preferencias de flores de los consumidores, problemáticas actuales en la sociedad respecto al consumo de flores al interior del país, lo cual nos llevará a entender el contexto de la situación y construir aportes para el objeto de investigación.

### **5.4.3 Método: Inductivo – Factibilidad**

En el presente proyecto para la creación de empresa de decoración de eventos y venta de arreglos florales se empleará el método deductivo, que parte de lo general a lo particular, esto nos permitirá analizar la viabilidad de la creación de la empresa. (Morales, Ángel, 2011). Teniendo en cuenta que se está realizando una evaluación socioeconómica, el método por excelencia es el estudio de factibilidad, en el cual se realizarán los diferentes estudios que se requieren para la creación de este tipo de empresa, como lo son: el mercado, estudios técnicos, financieros, administrativos y de riesgos.

## **5.5 Instrumentos**

### **5.5.1 Cuestionario**

En un estudio cuantitativo “Tal vez el instrumento más utilizado para recolectar los datos es el cuestionario. Un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”. (Hernández, Collado, Lucio, 2014). En el análisis de la factibilidad de la empresa de decoración de eventos y venta de arreglos florales se requieren realizar cuestionarios para determinar aspectos como: El nicho de mercado objetivo, las características del producto a ofrecer, entre otra información relevante para el estudio. Los cuestionarios serán realizados a empresas de decoración de eventos, floristerías y clientes potenciales, la cantidad de personas a la que se le realizará el cuestionario será calculada mediante muestra estadística. Las respuestas obtenidas nos darán herramientas para continuar con la construcción del proyecto.

## **5.6 Análisis del entorno**

Según Miranda (2005) “Los años cincuenta se caracterizaron por un entorno estable, los mercados crecían pausadamente lo mismo que los índices económicos, las empresas se orientaban a atender un mercado específico y la competencia no constituía motivo importante de preocupación, la estrategia empresarial y la política global la diseñaba el director general, que en

muchas ocasiones era el mismo dueño, y su herramienta era principalmente el presupuesto”. En los siguientes años se presentaron diferentes avances a nivel tecnológico, un crecimiento de los mercados que trajo consigo una mayor competitividad; las empresas se ven obligadas a crear sistemas que permitan estar a la vanguardia de las nuevas necesidades del mercado e identificar nuevas posibilidades de crecimiento; este panorama conlleva a la adopción de una planeación estratégica que permita tomar decisiones asertivas en cuanto a la capacidad que puede llegar a tener un determinado proyecto y sus alcances, de una manera más objetiva y minimizar los riesgos de manera significativa al momento de su ejecución.

Lo descrito anteriormente refuerza la idea de la importancia que tiene realizar un análisis estratégico y del entorno, que permita un acercamiento y conocimiento más objetivo del mercado, de tal manera que una empresa pueda sobresalir y permanecer frente a la competencia.

Según cifras presentadas por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “para el año 2020 el departamento de Antioquia aportó el 14,92% de PIB a nivel nacional” cifra que demuestra el alto potencial del departamento en cuanto a la producción de bienes y servicios (Oficina de estudios económicos, Min Comercio. 2022). Por su parte, la gobernación de Antioquia a su vez en el año 2020 realizó un estudio, con el fin de determinar los posibles impactos económicos negativos, producto de los cierres efectuados en ese mismo año como estrategia de mitigación contra el COVID 19; donde se encontró que para la fecha Medellín “aportaba el 66% del PIB total del departamento de Antioquia, donde además el sector comercio generó el 16% al PIB local; éste incluye otros subsectores importantes de la economía como son el turismo, alojamiento y otros servicios”. (DANE en conjunto con la Gobernación de Antioquia, 2020)

Es importante destacar los servicios de hotelería y turismo teniendo en cuenta la relación e impacto que éstos generan y de los cuales dependen otros subsectores de la economía, como es el caso de los eventos sociales, puesto que muchos de los hoteles de la ciudad son la plataforma para prestar los servicios de decoración floral para los posibles eventos sociales que se puedan presentar. Teniendo en cuenta este panorama, se convierten entonces en los principales clientes potenciales para el proyecto. En este sentido y según cifras de la Asociación Hotelera y Turística de Colombia – COTELCO para el año 2019 “crecía cada vez más la inversión extranjera en Medellín y gran parte de esto debido al auge del turismo de negocios, eventos y convenciones que propiciaron la llegada de cadenas de hoteles internacionales como Marriott y Hilton, que en 2017 inauguraron sus

instalaciones; en ese año Medellín pasó de tener en 2016, 176 hoteles con 7.370 habitaciones a contar en 2018 con 197 hoteles y 8.628 habitaciones. Para 2019, 34 nuevos proyectos harían parte del territorio antioqueño”. (ACI Medellín, 2018)

Hasta la fecha no hay nuevos datos sobre el cambio de las cifras teniendo en cuenta las afectaciones de las cuarentenas en el sector y la presente recuperación que ha iniciado desde finales del 2021 hasta lo corrido en el presente año 2022, sin embargo, con el fin de determinar la demanda de servicios de decoración floral para eventos sociales, en el presente proyecto se tendrá en cuenta la cifra que existe al momento sobre la cantidad de hoteles de la ciudad de Medellín.

Por otro lado, cabe resaltar que otro cliente potencial son las denominadas “Wedding Planner” y los centros de eventos sociales de los cuales existen pocas estadísticas, por lo que se ha recopilado información a través de diversas plataformas tecnológicas y encuestas, con el fin de tener un estudio de mercado mucho más completo sobre el sector.

Tal y como lo describe Sapag (1991), el estudio de mercado es uno de los más relevantes a tener en cuenta en el proceso de formulación y evaluación de proyectos, puesto que es aquí donde se define “la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como los costos e inversiones implícitos”, para tal efecto es necesario estudiar algunos aspectos primordiales que permitirán un mayor alcance. Entre ellos, es importante delimitar el segmento de mercado y con base en los datos encontrados realizar una proyección de la demanda y oferta y a su vez describir el portafolio de productos y servicios que pretende ofrecer la empresa.

## **5.7 Análisis Sectorial**

Un reciente artículo elaborado por la fundación española FIES y la Universidad de Alcalá para la revista *Ekonomiaz* describe lo complejo que resulta analizar el sector de los servicios por ser tan heterogéneo; entre los principales datos se encuentra información relevante, como lo es el hecho de formar parte del sector terciario de la economía y para el caso de Colombia en el año 2020 el sector representaba el 69,5% del PIB, en especial, desde la dinámica del turismo” (Min Comercio, 2020).

El sector de los servicios está compuesto por varios subsectores donde se manejan diversas actividades económicas, según Y. Sabolo (1995) entre ellos se encuentran los siguientes:

1. Servicios finales, que a su vez se dividen en tradicionales (actividades domésticas y pequeño comercio) y nuevos (turismo y actividades de esparcimiento)
2. Servicios intermedios, entendidos como aquellos que precisan los productores de bienes y de otros servicios (transporte, las comunicaciones y los servicios bancarios).

Browning y Singelmann (1978) proponen una tipología de servicios basados en características del consumo final, entre ellos se encuentran los siguientes:

1. Servicios de producción (jurídicos o de financiación)
2. Servicios de distribución (transporte, instalaciones para almacenaje)
3. Servicios sociales (satisfacen colectivamente ciertas necesidades individuales)
4. Servicios personales (servicios domésticos, de recreo o esparcimiento y hostelería)

Teniendo en cuenta lo planteado anteriormente este contexto delimita un poco a qué servicio puede pertenecer la decoración de eventos sociales y venta de arreglos florales. Para el caso, puede ser parte de los servicios finales nuevos como lo es el esparcimiento.

Con el propósito de clasificar las actividades económicas de los empresarios de una manera más precisa, las cámaras de comercio, a partir del año 2000, se rigen por la Clasificación Industrial Internacional Uniforme (CIIU) de todas las actividades económicas. (Cámara de Comercio de Bogotá, 2022).

El Código CIIU fue elaborado por la Organización de Naciones Unidas y la revisión 4 es una adaptación para Colombia hecha y revisada por el DANE. (Cámara de comercio de Bogotá, 2022).

La clasificación para CIIU para la venta de arreglos florales y decoración de eventos es la siguiente: 4774 - Comercio al por menor de otros productos nuevos en establecimientos especializados, que describe: “El comercio al por menor de flores cortadas y arreglos florales, se incluyen las actividades de las floristerías”. Se concluye que la decoración de eventos está incluida ya que una de las actividades de las floristerías es decorar eventos sociales y empresariales.

Es importante resaltar que “Pese a la pandemia de COVID-19, el sector floricultor se mantuvo a flote y sus exportaciones en 2020 solo se redujeron 5% en comparación con el 2019, por lo que logró mantener cerca de 140 mil puestos de trabajo”. (Anadolu, 2022)

Además, “como colchón ante la crisis, los floricultores no solo voltearon a ver al mercado local que por esos días consumió un producto que históricamente ha sido de exportación, sino también se reinventaron entre algoritmos y estrategias de comunicación”. (Semana, 2022). Siendo este un comportamiento que beneficia la creación de la empresa de venta de arreglos florales y decoración de eventos, ya que los patrones de consumo local presentaron un escenario favorable, que puede beneficiar el comportamiento del consumo futuro y representar un punto de partida para continuar conquistado el mercado colombiano.

Para el año 2022 el sector presenta un buen panorama, Augusto Solano, presidente de Asocolflores asegura: “La floricultura sigue siendo una de las más importantes fuentes de trabajo formal en el campo colombiano. A lo largo de la pandemia hemos realizado un esfuerzo inmenso que nos ha permitido conservar los 150 mil empleos directos e indirectos que esta actividad genera. Si a lo anterior sumamos que durante esta temporada de San Valentín se originan 20 mil empleos temporales que también cumplen con todos los requisitos legales, se demuestra el gran aporte y la estabilidad de este sector para la empleabilidad en el país”. Lo anterior da confianza de la recuperación y estabilidad del sector pese a la pandemia que ha afectado a muchos sectores de la economía nacional. (Caracol Radio, 2022)

“Aunque la recuperación económica en zonas rurales ha sido lenta, el sector además está comprometido con la generación de nuevos empleos y promueve entre la población joven las oportunidades laborales y los beneficios económicos que esta actividad le ofrece a los trabajadores y a sus comunidades. La floricultura aporta mensualmente cerca de 200 mil millones de pesos en sueldos en las zonas agrícolas del país, una cifra demasiado significativa”, comentó el presidente de Asocolflores. (Caracol Radio, 2022)

El escenario de la recuperación en zonas rurales del que habla el presidente de Asocolflores se pudo reafirmar mediante conversaciones con algunos de los campesinos de San Cristóbal que dejaron de cultivar flores y ahora se dedican al cultivo de alimentos, siendo este un escenario que esperamos se vaya revirtiendo en los próximos meses, además que este tipo de emprendimiento,

como el del presente proyecto, impulse el consumo de flores y por ende motive a los campesinos a cultivarlas nuevamente.

## **5.8 Análisis de las dimensiones del entorno**

### **5.8.1 Dimensión Económica**

“El café y las flores son referentes por los que se reconoce la colombianidad en el mundo entero, el primero por su aroma y suavidad y el segundo por su belleza, que es alimento para el alma”, manifestó el ministro de Agricultura y Desarrollo Rural, Rodolfo Zea Navarro, al terminar el conversatorio que se realizó en Seúl (Corea), para promocionar los productos agropecuarios colombianos y el turismo entre los coreanos a nuestro país. (Ministerio de Agricultura, 2021). En este sentido, el mercado de las flores cada día crece más a nivel internacional en cuanto al consumo y demanda; mientras que a nivel nacional en cuanto a su producción y oferta; asegurando en cierto modo los insumos necesarios si de flores se trata.

Por otro lado, según el ministro de Agricultura, el sector floricultor actualmente emplea más de 140.000 personas y “aproximadamente el 65% de estos empleos son mujeres, mayoría madres cabeza de familia” representando un gran aporte en temas de empleo y economía del país, si tenemos en cuenta que un mayor nivel de empleabilidad permite un mayor poder adquisitivo.

“El sector floricultor es uno de los que más aporta a la economía colombiana. De acuerdo con las cifras, la cadena genera un importante ingreso de divisas al país, en 2018 fueron alrededor de US\$1.400 millones. Además, aporta cerca del 17% del impuesto de renta del agro colombiano. También es importante resaltar que el 95% de la producción se exporta y representa el 75% de la carga aérea nacional que se lleva al exterior, con un valor que puede oscilar entre US\$300 y US\$400 millones anuales en fletes aéreos. Los principales mercados de exportación son Estados Unidos (78%); Japón (4%); Reino Unido (3%); Canadá (3%); y Holanda (2%)”. (Ministerio de Agricultura, 2020). Es importante resaltar que Antioquia cuenta con un porcentaje del 33% de hectáreas cultivadas dentro de la producción nacional de flores, lo que indica la cercanía que tienen los cultivos con el área metropolitana y especialmente con Medellín, razón por la cual los costos

de comercialización podrían llegar a ser mucho más bajos con relación a los costos si las flores tuviesen que ser comercializadas desde Cundinamarca, teniendo en cuenta que allí se encuentra el 66% de producción nacional.

A continuación, se realiza análisis de otras variables económicas: Para el año 2022, de acuerdo con el ministerio de trabajo, el aumento del salario mínimo ha sido el más alto en casi cinco décadas, siendo este 10,07 %. (Ministerio de Trabajo, 2022). Si se analiza la anterior variable de forma independiente esta nos presagia un aumento en el consumo de los colombianos por un incremento en el poder adquisitivo, sin embargo, es menester analizar otra variable de gran importancia, la cual es la tasa de variación anual del IPC en Colombia en febrero de 2022 ha sido del 6,9%, 1,3 puntos superior a la del mes anterior. (Datosmacro.com, 2022)

“El Banco Central Europeo (BCE) suele establecer que el IPC se mueva en torno al 2%, un nivel que se considera saludable para la evolución económica de cualquier país. (BBVA, 2022). En la actualidad, la variación del IPC se encuentra muy por encima de ese objetivo. De hecho, en el mes de marzo “la variación anual del IPC fue 8,53%, es decir, 7,02 puntos porcentuales mayor que la reportada en el mismo periodo del año anterior, cuando fue de 1,51% “. (DANE, 2022)

De acuerdo a los datos anteriores se concluye que se debe estar alerta al comportamiento de esta variable (el IPC) ya que, si el Banco de la República no toma medidas tempranas, como el alza de la tasa de intervención, que conlleve a que los bancos también suban sus tasas de interés y por lo tanto haya menos dinero en circulación. Si estas medidas no se toman, el precio de los productos seguirá aumentando y como consecuencia de ello el IPC también lo hará y esto provocará que el poder adquisitivo de los consumidores se vea afectado y por ende influya negativamente en la demanda de bienes y servicios que no son de primera necesidad.

### **5.8.2 *Dimensión Natural***

Es importante tener en cuenta que el principal insumo o producto a comercializar son las flores, las cuales son un bien perecedero que requiere de unas condiciones especiales de temperatura y manejo con el fin de prolongar su ciclo de vida y de esta manera evitar pérdidas monetarias. Según datos de Cámara de Comercio de Bogotá “las flores son almacenadas entre 0 y

2 °C, excepto las flores sensibles al frío como anturios, ave del paraíso, ginger, orquídeas y heliconias que deben mantenerse a temperaturas que se encuentren por encima de 10°C”. La mayoría de las flores “demoran aproximadamente 45 minutos a 1 hora en enfriarse hasta alcanzar la temperatura recomendada, mientras que otras pueden tardar solamente 8 minutos” (Reid, 2000).

“Algunas especies son sensibles al etileno y la concentración de éste en la atmósfera conduce al marchitamiento acelerado. Las especies de flor que lo producen deben ser tratadas con productos que inhiban su formación. La mayoría de ellos contienen derivados de la plata, denominados solución de carga. Las principales flores en esta clasificación son: Clavel, Miniclavel, Gypsophila, Delfiniun, Lillium.” (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015). Es importante entonces tener en cuenta este tipo de condiciones al momento de elegir el local donde se llevará a cabo la elaboración de los arreglos florales, con el fin de no caer en el error de realizar los procesos en condiciones no adecuadas.

De igual manera, se debe tener en cuenta que “no todas las flores requieren condiciones de frío para alargar su vida postcosecha; en el documento guía de flores y follajes de la Cámara de Comercio de Bogotá se proponen las siguientes condiciones de temperatura para su comercialización:

- Las rosas deben conservarse en frío a temperaturas aproximadas de 4°C.
- Los lirios y callas (bulbosas) pueden ser transportados bajo condiciones de frío, pero se requiere que la cadena de frío sea continua desde la sala de poscosecha hasta la entrega al consumidor. Si esto no es posible, es mejor transportarlos a temperatura de 12°C.
- Las heliconias deben conservarse a 12°C. Si una heliconia es sometida a frío, se producirá quemazón.
- La mayoría de flores, unas más que otras, son susceptibles a ser afectadas por las altas humedades relativas, ya que en estas condiciones se producen ataques fungosos especialmente de Botrythys (moho gris) principal patógeno de la flor cortada. Por esta razón deben realizarse tratamientos en poscosecha con productos fungicidas y las flores deben ser empacadas sin que tengan rocío o estén húmedas.

Al momento de transportar las flores desde su lugar de origen es preciso asegurar cada una de las condiciones mencionadas anteriormente; por lo cual la empresa tendrá que contemplar en el presupuesto camiones frigoríficos y así conservar el frío necesario o en su defecto aislar el producto de la temperatura ambiente.

### 5.8.3 *Dimensión política*

Para el caso de la floricultura las principales leyes o decretos se han establecido principalmente en el área de la exportación, para la comercialización nacional, no se encontraron leyes o alguna normatividad que limite o aporte en cuanto a la venta de arreglos florales. A continuación, se menciona parte de la reglamentación que existe al momento para los cultivos de diversas flores, relacionada principalmente con las normas internacionales para implementar medidas fitosanitarias en los cultivos. (ICA, 2018):

- RESOLUCIÓN No. 000492 (18 FEB 2008). Por la cual se dictan disposiciones sobre la sanidad vegetal para las especies de plantas ornamentales.
- NIMF no 01 (2006), Principios fitosanitarios para la protección de las plantas y la aplicación de medidas fitosanitarias en el comercio internacional
- NIMF no 02 (2007), Marco para el análisis de riesgo de plagas.
- NIMF no 03 (2005), Directrices para la exportación, el envío, la importación y liberación de agentes de control biológico y otros organismos benéficos.
- NIMF no 04 (1995), Requisitos para el establecimiento de áreas libres de plagas.

Parte de la normatividad de interés para el presente proyecto tiene que ver con los requisitos para la creación de empresa en Colombia, algunas son la Ley 590 del 2000; (Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas). Los principales objetos de la ley son (Función Pública, 2021):

- Promover el desarrollo integral de las micro, pequeñas y medianas empresas en consideración a sus aptitudes para la generación de empleo, el desarrollo regional, la integración entre sectores económicos, el aprovechamiento productivo de pequeños capitales y teniendo en cuenta la capacidad empresarial de los colombianos.

- Estimular la formación de mercados altamente competitivos mediante el fomento a la permanente creación y funcionamiento de la mayor cantidad de micro, pequeñas y medianas empresas, MiPymes.

- Promover una más favorable dotación de factores para las micro, pequeñas y medianas empresas, facilitando el acceso a mercados de bienes y servicios, tanto para la adquisición de materias primas, insumos, bienes de capital y equipos, como para la realización de sus productos y servicios a nivel nacional e internacional, la formación de capital humano, la asistencia para el desarrollo tecnológico y el acceso a los mercados financieros institucionales.

Esta información es importante, ya que permite conocer la normatividad del gobierno, que promueve la creación de empresa, lo que nos invita a estar alerta a programas del gobierno que beneficien la creación y el crecimiento de la empresa.

#### ***5.8.4 Dimensión Tecnológica***

Para el presente proyecto las tecnologías se encuentran direccionadas principalmente, en contar con insumos para alargar el ciclo de vida de la flor en el periodo de postcosecha, entre ellos el producto Express Universal 300, denominado como “Alimento floral” el cual mejora la apertura floral y extiende la vida en florero; efectivo a temperatura ambiente y puede ser utilizado con flores almacenadas en seco hasta por dos semanas sin que sea necesario renovar el corte de la base de los tallos.

Por otro lado, es importante incluir además de unas adecuadas condiciones de temperatura un correcto empaquetado; el cual debe contar con las siguientes características (Cámara de Comercio de Bogotá, 2015):

- **Sólidos:** Se denomina así cuando se empaca en una caja flores enteras, es decir una sola variedad. Según la especie y el comprador, la exigencia del sólido puede ser también en color. Ej: Rosas rojas, Lirios naranja.
- **Combos:** Se denominan combos cuando se mezclan bunches de flores enteras en una misma caja.

- **Bouquets:** Cuando se empaquetan ramos elaborados que mezclan diferentes flores y follajes. Prácticamente el ramo va listo para ser entregado al consumidor final.

### 5.8.5 *Dimensión Cultural*

Colombia es un país que cuenta con diversas características culturales, todos los días del año hay una fecha especial por celebrar, donde se acostumbra regalar algún tipo de obsequio para resaltar la importancia de cada fecha. Según datos de la revista *Empresarial y Laboral* (2017) “Las fechas especiales se convierten en un momento clave para recibir ingresos y las pymes se visten de gala para ganarse el corazón de los colombianos. Sin embargo, según Fenalco, en fechas como Amor y Amistad, el consumo decreció entre los colombianos un 8% (de 89% a 81%) por lo que el esfuerzo de las pymes debe ser aún mayor en un momento de reducción de la fuerza económica del país”, en este sentido se hace cada vez más necesario adoptar medidas o estrategias como el comercio electrónico con el fin de llegar a muchos más usuarios de una manera más rápida. Algunas de las principales fechas especiales son las siguientes:

- 14 febrero Día de San Valentín
- 8 marzo Día Internacional de la Mujer
- 8 mayo Día de la Madre.
- 15 mayo Día del Maestro.
- 19 junio Día del Padre.
- 17 septiembre Día de Amor y Amistad
- 16 diciembre Día de Aguinaldo

Para el caso de Medellín uno de los principales eventos culturales es la feria de las flores, según datos históricos de la Alcaldía de Medellín; “la primera Feria de las Flores que se realizó en la ciudad fue el 1 de mayo de 1957, por ser el mes asignado a las flores, bajo la iniciativa del ilustre antioqueño Arturo Uribe, miembro por aquella época de la Junta de la Oficina de Fomento y Turismo. En la programación de aquel entonces se incluyó una exposición de flores en el Atrio de la Catedral Metropolitana, organizada por el Club de Jardinería de Medellín y Monseñor Tulio Botero. Además, se dio inicio al Desfile de Silletteros, con la participación de 40 campesinos del corregimiento de Santa Elena, que se agruparon en el Parque Bolívar”. (Alcaldía de Medellín,

2010). La cultura de las silletas lleva un recorrido de 64 años aproximadamente en donde el protagonismo se centra en las flores y resaltar su belleza. Según datos de la revista La República (2018) para el año 2018 la feria de las flores logró reunir a 25.000 visitantes y recaudar \$90.000 millones, donde para ese mismo año “En total, la participación de los silleteros tuvo un valor de \$1.100 millones, además de los \$1.400 millones que invirtió la Alcaldía en silletas y escenarios para un desfile que ese año vieron entre 60.000 y 80.000 personas”. La Feria de las Flores es un gran atractivo cultural el cual representa grandes aportes para la activación de la economía local.

A pesar de que en Colombia se presente un bajo consumo de flores, en Medellín, hay una cultura silleterera donde se exaltan éstas y permite que muchas personas, realicen visitas a las fincas silleteras y conozcan los diferentes tipos de flores, lo que puede incentivar a los habitantes de Medellín a consumirlas y no perder la tradición.

## **5.9 Conclusiones de viabilidad del análisis del entorno y sectorial**

El sector floricultor se ha mantenido estable, a pesar de los históricos acontecimientos que ocurrieron como consecuencia del COVID-19; donde sectores económicos presentaron tasas de crecimiento negativas entre 2019 y 2020, siendo los más afectados las actividades artísticas y recreativas (-37,1%), el comercio (-34,1% y la construcción (-33,2%). (UNDP, 2022)

A pesar de este panorama, la situación para el sector ha sido favorable, el 2021 “fue un año histórico para el sector floricultor colombiano, puesto que tuvo el mejor año de su historia ya que entre enero y noviembre de 2021, se registraron 1.544 millones de dólares, con un aumento cercano al 20 %. Si bien aumentaron los costos de producción y tuvieron que implementar medidas de bioseguridad, la pandemia incentivó la compra de flores en todo el mundo porque las personas permanecieron más tiempo en casa” .(Revista Semana,2022). Dinámica que también se presentó en Colombia y que puede representar una gran oportunidad para seguir conquistando el mercado local. De acuerdo a la encuesta realizada en algunas empresas, el 41,7% manifestó que sí mantendrá la modalidad de teletrabajo, de estas empresas que plantean mantener esta modalidad, el 25 % espera hacerlo un día a la semana, el 40,5 % lo haría por dos días por semana, el 25 % más de dos días a la semana y de manera permanente el 9,5 %, (Revista Semana, 2022), lo que permitirá que

las personas permanezcan más tiempo en casa y esto pueda influir en su decisión de compra de arreglos florales.

Tomando como base la información recolectada en el análisis del entorno, es importante resaltar que muchos de los factores naturales y culturales pueden influir de manera negativa en la comercialización de las flores afectando el proyecto de decoración y venta de arreglos florales, teniendo en cuenta la necesidad de contar con conocimientos previos y condiciones aptas para el almacenamiento de los insumos (las flores); sin embargo, dentro del análisis también se encontró que muchos de estos factores negativos que pueden constituir un riesgo se pueden reducir al máximo con el fin de evitar pérdidas económicas; por otro lado aspectos propios de las dimensiones tecnológica, económica y política por su parte reflejan diversas oportunidades y potencialidades del entorno que favorecen el proyecto y con ello la viabilidad para la creación de una empresa dedicada a la decoración y venta de arreglos florales en la ciudad de Medellín. A partir de lo anteriormente expuesto, y del análisis sectorial se concluye lo siguiente:

- Es viable crear empresas en el sector, ya que se muestra estable y con una recuperación prometedora, además se espera que algunos campesinos que aún no han retomado la actividad del cultivo de flores lo hagan en los próximos meses.
- Antioquia cuenta con todo el potencial para satisfacer la demanda actual y nueva que se presente frente a las flores y por ello se hace necesario crear nuevas empresas que incrementen la distribución y realicen esfuerzos para aumentar el consumo local de flores de diversas especies.
- La presente recuperación económica del sector de los servicios (que estuvo frenado en el año 2020 por los cierres efectuados a causa del COVID 19) y el potencial de Medellín en cuanto al turismo de negocios, eventos y convenciones que venían en incremento en el año 2019, representan un alto potencial para el servicio de decoración de eventos.

#### **5.10 Análisis del ambiente competitivo-Fuerzas de Porter**

Teniendo en cuenta que las amenazas no solo las representan los competidores directos, se realiza el análisis de las 5 fuerzas que pueden presentar riesgo para la factibilidad del proyecto de

creación de empresa de decoración de eventos y venta de arreglos florales. “En esencia, el trabajo del estratega es comprender y enfrentar la competencia. Sin embargo, los ejecutivos suelen definir la competencia de una forma demasiado estrecha, como si fuera algo que ocurriera sólo entre los competidores directos actuales. No obstante, la competencia por las utilidades va más allá de los rivales establecidos de un sector e incluye a otras cuatro fuerzas competitivas: los clientes, los proveedores, los posibles entrantes y los productos sustitutos. La rivalidad extendida, que se genera como consecuencia de las cinco fuerzas, define la estructura de un sector y da forma a la naturaleza de la interacción competitiva dentro de un sector”. (Porter, 2021).

**a. Amenaza de entrada:** Al hacer un análisis de las barreras de entrada al mercado de las floristerías y empresas de decoración de eventos, no hay grandes barreras de entrada, debido a que la inversión del capital no es significativamente mayor, en comparación con montos de inversiones de otros negocios, además en el mercado de las flores no se manejan economías de escala que permitan a los competidores tener precios bajos y que impidan la entrada de nuevos competidores por un escenario de baja rentabilidad.

No existen políticas gubernamentales que puedan obstaculizar o promover el ingreso de nuevos competidores al sector. La barrera de entrada que existe se evidencia en el servicio de decoración de eventos, ya que en la mayoría de los casos éste no es prestado directamente al usuario final, los clientes directos de la empresa son los organizadores de eventos, los cuales ya cuentan con empresas que realizan la decoración floral de eventos, lo que implica que para entrar al mercado se requiere convencer a un organizador de eventos sobre cuál es el factor diferenciador de la empresa.

**b. El poder de los proveedores:** El poder de negociación de los principales proveedores de la empresa que son los floricultores del corregimiento de San Cristóbal, quienes proveerán flores y follajes, es bajo, debido a que en la cultura del campesino no se manejan estrategias para competir, manejan precios bajos trasladando la mayor rentabilidad a los distribuidores. Por otro lado, los distribuidores presentan mayor poder de negociación, variando los precios de acuerdo a la estacionalidad de los cultivos de las flores, y manejando un mayor margen de ganancia que el de los floricultores.

**c. El poder de los compradores:** Los compradores no cuentan con poder de negociación, el valor de los arreglos florales y decoración de eventos, es alto, comparado con otros productos teniendo en cuenta su vida útil, es un producto adquirido principalmente para fechas especiales y aunque hay muchas opciones de proveedores en el mercado todos manejan precios similares, de acuerdo al cliente objetivo.

**d. La amenaza de los productos sustitutos:** De acuerdo a una encuesta realizada por Federación Nacional de Comerciantes (Fenalco) el día de amor y amistad, una de las fechas más importantes en el país, estos son los principales detalles que obsequian los colombianos: 24% dulces y chocolates, 19% ropa y calzado, 19% cenas, 18% joyas, 11% cosméticos, 9% flores y peluches.

Las anteriores cifras nos muestran los principales productos sustitutos de los arreglos florales, con relación a la decoración de eventos, la flores en la mayoría de los casos están presentes en los eventos como matrimonios, son un elemento esencial en la decoración, también se presentan otras opciones de decoración como: velas, libros, frutas, conchas, caracoles y estrellas de mar, gemas y piedras.

**e. Rivalidad entre competidores existentes:** Debido al bajo consumo de flores en Colombia, existe una gran oportunidad de conquistar nuevos clientes, actualmente hay gran cantidad de floristerías en la ciudad de Medellín las cuales ofrecen ramos donde predominan las rosas y girasoles, de acuerdo al nicho de mercado de la empresa, la venta de arreglos con flores que no son comunes, no hay gran cantidad de competidores, lo que representa una gran ventaja para el negocio. (La nota positiva, 2021).

## 6. Estudio de Mercado

Tomando como referencia los datos encontrados en el análisis del entorno y sectorial, se evidencia un gran potencial en el mercado de eventos sociales y venta de arreglos florales, teniendo en cuenta como se mencionó en varias ocasiones, la estabilidad que está presentando el sector floricultor y el recorrido que hasta ahora ha construido la ciudad de Medellín con relación al turismo de negocios, eventos y convenciones, pese a las diversas afectaciones que trajeron consigo todas las medidas en contra del COVID 19, el panorama actual se muestra alentador si tomamos en cuenta las recientes cifras aportadas por el DANE para el 2022 “El Producto Interno Bruto crece 10,6% en el año 2021 respecto al año 2020, las actividades económicas que más contribuyen a la dinámica del valor agregado son:

Comercio al por mayor y al por menor; Reparación de vehículos automotores motocicletas; Transporte y almacenamiento; Alojamiento y servicios de comida crece 21,2% (contribuye 4,2 puntos porcentuales a la variación anual)”. (DANE, 2022)

Lo cual presagia entonces condiciones favorables para pensar en ingresar al mercado de venta de arreglos florales y eventos sociales con una propuesta clara e innovadora de decoración, para ello es importante entrar al mercado con diseños donde puedan confluir las nuevas tendencias de decoración resaltando la belleza de las flores de la región y aquellas flores exóticas que son conocidas por pocas personas. Donde además se resalte la labor del floricultor a través de la responsabilidad social de la empresa pagando precios justos a los productores e incentivando su trabajo.

### 6.1 Definición y descripción del mercado potencial

#### 6.1.1 *Arreglos florales*

Para realizar la elección del cliente objetivo se toma como base el análisis del consumo per cápita descrito en el marco teórico y planteamiento del problema donde se identifica que el

consumo per cápita de flores en Chile es de \$4 comparado con el de Colombia, aproximadamente de \$1.32, siendo este similar entre los dos países.

Por otro lado realizando una revisión del comportamiento del consumo de flores en países de América latina se encuentra la siguiente información: En el año 2007, EMG consultores realizó para la oficina de estudios y políticas agrarias de Chile, un estudio de la evaluación del potencial del mercado interno de las flores, donde se identifica que en Chile el consumo per cápita en el año 2007 no supera los US\$ 4 anuales, lo que demuestra un bajo consumo de flores, con relación a otros países como: Alemania, Holanda, Suecia, Dinamarca donde el consumo per cápita en el mismo año supera los US\$ 50, lo cual demuestra un bajo consumo de flores en Chile. (EMG Consultores, 2007).

De acuerdo al estudio de mercado realizado en Chile, se concluye que “los estratos socioeconómicos de mayores ingresos se inclinan de manera importante por flores no tradicionales y se observa la importancia que tienen las flores más tradicionales en los segmentos de menores ingresos”. “Además son las mujeres y los estratos socioeconómicos de más altos ingresos los que se encuentran más dispuestos a innovar y a adquirir nuevas variedades de flores, más allá de aquellas que bien pudiesen ser consideradas como tradicionales”. (EMG Consultores, 2007).

Por otro lado, en Colombia en el año 2019 la distribución de ingresos en los hogares se comporta de la siguiente forma:

**Tabla 1**

*Ingresos en los hogares colombianos*

| Ingresos                     | Cantidad de habitantes | %       |
|------------------------------|------------------------|---------|
| De \$ 0 a \$ 400.000         | 1,9 millones           | (13 %)  |
| De \$ 400.000 a \$ 908.526   | 2,5 millones           | (17 %). |
| De \$ 908.526 a \$ 2'000.000 | 5,6 millones           | (39 %). |

|                                |              |         |
|--------------------------------|--------------|---------|
| De \$ 2'000.000 a \$ 4'000.000 | 3,1 millones | (22 %). |
| Mayores a 4'000.000            | 1,1 millones | (10%)   |

*Fuente. Revista Semana 2021*

De acuerdo a la tabla anterior se evidencia que el 90% de los hogares tienen ingresos de \$0 a \$4.000.000. Según el DANE las personas de clase alta son las que ganan más de \$3,5 millones al mes. (Revista semana, 2022).

Por lo anterior se evidencia que solo el 32% de la población tiene ingresos mayores a \$2.000.000. Teniendo en cuenta que las personas que tienen mayores ingresos pueden tener acceso mayor a bienes que no son de primera necesidad, se eligen como público objetivo los habitantes de estratos 4 y 5 ya que podrán comprar un arreglo de ramos florales o requerir el servicio de decoración para eventos, siendo este un producto más asequible para su nivel socioeconómico.

El lugar que se eligió para el público objetivo es la ciudad de Medellín, la cual está compuesta por 16 comunas y 6 corregimientos. Teniendo en cuenta la conclusión de los estratos de la población objetivo, las comunas donde predominan los estratos 4 y 5 en Medellín son: Comuna 10, la Candelaria, comuna 11, Laureles – Estadio, comuna 12: La América; en la comuna 14. García Correa, C. B. (2019).

**Figura 2**

*Distribución geográfica de las comunas en la ciudad de Medellín*



*Fuente: Alcaldía de Medellín, 2021*

Las recientes proyecciones de población por Comunas y Corregimientos, años 2018 – 2030, realizada por la alcaldía de Medellín reveló datos importantes que aportan al análisis del público objetivo de las comunas seleccionadas (Alcaldía de Medellín, 2020):

- Para el año 2022 el 42% de la población son mujeres y el 58% son hombres.
- El 76% de la población se encuentra en edades productivas dentro del aspecto laboral, en edades desde los 15 a los 59 años de edad, es decir que pueden presentar un mayor poder adquisitivo.
  - El 10% de la población se encuentra entre los 30 y 34 años de edad, donde podría presentarse un mayor consumo de bienes y servicios diversos.
  - La población objeto para la segmentación del mercado estaría ubicada principalmente en los rangos de edad de 15 a 49 años éste representa un 68% de la población. Teniendo en cuenta que las fiestas de las quinceañeras representan un mercado meta rentable en cuanto al servicio de decoración y por otro lado los matrimonios en los rangos de edades de 30 a 49 años de edad.
  - El 100% de la población estaría incluida como mercado meta en cuanto a la línea fúnebre y decoración del hogar que se creara para la venta de arreglos florales.

- El total de la población en el rango de edad de 10 a 49 años es de 142.952.

### **6.1.2 Decoración de eventos**

Con relación al mercado potencial es importante tener en cuenta que se presentan dos segmentos diferentes de mercado, puesto que en el caso de los arreglos florales cualquier persona que cuente con los recursos necesarios para hacer la compra podrá ser un cliente potencial, por otro lado, con relación al servicio de decoración de eventos se hace necesario delimitar el mercado de una manera más específica, en vista de que la empresa no va a prestar otro tipo de servicios tales como fotografía, sonido, comida, entre otros, como usualmente lo hacen las empresas dedicadas a organizar eventos; el objetivo principal de la compañía está centrado entonces en la tercerización del servicio de decoración de eventos para todas aquellas empresas o personas que lo requieran, entre ellas, Wedding Planner, hoteles y demás empresas dedicadas a la realización de eventos sociales.

Tomando en cuenta que los datos estadísticos con relación al sector de los servicios son muy limitados, se ha definido como mercado objetivo algunas de las empresas dedicadas a la elaboración de eventos sociales en la ciudad de Medellín, encontradas en bases de datos de la Superintendencia Financiera y fuentes propias recopiladas a través de cotizaciones donde se encontraron alrededor de 23 empresas; sumado a esto según datos de COTELCO (Asociación Hotelera y Turística de Colombia), para año 2019 existían 179 hoteles de los cuales en su mayoría cuentan con espacios donde se realizan diferentes eventos sociales como es el caso de los matrimonios o en su defecto eventos empresariales y convenciones.

### **6.1.3 Diagnóstico de la demanda y oferta en ambos productos**

A continuación analizaremos la situación presentada en cuanto a la demanda y oferta de arreglos florales y servicios de decoración floral para eventos, revisando algunos de los datos aportados por la Cámara de Comercio de Medellín Antioquia e investigaciones de mercado realizadas en algunos hoteles, centros de eventos y floristerías de la ciudad, se realizará el análisis

de mercado venta de arreglos y eventos de decoración de manera separada, encontrado puntos donde confluyen ambos en la investigación de mercado.

### **6.1.3.1 Dimensión de la oferta**

Según datos de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia en el año 2020 se presentó una reducción en cuanto a la creación de empresas en la ciudad en diferentes sectores, pero principalmente en el sector comercio con relación al año 2019 tal y como lo revelan las cifras “si bien cerca de la mitad de las nuevas empresas creadas en la jurisdicción de la cámara durante 2019 pertenecieron al sector comercio, con respecto a 2019 su número disminuyó a -19%” “En el caso de Medellín, todos los sectores presentaron reducción en el número de unidades empresariales constituidas, la disminución se vio muy afectada por la reducción en los sectores comercio, restaurantes y hoteles (-21,9%), industria manufacturera (-14,7 %), servicios sociales (-25,9 %); mientras que el sector agropecuario presentó un incremento de (33,7 %”, (CCMA, 2021). En este sentido se evidencia cómo de cierto modo cada uno de estos sectores que en gran medida tienen una fuerte conexión o relación con la venta de arreglos florales y servicios de decoración de eventos, han entrado en una fase de estancamiento en cuanto a la oferta puesto que como lo menciona la CCMA (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia), no se han creado nuevas unidades productivas y por el contrario algunos presentaron reducciones; estas cifras podrían entenderse como positivas para el proyecto en la medida en que no ha habido aumento de la competencia en el sector, lo cual es relevante para la apertura de nuevos mercados y la recuperación de los ya existentes.

Cabe resaltar que las estadísticas aportadas por la CCMA, son muy generales en cuanto al sector de los servicios sociales y comercio, con relación a la decoración de eventos es poca la información disponible que permita cuantificar la oferta de empresas dedicadas a esta actividad económica en particular; por ende, se hace necesario realizar una investigación de mercados con el fin de conocer la oferta con la que cuentan para elaboración de la decoración de los eventos.

En consecuencia con lo anterior se optó por realizar una encuesta teniendo presente la capacidad con la que cuenta éste instrumento al momento de indagar en el mercado sobre diversas variables que puedan afectar al momento de ofrecer el servicio de decoración de eventos, en este

caso puntual se tomó la decisión de aplicarla a cada una de las empresas grandes, medianas y pequeñas que pudieran aportar información relevante en la investigación y que quisieran participar de manera voluntaria en la investigación, tal y como se muestra en los resultados obtenidos a continuación.

### 6.1.3.2 Resultados de la investigación de Mercado (decoración de eventos).

Los siguientes gráficos que se muestran a continuación reflejan el porcentaje de empresas que estarían dispuestas a contratar los servicios de decoración de eventos y las diferentes características del sector en cuanto a la prestación del servicio de organización de eventos sociales.

#### 6.1.3.2.1 Servicio de decoración.

#### Figura 3

Ilustración 1 ¿Qué tipo de eventos atiende la empresa?

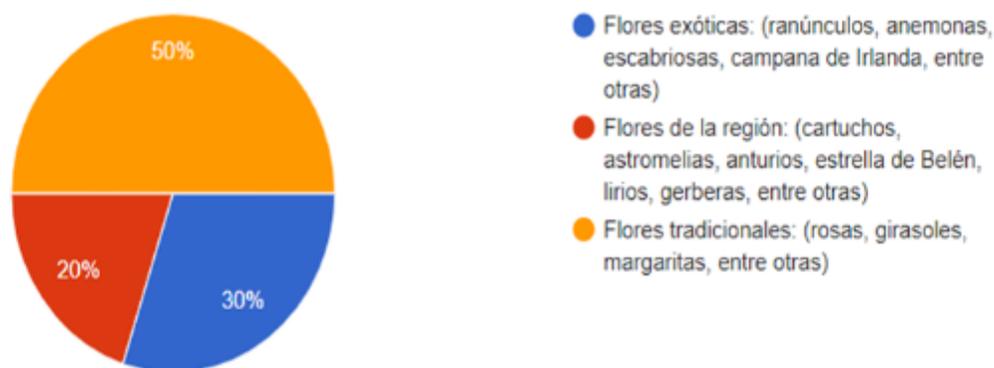


Fuente: Elaboración propia

En este apartado logramos observar que la oferta de eventos es amplia, puesto que el 70% de las empresas encuestadas atienden todo tipo de eventos lo que representa una gran mayoría, solo un 20% se dedica a la organización de eventos empresariales y un 10% a matrimonios exclusivamente, lo cual evidencia un mercado potencial para prestar los servicios de decoración en cada uno de los eventos.

**Figura 4**

*¿Cuáles son las flores más utilizadas para elaborar los arreglos florales y decorar los eventos?*



*Fuente: Elaboración propia*

Teniendo en cuenta que uno de los factores diferenciadores de presente proyecto busca incentivar el uso de flores de la región y flores exóticas que en muchas ocasiones son poco conocidas y consumidas a nivel local; la pregunta del gráfico 2 buscaba identificar la oferta en relación con este tipo de flores, según las respuestas suministradas en la encuesta se encontró que el 50% de las empresas utilizan en sus decoraciones flores tradicionales como rosas, girasoles y margaritas entre otras, el 30% emplea flores exóticas como ranúnculos, anémonas, escabiosas, campana de Irlanda, etc. y por último un 20% de las empresas suelen usar flores de la región para la decoración de los eventos. En este orden de ideas se evidencia el potencial para la apertura del mercado en cuanto al último producto.

**Tabla 2**

*¿Aproximadamente cuántas flores necesita para decorar un evento como un matrimonio por ejemplo?*

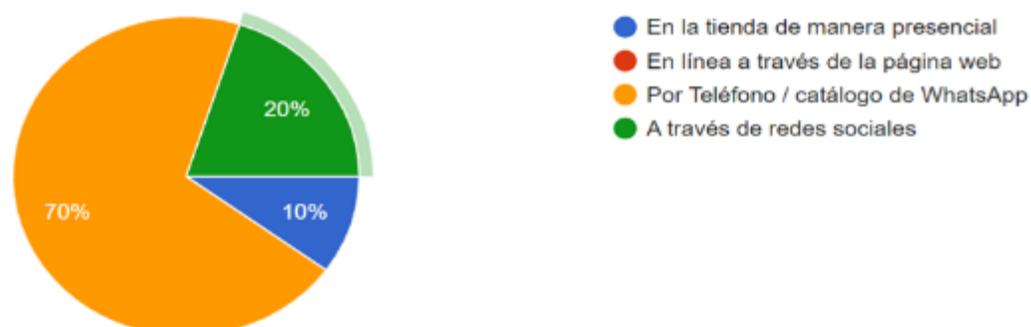
| Número de empresas | Número de flores empleadas por evento                                     |
|--------------------|---|
| 1                  | No tengo conocimiento   |
| 2                  | 3000 flores   |
| 3                  | Tratamos de no manejar flores, cada vez nos piden menos estos arreglos.   |
| 4                  | Depende de la cantidad de invitados y el presupuesto del cliente.         |
| 5                  | Cero  |
| 6                  | 1200 Flores   |
| 7                  | Depende del evento  |
| 8                  | 2000 Flores   |
| 9                  | Es muy relativo de acuerdo a la cantidad de personas.                     |
| 10                 | 10 centros de mesa, la cantidad de flores puede variar de acuerdo a ello. |

*Fuente: Elaboración propia*

Cabe resaltar que frente a esta pregunta no se elaboró un gráfico en específico teniendo en cuenta la variedad de las respuestas, pero según la información aportada por las empresas, se puede inferir que la cantidad de flores empleadas puede variar dependiendo de algunos factores como la cantidad de invitados y presupuesto del cliente, en algunos casos puede oscilar entre 1200 a 3000 flores por evento.

## Figura 5

¿A través de qué medio se realizan las ventas en su mayoría?



Fuente: Elaboración propia

Frente a la pregunta número cuatro que hace referencia a los medios más utilizados para realizar las ventas, se encontró que el 70% de las empresas encuestadas realizan sus ventas por teléfono a través de catálogo de WhatsApp, el 20% a través de redes sociales, un 10% de manera presencial, se observó además que las ventas no se realizan a través de la página web, este comportamiento de compra puede presentarse debido a que en muchas ocasiones se redirecciona al cliente a los números de teléfonos o WhatsApp para continuar con la cotización de un servicio. Lo anterior revela información importante sobre los medios de difusión y publicidad que pueden tener un mayor alcance para generar las ventas de la empresa.

### 6.1.3.3 Dimensión de la demanda

La última Encuesta Nacional de Presupuesto de los Hogares (ENPH) realizada en los años 2016 y 2017, la cual se efectúa cada 10 años con el objetivo de identificar los principales hábitos de consumos de los colombianos en los últimos años, además de los bienes y servicios que más consumen y su frecuencia, después de aplicar la encuesta a todas las ciudades capitales del país entre ellas Medellín y 6 municipios adicionales, donde se incluyeron en total 87.201 hogares completos; se encontraron los siguientes datos (DANE 2016-2017):

Según la ENPH 2016-2017, la división que más pesa en el gasto de los hogares del país es: Alojamiento, servicios públicos y otros combustibles, con 28,7%; bienes y servicios diversos registró un peso de 18,3% y alimentos y bebidas no alcohólicas, 15,9%.

- En los centros poblados y rural disperso, las divisiones de gasto que más pesan dentro del gasto total de los hogares según lo registrado por la ENPH 2016-2017 son: Alimentos y bebidas no alcohólicas (31,2%), alojamiento, servicios públicos y otros combustibles (23,5%), bienes y servicios diversos (17,2%). Los que presentan un menor peso son: educación (0,7%), bebidas alcohólicas, tabaco y estupefacientes (1,1%), salud (1,7%).

- A nivel de ciudad se encontró que 12 de las 38 ciudades registraron un promedio de gasto de los hogares mayor que el promedio nacional; las ciudades con mayor gasto por hogar son Bogotá, Bucaramanga A.M. y Medellín A.M, Bogotá, Barranquilla.

- Rionegro y Medellín A.M. son las ciudades que presentan mayores ingresos promedio en el país.

- El trabajo principal de los asalariados aporta la mayor proporción de los ingresos de los hogares en Colombia (48,0%), seguido por los ingresos por trabajo principal de independientes (26,1%) y los ingresos por transferencias (15,0%).

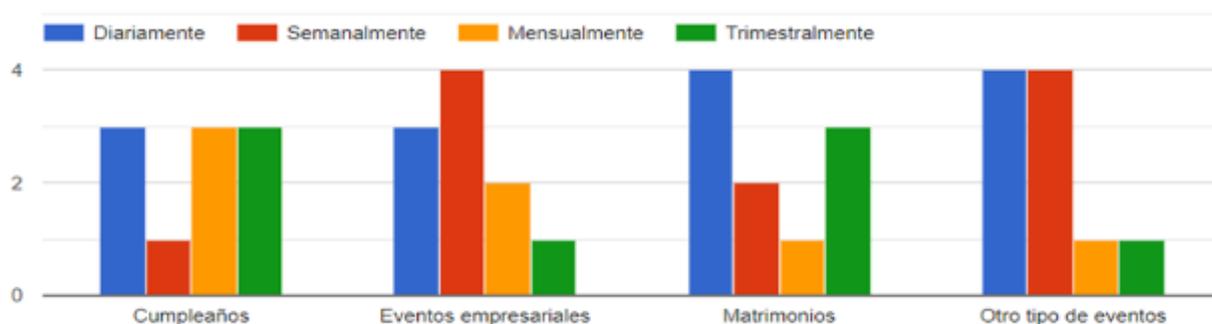
Los datos anteriores en este caso permiten tener un aproximado de los principales hábitos de consumo de las personas, los cuales aportan información relevante si se tiene en cuenta que los bienes y servicios representan el segundo renglón de gastos para los colombianos, donde bienes como las flores y servicios de decoración de eventos podrían tener una gran participación, principalmente en las ocasiones especiales y teniendo en cuenta que Medellín es una de las ciudades que presenta mayor ingreso promedio, lo cual hace de la ciudad un destino apropiado al momento de crear empresa. Con el fin de conocer más a fondo la demanda de los eventos y específicamente del servicio de decoración en la ciudad de Medellín; se incluyeron dentro del cuestionario preguntas relacionadas con la demanda de decoración que permitieran tener datos más precisos sobre el mercado, puesto que existe poca información en los medios de comunicación y bases de datos nacionales.

### 6.1.3.3.1 *Decoración de eventos*

A continuación, se presentan los datos encontrados con relación a la demanda de decoración floral para eventos sociales:

**Figura 6**

*¿Con qué frecuencia solicitan sus servicios para cada evento en específico*



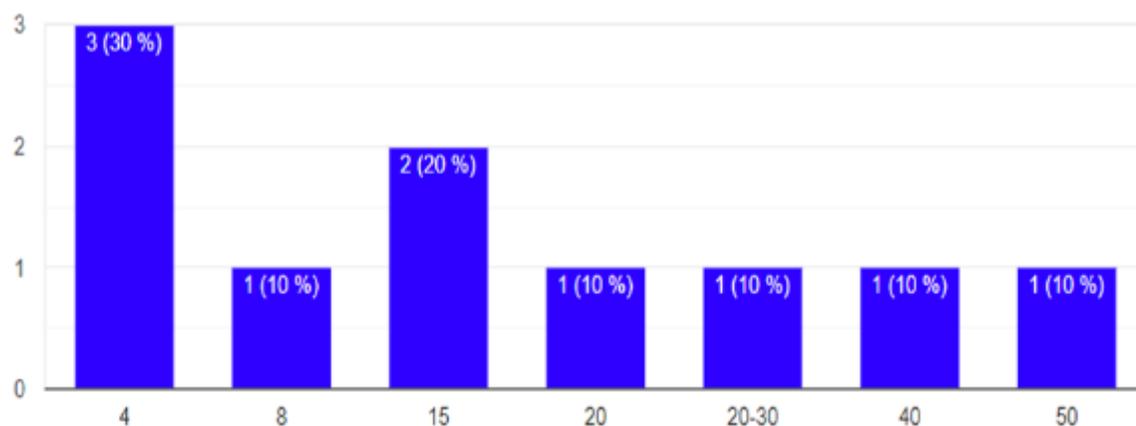
Fuente: Elaboración propia

La figura número 6 representa la frecuencia con la cual las personas solicitan algún evento social de la siguiente manera:

- **Cumpleaños:** Tres empresas indicaron realizar eventos como cumpleaños de manera diaria, 1 empresa indicó hacerlo semanalmente, por otro lado 3 empresas indicaron prestar este servicio mensualmente y 3 más asegura hacer de manera trimestral.
- **Eventos empresariales:** Para este tipo de eventos se encontró que 3 de las empresas encuestadas presta el servicio de manera diaria, 4 empresas indicaron hacerlo de manera semanal, 2 de ellas señalaron hacerlo de manera mensual y 1 de las empresas presta el servicio trimestralmente.
- **Matrimonios:** 4 empresas coinciden en que realizan este evento de manera diaria, 2 indican que realizan este evento de manera semanal, 1 empresa respondió que se realiza solo de manera mensual y por último 3 empresas coincidieron en que los matrimonios se realizan trimestralmente.
- **Otro tipo de eventos:** Varias de las empresas realizan otro tipo de eventos que no se contemplaron en las opciones de respuesta, en este ítem se encontró que 4 de ellas realiza otros eventos de manera diaria, 4 más indicaron hacerlo semanalmente, 2 indicaron hacerlo mensualmente y 2 más trimestralmente.

### Figura 7

*Escriba el número de eventos que atiende aproximadamente cada mes*



*Fuente: Elaboración propia*

Referente a la pregunta del número de eventos que cada empresa atiende cada mes se encontró que el 30% de las empresas realiza en promedio 4 eventos al mes, un 10% ejecuta 8 eventos sociales mensualmente, un 20% organiza un promedio de 15 eventos al mes, un 10% más realiza 20 eventos al mes, otro 10% atiende alrededor de 20 y 30 eventos de manera mensual, 10% de ellas realiza 40 eventos al mes y por último un 10% más indicó organizar 50 eventos en el mes.

### Figura 8

*¿Cuáles son los principales elementos que le solicitan para la decoración de los espacios?*



*Fuente: Elaboración propia*

En cuanto a la pregunta sobre cuáles son los principales elementos que les solicitan a las empresas para decorar los eventos, las respuestas indicaron que el 0% de las empresas es decir ninguna utiliza globos para la decoración, un 30% combina flores con globos, un 60% emplea principalmente flores para decorar los eventos, lo que refleja el potencial de la demanda de arreglos y decoración centrada en el uso de flores, panorama positivo para el estudio de factibilidad del presente proyecto, si se tiene en cuenta que uno de los factores diferenciadores de la empresa es centrar su servicio de decoración específicamente con flores; por último el 10% de las empresas restantes establece que usa otro tipo de mobiliario, que además no hay un estándar y por otro lado que no se maneja decoración.

### Figura 9

*¿Cuántas personas atienden normalmente en los eventos que se realizan?*



*Fuente: Elaboración propia*

La figura número 9 representa la cantidad de personas que adquieren servicios de organización para algún tipo de evento social, un 30% de las empresas encuestadas reflejo atender entre 50 a 99 personas, otro 30% expresó brindar el servicio en un rango de 100 a 199 personas, un 10% entre 400 a 499 personas, el otro 10% indicó atender entre 200 a 299 personas y por último el 20% de las compañías han prestado el servicio a 500 personas en adelante.

### Figura 10

*¿La empresa se encarga directamente de elaborar los arreglos para la decoración de los eventos o contratan a otra empresa que les brinde específicamente el servicio de decoración?*



*Fuente: Elaboración propia*

Con relación a la pregunta del gráfico número 10, la cual hace referencia de manera puntual a si la empresa se encarga de elaborar la decoración de los eventos o contratan a otra empresa que les brinde específicamente el servicio de decoración, se encontró que el 50% de las empresas contratan a otras para el tema de la decoración, el otro 50% no contrata los servicios. Lo anterior refleja que existe un nicho de mercado en cuanto a la prestación del servicio de decoración de eventos en la ciudad de Medellín.

### Figura 11

*Si la respuesta anterior fue no ¿estaría dispuesto a contratar una empresa que se encargue exclusivamente de elaborar los arreglos florales para la decoración del evento?*



*Fuente: Elaboración Propia*

La figura número 11 representa uno de los principales objetivos de la investigación de mercado el cual era dar respuesta a la pregunta, de si estaría dispuesto a contratar una empresa que se encargue exclusivamente de elaborar los arreglos para la decoración del evento, un 40% de las empresas respondió de manera positiva, mientras que el 60% restante indicó que no estaría interesada en contratar los servicios de decoración floral. En este sentido se evidencia que existe un nicho de mercado que demanda los servicios de decoración y en el cual la oferta puede estar centrada como se pensó desde un inicio en la decoración basada en flores.

### 6.1.3.3.2 *Venta de arreglos florales*

Para el cálculo del tamaño de la muestra de personas se utilizó el muestreo aleatorio simple, con los siguientes datos: Una confianza de 90% y un porcentaje de error del 10%, lo que nos da como resultado 68 encuestas requeridas.

**Tabla 3**

*Muestreo aleatorio simple*

| <i>Variables</i>     | <i>Valores</i> |
|----------------------|----------------|
| <i>N</i>             | 142952         |
| <i>Z<sub>α</sub></i> | 1.645          |
| <i>e</i>             | 0.1            |
| <i>p</i>             | 0.5            |
| <i>q</i>             | 0.5            |
| <i>n=</i>            | 68             |

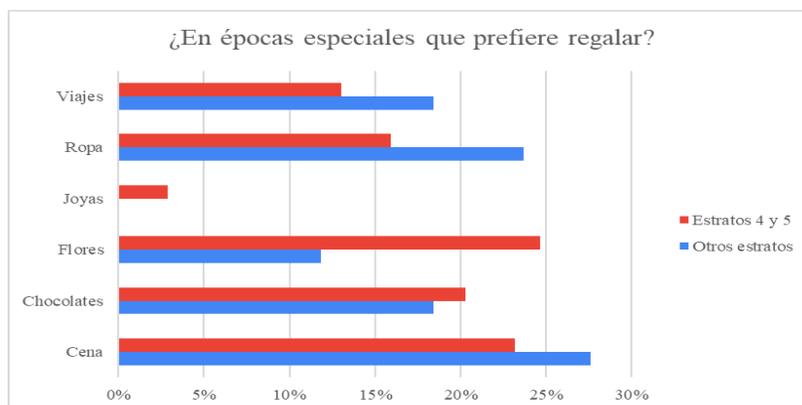
*Fuente: Elaboración propia*

A continuación, se presentan los resultados de la investigación de mercado realizada con el objetivo de comprender el comportamiento de la demanda de arreglos florales:

Se realizó una encuesta a 146 personas en el valle de Aburrá, con la finalidad de comprender los resultados de poblaciones de otros estratos versus la respuesta de los encuestados de estratos 4 y 5 de la comuna: Laureles - Estadio, La América y La Candelaria.

## Figura 12

*¿En épocas especiales que prefiere regalar?*

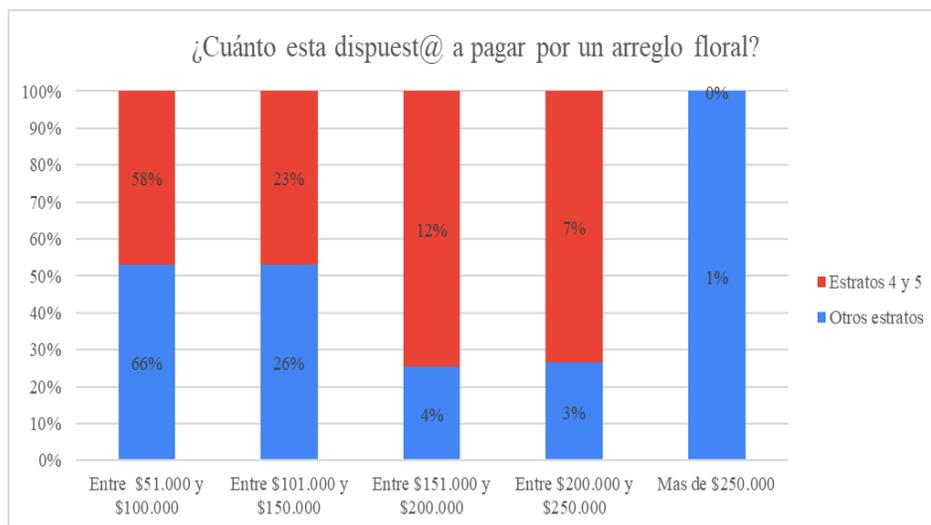


*Fuente: Elaboración Propia*

De acuerdo con la gráfica se concluye que en épocas especiales la población de estratos 4 y 5 prefiere regalar flores en un 25% de las veces, la población de otros estratos prefiere regalar cenas en un 28% de las veces, lo cual nos afirma que la población de estratos altos de Medellín hay una gran oportunidad de explorar el mercado de las flores.

### Figura 13

¿Cuánto está dispuesto a pagar por un arreglo floral?

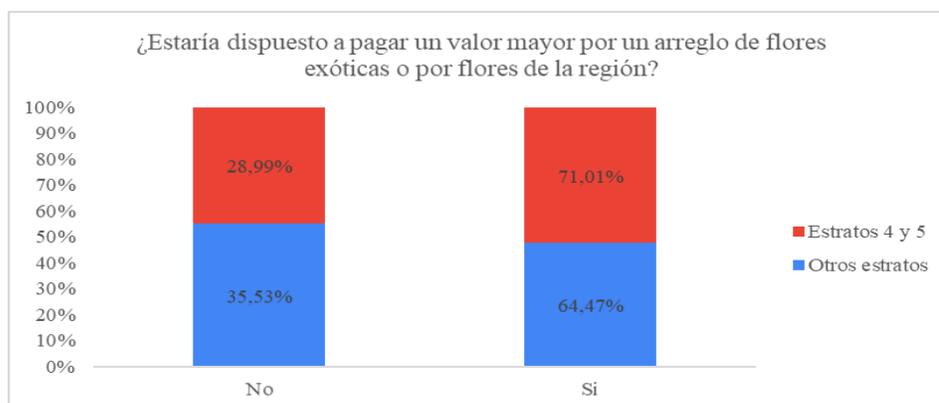


Fuente: Elaboración propia

De acuerdo con la gráfica anterior donde se le pregunta al encuestado ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un arreglo floral?, el 34% de la población de otros estratos están dispuestos a pagar más de \$100.000 en comparación con la población objetivo que son estratos 4 y 5 donde un 42% de las personas están dispuestas a pagar más de \$100.000 por un arreglo floral.

### Figura 14

¿Estaría dispuesto a pagar un valor mayor por un arreglo de flores exóticas o por flores de la región?



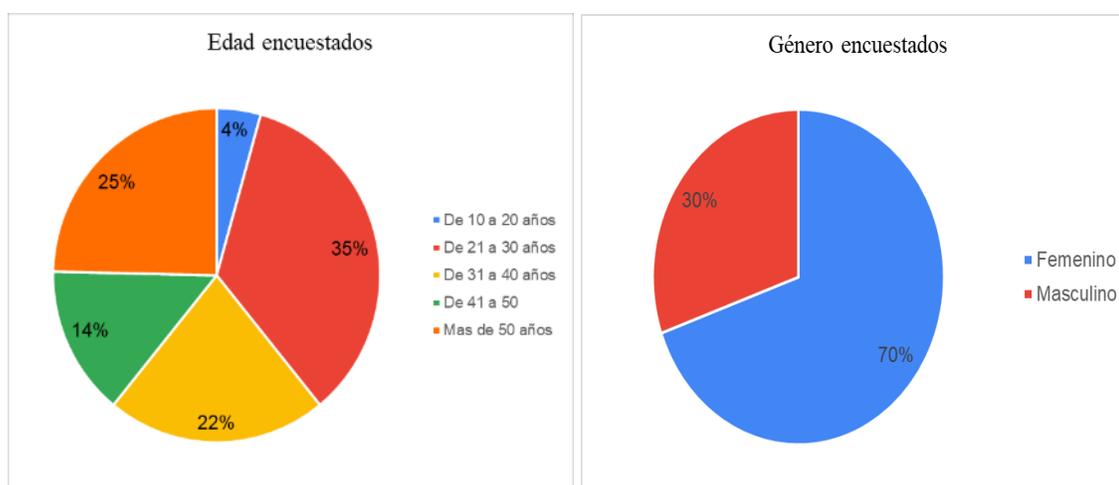
Fuente: Elaboración propia

Con relación a la gráfica se concluye que el 71% de los encuestados de la población en estratos 4 y 5 pagarían más por las flores exóticas o de la región, comparado con un 64.47% de encuestados de otros estratos económicos que no pagarían un valor mayor por este tipo de flores.

Los anteriores resultados soportan las conclusiones a las que se llegaron al realizar el análisis del estudio realizado por Chile con relación al consumo de flores, lo cual nos reafirma que el mercado objetivo son las comunas de Medellín donde predominan los estratos 4 y 5, por lo cual se analizan a detalle a continuación, los datos de la población objeto, con 68 datos de las personas encuestadas:

### Figura 15

#### *Edad y género de la población encuestada*

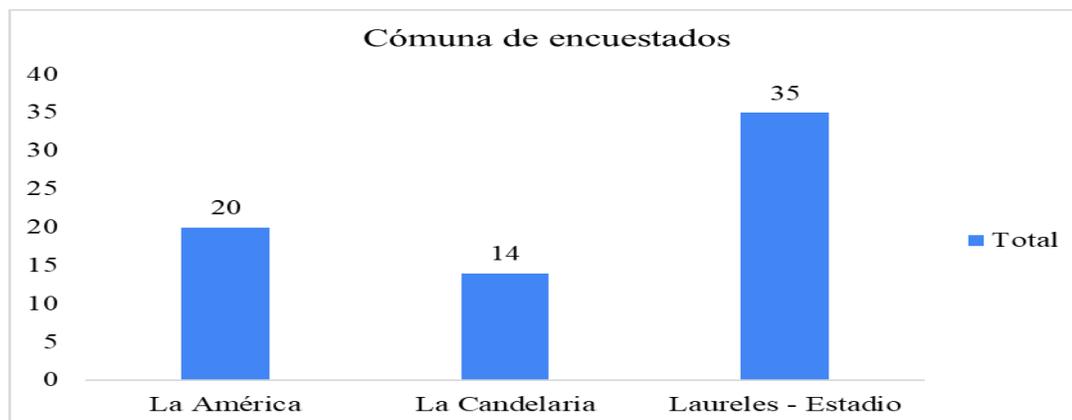


*Fuente: Elaboración propia*

Se encuestaron 70% mujeres y 30% hombres, 35% tienen entre 21 y 30 años y el 25% más de 60 años, solo el 14% de personas entre los 41 y 50 años se lograron encuestar ya que los mismos tuvieron un comportamiento más reacio a contestar la encuesta.

## Figura 16

*Comuna a la que pertenecen los encuestados*

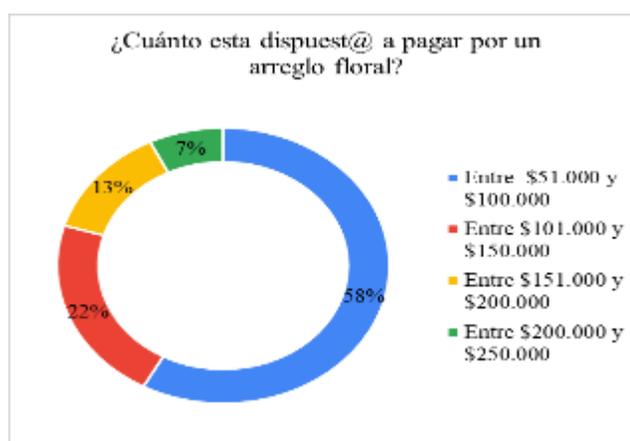


*Fuente: Elaboración propia*

El 50.7% de los encuestados habitan en la comuna: Laureles - Estadio, como consecuencia de que se realizó una encuesta de manera presencial en este sector, ya que se considera una excelente alternativa para ubicar el punto físico de la empresa.

## Figura 17

*¿Cuánto está dispuesto a pagar por un arreglo floral?*

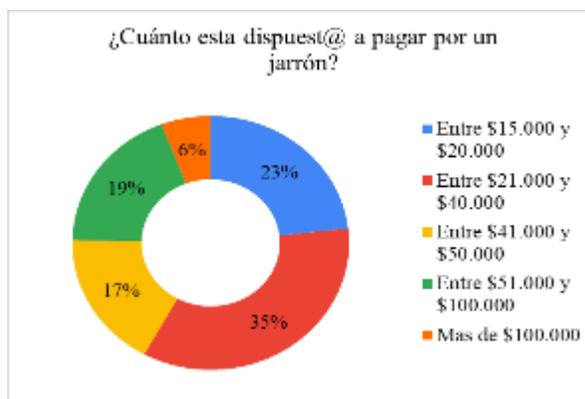


*Fuente: Elaboración propia*

A la pregunta de ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un arreglo floral? El 58% de personas está dispuesto a pagar entre \$51.000 y \$100.000 y el 22% entre \$101.000 y \$150.000, lo que nos da un panorama de los precios que se pueden manejar en la empresa.

### Figura 18

¿Cuánto está dispuesto a pagar por un jarrón?

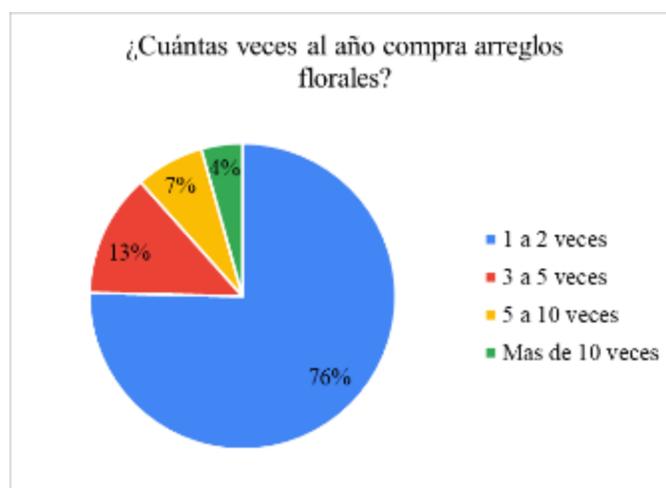


Fuente: Elaboración propia

Con relación a la pregunta ¿Cuánto está dispuesto a pagar por un jarrón? solo el 25% de las personas está dispuesto a pagar más de \$ 51.000 por un jarrón, respecto a esta pregunta, los encuestados expresaron no usar con frecuencia este elemento dentro del hogar, lo que nos alerta sobre un trabajo de mercadeo mayor para promocionar el uso de este elemento decorativo en él, ya que el objetivo es que este producto esté dentro del portafolio de la empresa, pero el panorama anteriormente expuesto.

**Figura 19**

*¿Cuántas veces al año compra arreglos florales?*

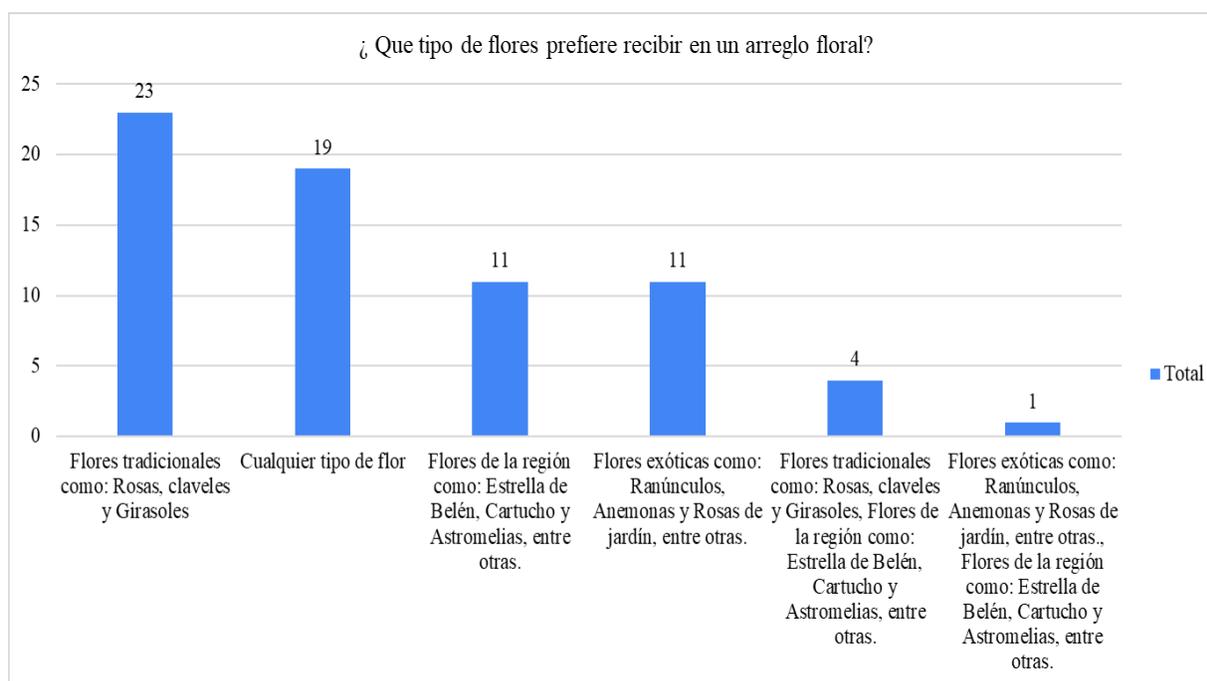


*Fuente: Elaboración propia*

Respecto a la pregunta ¿Cuántas veces al año compra arreglos florales? el 76% de las veces las personas compran de 1 a 2 veces, lo que nos muestra el bajo consumo de flores, y el gran reto que se tiene en crear estrategias que aumenten el consumo de flores y que permita que la empresa crezca con mayor rapidez, además del aporte que representa aumentar el consumo de flores para los campesinos, lo que permite una mayor demanda para los floricultores y un impacto positivo en conservar la cultura del floricultor.

**Figura 20**

*¿Qué tipo de flores prefiere recibir en un arreglo floral?*

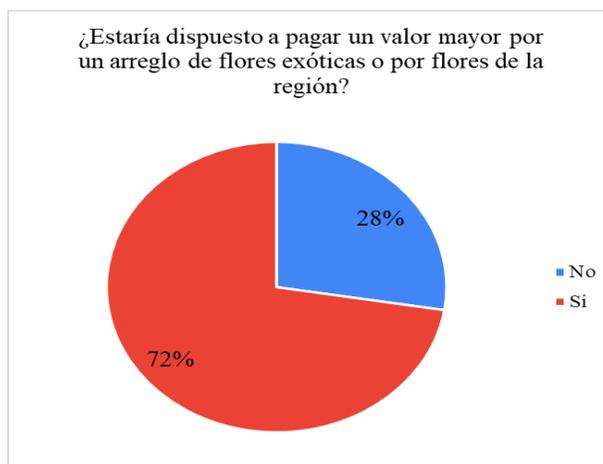


*Fuente: Elaboración propia*

Conforme a la pregunta: *¿Qué tipo de flores prefiere recibir en un arreglo floral?*, se concluye que el 67% de las personas prefiere cualquier tipo de flor o combinaciones de las siguientes opciones: Flores de la región, flores exóticas y flores tradicionales lo que nos da una perspectiva favorable, siendo estas los principales tipos de flores de los que estarán compuestos los arreglos florales; además no se evidencia una barrera de entrada con relación al consumo de este tipo de flores. También se observó que el 33% de las personas prefieren las flores tradicionales, siendo este un porcentaje alto, donde nos muestra la necesidad de contar con esa tercera línea de productos para cubrir la demanda de las personas con este gusto. Algunos de los encuestados expresan que prefieren flores de la región, ya que les gusta apoyar lo propio, otras personas indican que solo conocían las flores tradicionales.

### Figura 21

*¿Estaría dispuesto a pagar un valor mayor por un arreglo de flores exóticas o por flores de la región?*

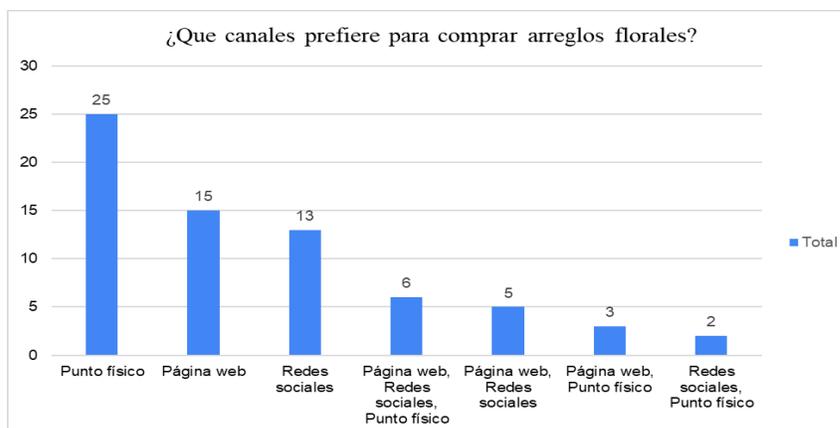


*Fuente: Elaboración propia*

Con relación a la pregunta *¿Estaría dispuesto a pagar un valor mayor por un arreglo de flores exóticas o por flores de la región?*, el 72% de los encuestados expresan que pagarían más por arreglos con este tipo de flores, aunque muchos manifiestan no conocer este tipo de flores y al observarlos en la fotografía de la encuesta indican que les parece muy elegantes este tipo de arreglos y pagarían un valor mayor.

### Figura 22

*¿Qué canales prefiere para comprar arreglos florales?*

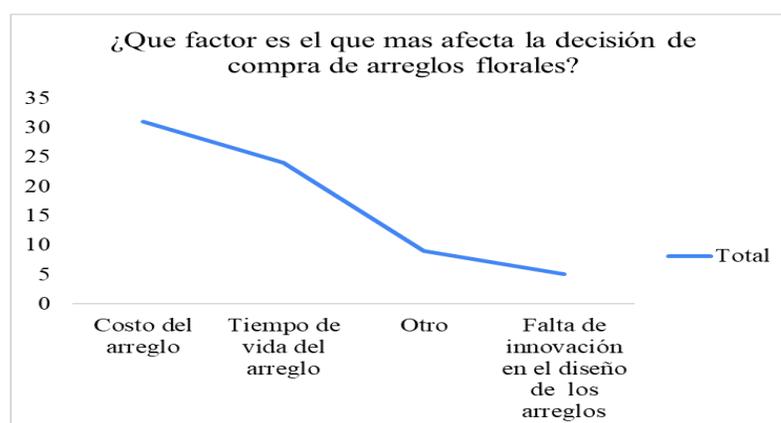


*Fuente: Elaboración Propia*

Con relación a la pregunta ¿Qué canales prefiere para comprar arreglos florales? Se evidencia que el 52% de las personas prefieren realizar compras en punto físico, lo que nos muestra la necesidad de en un mediano plazo contar con un punto de venta físico para comercializar los arreglos florales.

### Figura 23

*¿Qué factor es el que más afecta la decisión de compra de arreglos florales?*



*Fuente: Elaboración propia*

Como respuesta a la pregunta ¿Qué factor es el que más afecta la decisión de compra de arreglos florales? Para el 45% de las personas encuestadas es el costo del arreglo y el 35% su tiempo de vida, lo que representa una oportunidad de otorgar mejores precios como beneficio de la intermediación y de buscar alternativas para alargar el tiempo de vida de las flores.

#### 6.1.4 Conclusión general de la investigación de mercado

- Partiendo de la información suministrada por las empresas que participaron en las encuestas es posible inferir que el sector de los eventos se está recuperando de una manera satisfactoria, lo cual se ve reflejado en la cantidad de eventos que se atienden de manera diaria, donde el tiempo sin prestar un servicio no sobrepasa los tres meses.
- El 50% de las empresas utiliza flores tradicionales para decorar los eventos, lo que deja ver el alto potencial para la apertura de nuevos mercados en cuanto al uso de

flores de la región, si tenemos en cuenta que pueden tener una mayor competitividad en cuanto a precios y por otro lado si se elaboran diseños innovadores que incluyan nuevas tendencias aplicadas al uso de estas flores poco conocidas.

- El hecho de que el 50% de las empresas contrate los servicios de decoración para los eventos que atienden, representa un gran aporte a la investigación puesto que se refleja la existencia de una demanda latente, lo cual era una de las principales incógnitas para presente trabajo partiendo del hecho de que existen pocas estadísticas sobre el tema y que en este sentido a través de la presente investigación de mercado se concluye que es viable comercialmente la creación de una empresa de decoración y venta de arreglos florales.

- Hay una gran oportunidad de aumentar el consumo de flores en los hogares y trabajar en tácticas que le permitan a la empresa convertir estas debilidades en oportunidades y a su vez estos resultados esperados tengan un gran impacto social en los floricultores. Este es un mercado con gran camino por explorar y conquistar.

- El nicho de mercado son los estratos socioeconómicos 4 y 5 ya que son las personas que cuentan con un mayor poder adquisitivo para gastar su dinero en bienes que no son de primera necesidad, además están dispuestos a pagar un mayor valor por los arreglos con flores de la región y flores exóticas.

## **6.1.5 Portafolio de servicios y descripción**

### **6.1.5.1 El producto**

**a. Decoración de eventos:** En este sentido la línea de decoración está centrada en los siguientes eventos: Bodas, matrimonios, bautizos, primeras comuniones, y graduaciones. Basado únicamente en la decoración floral y sin incluir ningún otro servicio como por ejemplo sonido o catering (comida).

**b. Arreglos Florales:** Enfocados en las líneas de venta de flores por unidad como: Cartuchos, Lirios, Astromelias, Rosas, Estrella de belén, etc. Arreglos completos con una característica distintiva con una combinación de colores que transmitan armonía; algunas de las líneas que se ofrecerán son: Arreglos para el sector empresarial como hoteles, centros de mesa para hogares, todo tipo de arreglos para eventos especiales y arreglos fúnebres.

### **6.1.5.2 Servicio de decoración para eventos**

Es importante resaltar como se ha venido mencionando en reiteradas oportunidades que muchas de las empresas dedicadas a prestar el servicio de organización de eventos, incluyen dentro de su oferta servicios como catering, decoración, sonido, repostería, fotografía y video, entre otros; de los cuales no están contemplados dentro del portafolio de la empresa; la razón de ser de la misma será prestar el servicio de decoración para los eventos ya sea que estos sean demandados por el cliente final que puede ser una pareja que desea celebrar su matrimonio de una forma más personalizada escogiendo cada detalle o prestando una tercerización del servicio a aquellas empresas que tiene una gama mucho más amplia de servicios como los que ya se mencionaron, en este sentido los competidores pueden llegar a ser en determinado momento clientes potenciales.

A continuación, en la tabla número 3 se describe de manera detallada el portafolio de servicios de decoración que pretende ofrecer la empresa:

**Tabla 4***Descripción del servicio de decoración de eventos*

| Nombre del Producto                  | Descripción   | Factor diferenciador   | Líneas de eventos   | Líneas de decoración  |
|--------------------------------------|---|--|---|---|
| Primavera<br>Eventos y<br>Decoración | Una empresa donde el protagonismo es para las flores y su belleza, transformando cada momento para que sea memorable, con un toque elegante y sutil, donde los espacios y personas destaquen con la belleza y color de cada flor. | La empresa tendrá como principal factor diferenciador ofrecer solo el segmento de decoración en flores de todo tipo, amigable con el medio ambiente por lo cual en su mayoría se utilizarán elementos biodegradables en la composición de cada arreglo, empleando una economía circular donde aquellas flores que perezcan antes del tiempo planeado serán destinadas al compostaje de flor. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bodas</li> <li>• Primeras comuniones</li> <li>• Eventos empresariales</li> <li>• Quince</li> <li>• Graduaciones</li> </ul> | <p><b>Decoración básica:</b> La cual incluye 10 centros de mesa, camino ceremonia, números de mesas (flores tradicionales)</p> <p><b>Decoración estándar:</b> La cual incluye 10 centros de mesa, camino ceremonia, números de mesa (Flores de la región)</p> <p><b>Decoración premium:</b> La cual incluye 10 centros de mesa, camino ceremonial, números de mesa, accesorios, decoración en sillas. (Flores exóticas)</p> |

*Fuente: Elaboración propia*

En cada una de las líneas de eventos el cliente tendrá a su disposición los siguientes servicios:

- Decoración del altar en bodas, primeras comuniones y quinceaños.
- Centros de mesa, para los eventos que lo requieran.
- Arreglos florales para eventos como convenciones.
- Decoración de las sillas.
- Decoración del automóvil en el caso de las bodas.
- Bouquet para la novia.
- Solo se ofrecerá decoración con base en arreglos florales.

Para los cuales su costo varía teniendo en cuenta el tipo de decoración que elija el cliente según sus preferencias, presupuesto y cantidad de invitados.

### **6.1.5.3 Venta de arreglos florales**

Los arreglos florales dan glamour y embellecen los espacios en los que se encuentran ubicados, en muchas ocasiones se pueden usar como centros de mesa o como un detalle para festejar una fecha especial, por ello se proponen las siguientes líneas de arreglos florales, pensando en la variedad de los gustos de los clientes potenciales. La tabla 4 muestra las referencias de arreglos florales propuestas con su respectiva descripción:

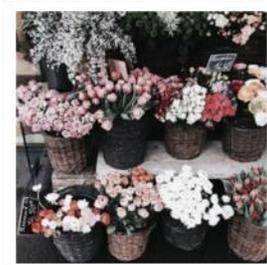
**Tabla 5***Los arreglos florales como producto estrella*

| <b>Tipo de producto</b>  | <b>Descripción del producto</b>   |
|--|---|
| <p data-bbox="359 399 562 428"><b>Flores exóticas</b></p>       | <p data-bbox="915 407 1969 548">Composición floral, con flores, no tradicionales, combinadas con follajes que dan naturalidad en el espacio, dispuestas en un hermoso jarrón o en una base con espuma floral.</p> <p data-bbox="888 607 1969 797">En este tipo de arreglos se podrán elegir flores como: Rosas de exportación, rosas de jardín, ranúnculos, anémonas, scabriosas, protea Safari, campana de Irlanda, mini Calla, entre otras flores exóticas. El tamaño que se maneja son ramos de 24 flores.</p>                             |
| <p data-bbox="352 878 611 907"><b>Flores de la región</b></p>  | <p data-bbox="909 870 1948 1011">Composición floral, donde predominan las flores no tradicionales cultivadas en el departamento de Antioquia, combinadas con follajes elegantes, dispuestas en un hermoso jarrón o en una base con espuma floral.</p> <p data-bbox="936 1070 1969 1211">En este tipo de arreglos se podrán elegir flores como: Cartuchos, astromelias, anturios, lirios, estrella de Belén, gladiolos, gerberas, flores cultivadas por los floricultores de la región. El tamaño que se manejará será ramos de 12 flores.</p> |

**Flores tradicionales**

Para los clientes que no cambian las flores tradicionales, como las rosas y girasoles, ofrecemos rosas de todos los colores dispuestas en un hermoso jarrón o en una base con espuma floral.

En este tipo de arreglos se podrán elegir Rosas de todos los colores y girasoles que se pueden complementar con flores de la región o exóticas. El tamaño que se manejará será ramos de 36 flores.

**Flores**

Venta de flores de diferentes clases como: Exóticas, flores de la región y flores tradicionales, se venden por unidad o por paquete.

### **6.1.6 Estrategias de Comercialización**

En este apartado se definen las diferentes estrategias de comercialización a utilizar con el fin de dar a conocer los productos y servicios que ofrece la empresa de decoración y promover la venta de los mismos.

#### **6.1.6.1 Canales de distribución**

Teniendo en cuenta la encuesta realizada en la investigación de mercados donde se observó que el 70% de las empresas realizan las ventas de sus productos a través de teléfono o catálogo por vía WhatsApp y el otro 20% a través de sus redes sociales; se determinó que el medio más adecuado para la distribución del servicio de decoración de eventos y venta de arreglos florales es en forma digital y por otros medios; puesto que este canal es mucho más vistoso para el cliente, más aún si se cuenta con una página web donde los clientes observen el catálogo de productos y no requieran de un desplazamiento a la tienda física para conocerlos, además se puede tener un contacto directo con el cliente dando detalle de los productos y cerrando las ventas por este medio de una manera en la que se optimiza el tiempo para ambas partes cliente-proveedor. Por otro lado, es importante contar a futuro con un punto de venta físico puesto que en las encuestas a personas naturales el 52% prefiere hacer la compra de manera presencial.

#### **6.1.6.2 Promoción**

Dado que la empresa es nueva y en ese sentido no contará con una trayectoria en el mercado, al momento de competir con aquellas empresas que ya se encuentran posicionadas se verá en desventaja, por tal razón la estrategia de promoción del producto estará guiada hacia la creación de premios una vez al año por concepto de cumpleaños de la empresa; donde por compras que se realicen de un servicio de decoración o un arreglo floral se obsequiara un arreglo, si el cliente sobrepasa un tiempo máximo de un mes para redimir el premio lo perderá; el arreglo estará compuesto por 6 flores de la región y follajes y dispuesto en una base de madera; esto a su vez con el fin de promover el consumo de flores de la región, teniendo en cuenta que en las encuestas

realizadas se encontró que solo un 20% de las empresas utilizan este tipo de flores para las decoraciones, lo cual indica un bajo consumo por parte de las personas que solicitan los servicios de decoración. La promoción solo se realizará en los primeros 5 años de funcionamiento de la empresa. Por otro lado, se participará de los foros que ofrezca la CCMA (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia) para pequeñas y medianas empresas donde se creen conexiones con otras todo ello con el fin de dar a conocer la empresa y hacer alianzas estratégicas con otras compañías.

### **6.1.6.3 Publicidad**

Para el presente proyecto se propone utilizar los dos canales de publicidad como son el canal directo e indirecto, el primero dirigido al público de edad más avanzada que en muchas ocasiones acude poco a las plataformas tecnológicas y redes sociales para realizar sus compras, entre este público se encuentran las personas pensionadas por ejemplo; por lo cual se prevé emplear volantes con el fin de tener un contacto directo con los clientes y crear conexión al momento de presentar el producto, inspirando a comprar y apoyar las empresas de la región. En sintonía con lo anterior, la empresa será partícipe de diferentes eventos, entre ellos, la feria empresarial y de emprendimiento denominada “Compra hecho en Medellín”, estrategia con la cual la alcaldía de la ciudad busca potenciar el consumo de los productos hechos en Medellín y apoyar las pequeñas empresas que en conjunto realizan grandes aportes a la economía local (Alcaldía de Medellín, 2021). Estrategias como estas dispuestas por la alcaldía son plataformas importantes para la empresa, ya que permiten dar a conocer el producto de una manera más tradicional y cercana.

Con el fin de capturar al público de edades menores se pretende utilizar la publicidad indirecta y en este sentido centrarse en los medios online, donde se ofrezca el producto a través de redes sociales como Instagram y Facebook, ello con el fin de tener un alcance mayor dentro de esta población y por otro lado vía email para impactar de manera mucho más eficaz a las empresas que ya se encuentran en las bases de datos que se lograron crear a través de la investigación de mercados, donde se observó la disposición por parte de éstas empresas para contratar los servicios de decoración.

#### 6.1.6.4 Presupuesto de la mezcla de mercados

A continuación, se relacionan los costos de la mezcla de mercado que incluye los canales de distribución, presupuesto para la promoción del producto y la publicidad, proyectando un aumento para cada uno de ellos de manera anual.

**Tabla 6**

*Mezcla de mercados*

| TIPO DE ESTRATEGIA DE COMERCIALIZACION | AÑO 1                | AÑO 2                | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                |
|--|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| CANALES DE DISTRIBUCION                | \$ 6.000.000         | \$ 310.200           | \$ 320.747           | \$ 331.652           | \$ 342.928           |
| PROMOCION                              | \$ 211.200           | \$ 218.803           | \$ 227.555           | \$ 236.202           | \$ 245.178           |
| PUBLICIDAD                             | \$ 17.136.000        | \$ 17.718.624        | \$ 18.321.057        | \$ 18.943.973        | \$ 19.588.068        |
| <b>TOTAL MEZCLA DE MERCADOS ANUAL</b>  | <b>\$ 23.347.200</b> | <b>\$ 18.247.627</b> | <b>\$ 18.869.359</b> | <b>\$ 19.511.828</b> | <b>\$ 20.176.175</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

Es importante resaltar que las inversiones en la mezcla de mercado para el caso de los canales de distribución el primer año es mayor ya que se requiere de la creación de una tienda virtual y el logo de la empresa, lo cual representa un costo de \$5.700.000, sumado a ello el pago del mantenimiento de la página por un valor de \$300.000, es importante resaltar que para los siguientes años solo se pagará el costo de mantenimiento. El valor anual de la inversión en publicidad incluye todo el manejo de redes y marketing de contenidos, se contempla la inversión para los primeros 5 años en los cuales se espera un posicionamiento efectivo de la marca.

#### 6.1.6.5 Tarifa del servicio y Precio de los arreglos

Teniendo en cuenta que la empresa cuenta con dos productos de diferente índole, se hace necesario establecer los precios para cada producto en el caso de los arreglos florales y unas tarifas que pueden variar según los gustos y elementos adicionales que elija el cliente en el caso de los arreglos florales.

Para el caso de los arreglos florales, se tomó como base la investigación de mercado realizada a partir de la encuesta, donde se observó que no todas las personas estarían dispuestas a

pagar altos precios por un producto que es de poca vida útil; además de ello gracias a la información obtenida se logró establecer la oferta y los precios teniendo en cuenta los costos de funcionamiento de la empresa los primeros años que pueden ser mucho más altos por la inversión en las estrategias de comercialización.

Por otro lado, en relación con la decoración de eventos, se establece una tarifa diferente para cada servicio, teniendo en cuenta que esta puede variar según las preferencias y necesidades que tenga el cliente en cuanto a número de arreglos y complementos adicionales en la decoración, que no estén contemplados en los paquetes ofrecidos.

En ambos productos se revisaron los precios establecidos por la competencia, ello con el fin de tener un rango de precios y tarifas competitivas sin desfasarse y tomándose como referencia. A continuación, se presentan los precios y tarifas estipulados para cada producto dentro de las dos líneas: arreglos florales y decoración de eventos:

**Tabla 7**

*Tarifa Decoración Floral*

| TIPO DE PRODUCTO           | TARIFA PRIMER AÑO |
|----------------------------|-------------------|
| Decoración floral básica   | \$ 2.192.978      |
| Decoración floral Estándar | \$ 3.013.259      |
| Decoración floral Premium  | \$ 4.047.359      |

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 8***Precio de arreglos florales*

| TIPO DE PRODUCTO           | PRECIO PRIMER AÑO |
|----------------------------|-------------------|
| Arreglo Tradicional        | \$ 118.606        |
| Arreglo de la Región       | \$ 131.744        |
| Arreglo de flores Exóticas | \$ 179.377        |

*Fuente: Elaboración propia*

Las tarifas que se fijaron hacen referencia al primer año de funcionamiento de la empresa, para los siguientes años de operación se estableció un aumento de las mismas con base en el IPC.

## 6.2 Proyección de la demanda de decoración y venta de arreglos florales

### 6.2.1 Proyección de la demanda en pesos para la venta de arreglos florales

Para la proyección de venta de arreglos se tiene en cuenta la población objetivo, siendo esta la de las personas de 10 a 49 años de las comunas Laureles - Estadio, La América y La Candelaria, con un total de 142.952.

Además, se realiza una encuesta a dos floristerías que permite tener como referencia la cantidad diaria de arreglos florales que puede comercializar una empresa reconocida en el mercado.

- **Floristería Pétalos y flores:** Floristería ubicada en la placita de flores, en su portafolio ofrecen los siguientes productos: arreglos florales, desayunos sorpresa, condolencias, cajas y ramilletes. Los canales de venta son el presencial y la página web.
- **Flores Medellín:** Floristería ubicada en el barrio el Poblado, en su portafolio ofrecen los siguientes productos: Osos con flores preservadas y cajas de rosas, sus productos se caracterizan por tener una apariencia de lujo, a través del canal de venta presencial. En la tabla 8 se describen algunos de los datos encontrados en cuanto a los servicios prestados por algunas floristerías de la ciudad de Medellín.

**Tabla 9***Entrevista a floristerías de Medellín.*

| <b>Preguntas</b>  | <b>Respuestas floristería<br/>pétalos y flores</b>                               | <b>Respuestas flores Medellín</b>  |
|---|--|--|
| <b>¿Cuántos arreglos comercializa en promedio en el día?</b>            | De 10 a 15 arreglos  | De 25 a 39   |
| <b>¿Cuántas flores utiliza en promedio por arreglo?</b>                 | De 12 a 48 flores  | De 48 a 100 rosas de diferentes colores  |
| <b>¿Cuántos empleados tiene la empresa?</b>                             | 4 empleados  | 3 empleados  |
| <b>¿Cuánto es el tiempo empleado en un arreglo?</b>                     | 30 minutos   | 1 hora   |
| <b>¿Cuáles son los principales materiales utilizados en el arreglo?</b> | Espuma floral, caja de cartón, bases de madera, flores, follajes y complementos. | Espuma floral, cajas de cartón, rosas frescas, rosas preservadas, cajas de lujo, cintas. |

*Fuente: Elaboración propia***6.2.2 Proyección en unidades**

Para realizar la proyección de unidades se tiene en cuenta la tasa de crecimiento del sector económico: Comercio al por mayor y al por menor, se toma el promedio del año 2018 y 2019 siendo este 3,8%. Además, por el comportamiento atípico que presenta el año 2020 y 2021 no se tienen en cuenta estos datos.

**Tabla 10***Tasa de crecimiento comercio al por mayor y al por menor*

| 2018 | 2019 | 2020  | 2021  |
|------|------|-------|-------|
| 2,9% | 4,7% | -6,6% | 21,2% |

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 11***Proyección de la demanda de los productos en unidades*

|  | Año 2023   | Año 2024   | Año 2025    | Año 2026    | Año 2027    |
|--|------------|------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Crecimiento del sector</b>  |            | 3,8%       | 3,8%        | 3,8%        | 3,8%        |
| <b>Cremiento por marketing y reconocimiento en el mercado de arreglos florales</b> |            | 96%        | 60%         | 30%         | 8%          |
| <b>Demanda arreglos</b>  | <b>360</b> | <b>719</b> | <b>1178</b> | <b>1576</b> | <b>1762</b> |
| <b>Demanda eventos</b>   | <b>12</b>  | <b>24</b>  | <b>39</b>   | <b>53</b>   | <b>59</b>   |
| <b>Ramo de flores</b>  |            |            | <b>30</b>   | <b>40</b>   | <b>45</b>   |

*Fuente: Elaboración propia*

De acuerdo con la información recolectada, se estima vender 1 arreglo diario en el primer año, 2 en el tercer año, 3 en el tercero, 4 arreglos en el cuarto año y por último en el quinto año se plantea como objetivo la venta de 5 arreglos florales diarios. Dado que en las encuestas realizadas el 76% de los encuestados compran arreglos florales de 1 a 2 veces al año, por lo que se estima conquistar a un 1.23% (1.762 personas) en el año 5, del total de la población objetivo.

Respecto a la decoración de eventos se identificaron 23 Wedding Planner y 179 hoteles en Medellín, de los cuales se prevé conquistar el 0.5% (1 cliente) el primer año, al cual se le prestaran los servicios de forma mensual y en el 5 año se espera llegar a la meta de trabajar con 2.4% lo que equivale a 5 clientes al mes.

### **6.2.3 Proyección en pesos**

A continuación, se detalla la proyección de los precios de los productos que se van a comercializar, teniendo en cuenta las proyecciones del IPC de los próximos años:

**Tabla 12***Proyección de Arreglos, decoración de eventos y ramos florales en pesos*

| Tipo de producto           | Precio 1 año | Precio 2 año | Precio 3 año | Precio 4 año | Precio 5 año |
|----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Proyección del IPC         |              | 3,4%         | 3,4%         | 3,4%         | 3,4%         |
| Ramos flores tradicionales | \$ 118.606   | \$ 122.674   | \$ 126.882   | \$ 131.234   | \$ 135.735   |
| Ramo flores de la región   | \$ 131.744   | \$ 136.263   | \$ 140.937   | \$ 145.771   | \$ 150.771   |
| Ramo flores exóticas       | \$ 179.377   | \$ 185.530   | \$ 191.894   | \$ 198.476   | \$ 205.283   |
| Decoración Básica          | \$ 2.192.978 | \$ 2.268.197 | \$ 2.345.997 | \$ 2.426.464 | \$ 2.509.692 |
| Decoración Estándar        | \$ 3.013.359 | \$ 3.116.717 | \$ 3.223.621 | \$ 3.334.191 | \$ 3.448.554 |
| Decoración Premium         | \$ 4.047.359 | \$ 4.186.184 | \$ 4.329.770 | \$ 4.478.281 | \$ 4.631.886 |
| Ramo de flores             | \$ 15.000    | \$ 15.515    | \$ 16.047    | \$ 16.597    | \$ 17.166    |

*Fuente: Elaboración propia*

### 6.3 Análisis del mercado proveedor

#### 6.3.1 Las flores

Los principales proveedores se mencionan a continuación, como se ha indicado en apartados anteriores del proyecto y basándose en la idea que crear una empresa con responsabilidad social; los principales proveedores de las flores para la elaboración de cada arreglo serán los floricultores de San Cristóbal, los cuales cuentan principalmente con especies tradicionales y de la región. Las demás flores que no puedan ser abastecidas por los campesinos serán compradas a otras empresas como se describe en la siguiente tabla:

**Tabla 13***Proveedores de flores*

| <b>Nombre de la empresa</b>      | <b>Productos que suministran</b>   |
|----------------------------------|--|
| <b>Campeños de San Cristóbal</b> | <p><b>Follajes como:</b> Aster, Solidago, rusco, bejuco, balazo, eucalipto, hiedra, gypsophila. monte casino y cafeto.</p> <p><b>Flores:</b> Pompones blancos, girasoles, margarita, gladiolo, ave de paraíso, heliconia, cartucho amarillo y blanco, anturio grande y pequeño, gerbera y astromelias.</p> |
| <b>Mercado de Flores</b>         | La empresa está ubicada en la ciudad de Bogotá y maneja precios competitivos en variedad de rosas, algunos follajes como: Pampa Grass, mirto, hojas de carey y elementos para el cuidado de la flor.   |
| <b>Panorama Floral</b>           | Son proveedores principalmente de flores exóticas como: Proteas, Clavel, rosas de tipo exportación, Rosas de jardín, pompones tipo exportación, entre otras.   |

*Fuente: Elaboración propia*

### 6.3.2 Jarrones

En caso de algunos de los clientes deseen comprar el arreglo floral completo con el jarrón, los siguientes son proveedores de jarrones:

**Tabla 14***Proveedores de jarrones*

| <b>Nombre de la empresa</b> | <b>Productos que suministra</b>   |
|-----------------------------|---|
| <b>Wonder</b>               | Tienda online que ofrece mobiliario, iluminación, accesorios y complementos de decoración, cuenta con más de 100 marcas de mobiliario internacionales.  |
| <b>Vidriera Otún</b>        | Realizan ventas de jarrones para floristería, es una empresa amigable con el medio ambiente que utiliza vidrio reciclado para la fabricación de sus productos. Realiza ventas a nivel nacional. |

*Fuente: Elaboración propia***6.3.3 Insumos para decoración de eventos**

En este apartado se relacionan las empresas proveedoras de diversos insumos o implementos necesarios para elaborar la decoración de los eventos y en los cuales se cotizaron precios competitivos.

**Tabla 15***Proveedores de insumos*

| <b>Nombre de la empresa</b>   | <b>Productos que suministra</b>                              |
|---|--|
| <b>Gotitas</b>  | Elementos de decoración en general, flips, cajas decorativas |
| <b>Unicorsa</b>   | Botellas de vidrio   |
| <b>Almadina</b>   | Envases de metal y vidrio                                    |
| <b>Smart Trans</b><br><b>Guepardos</b><br><b>The company rent a car</b> | Empresas de transporte de productos delicados                |

|                    |   |
|--------------------|---|
| <b>Digaltex</b>    | Venta de telas y forros   |
| <b>Home Center</b> | Arcos de metal y de otros materiales  |
| <b>Oasis</b>       | Es líder en la fabricación y venta de espuma floral, accesorios para el diseño floral y productos para el manejo de la flor cortada en la etapa de postcosecha. |

*Fuente: Elaboración propia*

#### **6.3.4 Mobiliario para negocio y oficina**

Se requiere de proveedores que realicen el diseño del mobiliario del local y de las oficinas, para lo cual se tendrán en cuenta las siguientes compañías:

**Tabla 16**

*Mobiliario de oficina*

| <b>Nombre de la empresa</b> | <b>Productos que suministra</b>   |
|-----------------------------|---|
| <b>Algamar</b>              | Transformación de espacios comerciales, realizan fabricación de muebles para locales comerciales, la empresa está ubicada en el municipio de Itagüí de Medellín.  |
| <b>Homecenter</b>           | Su actividad se focaliza en desarrollar y proveer soluciones a los proyectos de remodelación y construcción de sus clientes, además de satisfacer las necesidades de mejoramiento y decoración de hogares y oficinas. |

*Fuente: Elaboración propia*

#### **6.3.5 Diseño de la página web**

Teniendo en cuenta la investigación de mercado donde la mayoría de las empresas encuestadas precisaron realizar la mayoría de sus ventas por canales digitales como página web, WhatsApp e Instagram es importante para el proyecto contar con una empresa que suministre los

servicios de marketing digital y página web, dentro de los proveedores se encuentran las siguientes empresas:

**Tabla 17**

*Proveedores publicidad y pagina web*

| <b>Nombre de la empresa</b>    | <b>Productos que suministra</b>   |
|--------------------------------|---|
| <b>Símbolo agencia digital</b> | Expertos en el diseño y funcionamiento de sitios web para compañías de diferentes sectores y tamaños, han construido más de 2000 sitios web informativos hasta e-commerce.      |
| <b>Sense presencia digital</b> | Empresa que presta servicios de creación de páginas web, la cual presenta un precio bajo, y mayores ventajas respecto a creaciones de páginas web que realiza el propio usuario |

*Fuente: Elaboración propia*

### **6.3.6 Competidores**

De acuerdo al cliente objetivo se identifica como competencia directa, aquellas empresas que ofrecen productos de alto poder adquisitivo, utilizan flores no comunes en sus composiciones florales y están ubicadas en el barrio el Poblado:

- **Clementina:** Floristería de lujo ubicada en la ciudad Medellín – Colombia, realizan ventas de arreglos florales, bouquets, floreros y accesorios, sus instalaciones están ubicadas en el barrio Poblado, además cuentan con página web, sus diseños florales son elegantes y con un costo alto, comparado con el promedio del mercado, en sus composiciones florales predominan flores que no son las que comúnmente consumen los clientes.
- **Flores Medellín:** Floristería de lujo, ubicada en la ciudad de Medellín – Colombia, sus instalaciones están situadas en el barrio Poblado, el portafolio que ofrecen

al cliente, son rosas naturales y preservadas de lujo que son empacadas de una forma elegante, cuentan con más de 25 años en el negocio.

- **Arango Flowers:** Empresa fundada en el año 2009, ubicada en el barrio Poblado en la ciudad de Medellín, es una empresa familiar que diseña arreglos florales con un alto valor estético y cuentan con más de 100 referencias de arreglos florales, sus diseños se caracterizan por ser innovadores y elegantes.

- **Floristas de Colombia:** “Floristas de Colombia, es una empresa dedicada al diseño floral dentro de bodas y eventos sociales de importancia”. Presta sus servicios en Medellín, el valle de Aburrá y Bogotá. “La empresa está conformada por productores profesionales de eventos con especializaciones realizadas en el extranjero en diseño floral lo que permite dar una alta competitividad e innovación en el mercado gracias a sus conocimientos técnicos en todos los campos de la organización de un evento y del diseño floral. Floristas de Colombia ofrece servicios de decoración para bodas, eventos y producción total de bodas, a continuación, algunas de sus principales líneas: (Matrimonios.com,2021).

- Producción de bodas
- Protocolo
- Diseño floral
- Paquete de novia: bouquet, boutonniere, arreglo floral para carro y tocados
- Joyería floral: corsage y diademas
- Centros de mesa
- Arreglos florales
- Decoración de iglesias
- Diseños florales

- **Otoño y Lavanda:** “Otoño & Lavanda es un colectivo de diseñadores, floristas y logísticos liderados por Daniela Ramírez, diseñadora gráfica de la Universidad Pontificia Bolivariana y diseñadora floral especializada en estilo orgánico” (otoño y lavanda, 2021) En portafolio ofrecen los siguientes servicios:

- Decoración de eventos

- Decoración empresarial

#### **6.4 Análisis y estrategias DOFA**

A continuación, se presenta el análisis de los principales riesgos para la empresa de decoración y venta de arreglos florales, los cuales pueden verse representados en las debilidades y amenazas a lo largo del desarrollo del proyecto; por otro lado, encontramos las oportunidades y fortalezas que pueden ser empleadas para contrarrestar y potencializar aspectos desfavorables. En este sentido se conjugan amenazas y debilidades con fortalezas y oportunidades; el producto de tal unión deriva entonces en estrategias que buscan mitigar los impactos negativos durante la operación del proyecto.

Tabla 18

## Matriz DOFA

|   |  |   |
|---|--|---|
| <p style="text-align: center;"><b>MATRIZ DOFA</b></p>   | <p><b>OPORTUNIDADES AREGLOS FLORALES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Bajos hábitos de consumo del mercado local</li> <li>2. Buscar alternativas que permitan aumentar la durabilidad de la flor, y que esto conlleve a que las personas se motiven a comprar con mayor frecuencia</li> <li>3. Ampliar la variedad de flores ofrecidas en el mercado</li> <li>4. Ofrecer flores de calidad de exportación el mercado nacional</li> </ol> <p><b>DECORACION DE EVENTOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Crecimiento del sector de organización de eventos, apertura y recuperación del mercado de eventos post pandemia</li> <li>2. El auge en el sector de turismo, convenciones y eventos que tienen como principal destino la ciudad de Medellín</li> </ol> | <p><b>AMENAZAS AREGLOS FLORALES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Competidores posicionados en el mercado</li> <li>2. Pérdidas de producto por poca rotación</li> <li>3. Problemas de orden público que puede afectar la entrega de insumos por parte de los proveedores</li> <li>4. Precios altos de flores exóticas y mínimos de compra exigido por proveedores</li> </ol> <p><b>DECORACION DE EVENTOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Escasez de datos sobre el mercado y su consumo Per cápita</li> <li>2. Preferencia por otros productos de decoración de un costo inferior como por ejemplo globos o flores artificiales.</li> </ol> |
| <p><b>FORTALEZAS AREGLOS FLORALES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Innovación en diseños de arreglos florales</li> <li>2. Eliminación de intermediarios en la venta de flores</li> <li>3. Empaques que se diferencien en el mercado</li> </ol> <p><b>DECORACION DE EVENTOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Énfasis en decoración floral que no incluye otros elementos y en este sentido es mucho más amigable con el medio ambiente.</li> </ol>   | <p><b>Estrategia FO: 1.</b> Fidelización de los clientes a través de guías prácticas sobre como embellecer los espacios comunes con las flores, integrando tendencias del uso de las flores en el exterior.</p> <p><b>2.</b> Acondicionar espacios para que clientes armen su propio ramo, con ayuda del florista en el punto físico de la tienda.</p>   | <p><b>Estrategia FA: 1.</b> Inversión de los dineros ahorrados en la intermediación, en campañas para la promoción del producto que resalten la competitividad en cuanto a precios, con relación a los competidores que existen en el mercado.</p> <p><b>2.</b> Contar con varias opciones de proveedores en municipios de Antioquia, Cundinamarca y Bogotá, para no depender solamente de los proveedores locales.</p>   |
| <p><b>DEBILIDADES AREGLOS FLORALES:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comercialización de ramos con flores no tan conocidas en el mercado</li> <li>2. Falta de trayectoria en el mercado</li> <li>3. Dificil acceso a capacitaciones presenciales por su alto costo</li> </ol> <p><b>DECORACION DE EVENTOS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Contratación de personal externo para el traslado de los arreglos, lo cual puede representar incumplimientos e inadecuado cuidado del producto hasta llegar a su destino</li> </ol> | <p><b>Estrategia DO: 1.</b> Creación de combos que incluyan una guía sobre los tipos de flores y cuidado específico según las características de la flor, promoviendo la cultura del consumo de las mismas a nivel local.</p> <p><b>2.</b> Conectar con las personas mediante las redes sociales, educarlos acerca de las flores, entrevistar a campesinos para que conozcan la realidad y se identifiquen con la empresa y el sentido social, y enseñarles a crear sus propias composiciones florales.</p>  | <p><b>Estrategia DA: 1.</b> Disposición de una parte de los ingresos de la empresa en un fondo para la capacitación del diseñador de los arreglos florales, ingresando al mercado con diseños novedosos y exclusivos que posicionen la marca en el mercado.</p> <p><b>2.</b> Posicionar el negocio de forma virtual y posterior a ello abrir el punto físico al público.</p> <p><b>3.</b> Tomar como referencia tendencias en el mercado internacional, para innovar en las decoraciones de eventos sociales e invertir en cursos que permitan diferenciarnos en el mercado.</p>  |

Fuente: Elaboración propia

## 6.5 Viabilidad Comercial

Tomando como base la investigación de mercado que se realizó, se concluye que el proyecto es viable comercialmente puesto que al revisar aquellas preguntas dentro de la encuesta que apuntaban a conocer la intención de compra de los clientes potenciales, se observó que muchas de las personas estarían dispuestas a regalar un arreglo floral en ocasiones especiales; por otro lado un gran porcentaje de las empresas se mostró interesado en contratar los servicios de decoración floral para sus eventos. Ambas encuestas entonces reflejan que hay un nicho potencial de mercado en ambos productos y por otro lado que es necesario emplear estrategias atractivas de mercado para cautivar a los futuros clientes; a continuación, se presentan algunos de los datos estadísticos que soportan la conclusión anterior:

- Los estratos 4 y 5 se inclinan por regalar algún tipo de arreglo floral en un 25% de las ocasiones, lo cual los convierte en los principales clientes y por otro lado deja ver el potencial para la apertura de mercado en población de otros estratos; a su vez un 35% de las personas encuestadas tenían entre 21 y 30 años situación que sirve como base para seleccionar el medio digital para la comercialización de los productos; puesto que son edades en las cuales puede haber un uso frecuente de plataformas tecnológicas y redes sociales, pensando en el potencial que tienen estas últimas con relación a la publicidad.
- Encontramos que el 58% de personas están dispuestas a pagar entre \$51.000 y \$100.000 y el 22% entre \$ 101.000 y \$150.000 por arreglo floral, lo que nos ayuda a establecer un rango de precios para los productos, sin dejar de lado aquellos arreglos que son de lujo y por los cuales algunos de los clientes con mayores recursos estarían dispuestos a pagar un valor mayor, como lo afirmó el 72% de las personas encuestadas.
- Teniendo en cuenta que el 50% de las empresas encuestadas indicó contratar el servicio de decoración y no ser ellos directamente quienes elaboran los arreglos, se evidencia una tercerización del servicio lo cual es positivo para el proyecto ya que además de las personas naturales que quieran contratar el servicio de decoración, estas empresas pasan de ser percibidas como competencia para convertirse en ese orden de ideas en clientes potenciales.

## **7. Estudio técnico**

### **7.1 Tamaño óptimo del proyecto**

#### **7.1.1 *Personal requerido***

Tomando como base la proyección de la demanda donde para el año 2027 se proyecta comercializar 5 arreglos florales diarios y 5 decoraciones de eventos al mes, se realiza la estimación del personal requerido para ese año y sus funciones; teniendo en cuenta que no se contará con punto físico al inicio del proyecto, en la siguiente tabla se describen las variaciones en las funciones de parte del personal:

**Tabla 19***Descripción de actividades.*

| <b>Cargo</b>              | <b>Tipo de contrato</b> | <b>cantidad</b> | <b>Funciones</b>  |
|---------------------------|-------------------------|-----------------|---|
| <b>Gerente</b>            | Contrato fijo           | 1               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Dirigir y representar la empresa a nivel interno y externo</li> <li>● Cumplir con las funciones de representante legal</li> <li>● Encargado de evaluar las estrategias de comercialización</li> </ul>  |
| <b>Administrador</b>      | Contrato fijo           | 1               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Prestar asesoría del servicio de decoración de eventos</li> <li>● Coordinar al personal en el punto físico y en el lugar de los eventos.</li> <li>● Recibir el dinero de los clientes</li> <li>● Administrar la página web del 3 año en adelante.</li> </ul> |
| <b>Decorador</b>          | Contrato fijo           | 1               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar arreglos florales</li> <li>● Asesorar a clientes en decoración de eventos</li> <li>● Administrar la página web en los primeros 2 años.</li> </ul>   |
| <b>Decorador auxiliar</b> | Prestación              | 1               | <ul style="list-style-type: none"> <li>● Elaborar arreglos florales para los eventos.</li> <li>● Coordinar personal de logística para la decoración floral</li> </ul>   |

|                               |                               |    |   |
|-------------------------------|-------------------------------|----|---|
|                               | de<br>servicios               |    |   |
| <b>Auxiliar<br/>logística</b> | Prestación<br>de<br>servicios | de | 1   |
|                               |                               |    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Adecuar las flores y follajes</li> <li>• Alistar bases con espuma floral</li> <li>• Arreglar ramos en sitio</li> </ul> |

*Fuente: Elaboración propia*

### 7.1.2 Tipo de maquinaria y equipo a emplear

A continuación, se relaciona la maquinaria y equipo que se empleará en la elaboración de ramos florales y la decoración de eventos, además del equipo requerido para la parte administrativa en el año 2025 que será donde se alcanzará la meta prevista en cuanto a la proyección de ventas; por otro lado, se suma el hecho de contar con punto de venta físico.

**Tabla 20**

*Maquinaria y equipo a emplear.*

| <b>Para producción</b>   | <b>Para administración</b>   |
|--|--|
| <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Neveras para conservar el frío (para las flores que lo requieran)</li> <li>2. Estanterías de exhibición y almacenamiento</li> <li>3. Mesa para armar los arreglos</li> </ol> | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Caja registradora</li> <li>2. Datáfono</li> <li>3. Escritorio</li> <li>4. Cabina para caja registradora</li> <li>5. Silla</li> <li>6. Computadora</li> <li>7. Internet</li> <li>8. Otros (libretas, tarjetas de presentación, lapiceros, etc)</li> </ol> |

*Fuente: Elaboración propia*

### 7.1.3 Localización del proyecto

Tal y como se menciona en la guía 39 del CEPAL, (2005) “El estudio de localización tiene como propósito seleccionar la ubicación más conveniente para el proyecto, es decir, aquella que frente a otras alternativas posibles produzca el mayor nivel de beneficio para los usuarios y para la

comunidad” en este caso los beneficiarios o usuarios del proyecto serán las personas que residan en el área metropolitana de la ciudad de Medellín.

### **7.1.3.1 La Macro localización**

Para la macro localización se han tenido en cuenta aspectos culturales como el hecho de que en Medellín cada año se celebra la “Feria de las Flores” en honor a su belleza a través de exposición y concursos de silletas lo que permite observar una cultura del uso de las flores más activa que en otras regiones, por otro lado es importante tener en cuenta que según datos del Ministerio de Agricultura, (2020) Antioquia cuenta con el 36% de participación a nivel nacional en cuanto al porcentaje de hectáreas con cultivo de flores, puesto que presenta las condiciones climáticas propias para la floricultura; lo anterior representa una ventaja en cuanto a la localización de los insumos y reducción en costos de transporte de los mismos, lo que hace de Medellín la macro localización más opcional para el proyecto.

Según el POT de Medellín que se encuentra en vigencia para el período de 2014-2027, en el numeral 10 “Fomento al desarrollo económico y la competitividad a través del modelo territorial” se propone como uno de los objetivos para el 2027 hacer de Medellín una ciudad mucho más productiva que genere empleo a través de las diferentes modalidades de empresa, datos presentados por el presidente de la ANDI Juan David Pérez en Antioquia indica lo siguiente “El POT debe reconocer la vocación económica de la ciudad, y el papel que los diferentes sectores económicos desempeñan en la generación de riqueza y empleo formal para nuestra ciudad. Y este reconocimiento debe tener un énfasis especial en la industria tradicionalmente asentada en Medellín, la cual representa el 20% del empleo de la ciudad con más de 351.000 empleos generados”. (Plan de Ordenamiento Territorial, 2014-2027).

Lo anterior presenta un panorama positivo en cuanto al apoyo por parte de los organismos de carácter público en la creación de empresa, teniendo en cuenta el aporte de las misma en cuanto al aumento de empleos en la ciudad y mejoras en la calidad de vida. En concordancia con ello la alcaldía de Medellín actualmente hace parte del programa “Fábricas de productividad” el cual

brinda apoyo y capacitaciones a las Pymes de la ciudad con el fin de que sean mucho más eficientes en su productividad y haya menos deserción en cuanto a los nuevos proyectos de empresa que surgen en la ciudad.

### 7.1.3.2 Micro localización

Partiendo de que el principal objetivo en éste punto es definir el sitio exacto donde va a instalarse el proyecto, se tomaron como referencia los principales elementos que pueden incidir en el desarrollo del proyecto, por lo cual se tomó la decisión entre dos de los principales barrios de ciudad de Medellín como son El Poblado y Laureles, puesto que son los sectores más exclusivos y se encuentran en el centro de la ciudad, en cada uno de ellos se tienen en cuenta los siguientes aspectos para decidir la ubicación más acertada para el proyecto.

**a. Costos de transporte de insumos:** Los insumos principales que son las flores serán suministradas por: Un proveedor de flores exóticas que se encuentra ubicado en el barrio Laureles, los campesinos productores del corregimiento de San Cristóbal principalmente, para las flores tradicionales, por lo cual es importante que las instalaciones de la empresa se encuentren cerca para así disminuir costos de transporte, en éste aspecto el barrio Poblado se encuentra a 27 minutos con una distancia de 15 kilómetros, por otro lado el barrio Laureles se encuentra a 16 minutos con una distancia de 8 kilómetros. El segundo distribuidor que se tiene previsto es la “Placita de Florez” la cual se encuentra ubicada en el barrio buenos aires a una distancia de 6,3 kilómetros del barrio Laureles y 6 kilómetros de distancia con relación al barrio el Poblado.

**b. Costos de transporte del producto:** Teniendo en cuenta que los barrios más céntricos de la ciudad de Medellín son el Poblado y Laureles, el transporte del producto al resto del área metropolitana en cuanto al servicio de domicilio, es mucho más equitativo entre ambos sectores, por lo cual representan una alta variación en los costos de transporte con respecto a las demás comunas que tienen características similares en los aspectos socioeconómicos.

**c. Costos de los locales y de los servicios públicos:** Datos encontrados en un reciente trabajo de grado denominado “La segregación territorial y la revisión general de la estratificación socioeconómica de Medellín” demuestran que los barrios con mayor estratificación son el Poblado compuesto por estratos 6 en su mayoría y Laureles compuesto por estratos 5 principalmente. La información anterior permite inferir que estos sectores cuentan con un mayor poder adquisitivo lo cual es de suma importancia en aspectos como la compra de bienes y servicios, pero por otro lado también representan mayores costos en factores como arriendos y servicios públicos si se piensa en la ubicación estratégica para el local.

**d. Competencia:** Encontramos que ambos barrios Poblado y Laureles cuentan con la presencia de empresas que prestan servicios de venta de arreglos florales y de decoración para eventos sociales; algunas de ellas con gran trayectoria como: Clementina, Floristería Estadio, Wink arquitectura para eventos, Eventos empresariales VIP, Centro de eventos El Tesoro, Tu San Agustín decoración de Eventos, Banquetes Casa fiesta, Donaire Bodas y eventos; por mencionar algunas. Los datos mencionados aportan a la localización del proyecto teniendo en cuenta que es importante que haya una presencia del mercado de venta de arreglos florales y eventos en sector con el fin de ser un punto de referencia para los clientes potenciales, aunque a su vez juegue en contra en tanto la comparación de precios que puede presentarse.

### **7.1.3.3 Método para definir la localización del proyecto**

Para ello se empleó el método cualitativo por puntos, el cual consiste en definir los aspectos principales que pueden influir en la localización del proyecto y darles una puntuación la cual debe sumar 1 en total, luego de ello asignar un puntaje de 1-10 a cada uno de las opciones que se delimitaron para la instalación, cada una de estas puntuaciones es dividida por la puntuación del factor relevante, al final se suma cada uno de los resultados obtenidos por cada barrio, en éste caso Poblado y Laureles; el sector que más puntuación acumule es el que se elige para establecer la localización del proyecto. La tabla 20 muestra los resultados arrojados.

**Tabla 21**

*Resultados del método cualitativo por puntos para la localización*

| BARRIOS OPCIONALES PARA LA UBICACIÓN  |               | 1. POBLADO   |                        | 2.LAURELES   |                        |
|---------------------------------------|---------------|--------------|------------------------|--------------|------------------------|
| Factor Relevante                      | Peso asignado | Calificación | Calificación Ponderada | Calificación | Calificación Ponderada |
| Cercanía con los proveedores          | 0,18          | 7            | 1,26                   | 9            | 1,62                   |
| Poder adquisitivo de los usuarios     | 0,20          | 9            | 1,8                    | 8            | 1,6                    |
| Ubicación estratégica para domicilios | 0,15          | 8            | 1,2                    | 8            | 1,2                    |
| Servicios Públicos                    | 0,14          | 8            | 1,12                   | 8            | 1,12                   |
| Costos de los locales                 | 0,13          | 4            | 0,52                   | 6            | 0,78                   |
| Presencia de competidores             | 0,12          | 4            | 0,48                   | 5            | 0,6                    |
| <b>Totales</b>                        | <b>0,92</b>   |              | <b>6,38</b>            |              | <b>6,92</b>            |

*Fuente: Elaboración propia*

## **7.2 Ingeniería del Proyecto**

### **7.2.1 Producto o servicio y su caracterización desde el punto de vista técnico (fichas técnicas)**

A continuación, se detallan las fichas técnicas de los productos a comercializar los cuales son ramos florales y decoración de eventos:

Tabla 22

*Ficha técnica ramo floral tradicional 36 unidades*

| <b>Ficha Técnica Ramo Floral Tradicional 36 unidades</b> |   |
|--|---|
| <b>Nombre:</b>   | <b>Laurel</b>   |
| <b>Foto:</b>   |   |
| <b>Código:</b>   | <b>001</b>  |
| <b>Usos:</b>   | El ramo es utilizado para decorar espacios en los hogares, oficinas, hoteles, restaurantes y son obsequiados en fechas especiales como: Cumpleaños, día de la madre, día de amor y amistad, día de la mujer, aniversarios, entre otros. |
| <b>Composición:</b>                                      | Flores y follajes   |
| <b>Especificaciones:</b>                                 | <b>Flores:</b> 20 Rosas, 4 Girasoles, 12 Aster variado, <b>Follajes:</b> Gypshopila y Eucalipto,<br><b>Base de madera o empaque decorativo de cartón:</b> A elección del cliente.   |
| <b>Dimensiones:</b>                                      | <b>Alto:</b> 40 cm - <b>Largo:</b> 30 cm - <b>Ancho:</b> 15 cm  |
| <b>Peso</b>  | 2.800 gramos  |
| <b>Colores:</b>  | Amarrillo y rojo (los colores de las rosas pueden variar según elección del cliente)  |
| <b>Condiciones de almacenamiento:</b>                    | Ubicar en un sitio luminoso sin recibir directamente la luz<br>Ubicar en un sitio donde no reciba directamente el aire acondicionado  |
| <b>Instrucciones de cuidado:</b>                         | Cambiar el agua cada dos días<br>Cortar el tallo en diagonal 2 cm cada dos días<br>Quitar hojas del tallo que pueden estar en contacto con el agua  |
| <b>Presentación</b>                                      | Las bases pueden variar de acuerdo con elección del cliente, puede escoger: Canastas, cajas de cartón o jarrones como base.   |

Tabla 23

*Ficha técnica producto estrella ramo Primavera floral 12 unidades*

| <b>Ficha Técnica Producto Estrella: Primavera Floral 12 unidades</b> |   |
|--|---|
| <b>Nombre:</b>   | <b>Primavera floral</b>   |
| <b>Foto:</b>   |    |
| <b>Código:</b>   | <b>002</b>  |
| <b>Usos:</b>   | El ramo es utilizado para decorar espacios en los hogares, oficinas, hoteles, restaurantes y son obsequiados en fechas especiales como: Cumpleaños, día de la madre, día de amor y amistad, día de la mujer, aniversarios, entre otros. |
| <b>Composición:</b>  | Flores y follajes   |
| <b>Especificaciones:</b>   | <b>Flores:</b> 1 Aster, 6 Astromelia, 1 Girasol, 1 Anturio, 2 Lirios, 1 paquete rosa amarilla secas, <b>Follajes:</b> Ruscu, Solidago, <b>Jarrón:</b> A elección del cliente  |
| <b>Dimensiones:</b>  | <b>Alto:</b> 40 cm - <b>Largo:</b> 30 cm - <b>Ancho:</b> 15 cm  |
| <b>Peso</b>  | 1600 gramos   |
| <b>Colores:</b>  | A elección del cliente  |
| <b>Condiciones de almacenamiento:</b>                                | Ubicar en un sitio luminoso sin recibir directamente la luz<br>Ubicar en un sitio donde no reciba directamente el aire acondicionado  |
| <b>Instrucciones de cuidado:</b>                                     | Regar la espuma floral con agua cada dos días<br>Cortar el tallo en diagonal 2 cm cada dos días<br>Quitar hojas del tallo que pueden estar en contacto con el agua  |
| <b>Presentación</b>  | Las bases pueden variar de acuerdo con elección del cliente, puede escoger: Canastas, cajas de cartón o jarrones como base.   |

Tabla 24

*Ficha técnica ramo floral exótico 24 unidades*

| <b>Ficha Técnica Ramo Floral Exótico 24 unidades</b> |   |
|--|---|
| <b>Nombre:</b>                                       | <b>Delicadeza</b>   |
| <b>Foto:</b>   |    |
| <b>Código:</b>                                       | <b>003</b>  |
| <b>Usos:</b>   | El ramo es utilizado para decorar espacios en los hogares, oficinas, hoteles, restaurantes y son obsequiados en fechas especiales como: Cumpleaños, día de la madre, día de amor y amistad, día de la mujer, aniversarios, entre otros. |
| <b>Composición:</b>                                  | Flores y follajes   |
| <b>Especificaciones:</b>                             | <b>Flores:</b> 1 Rosa Jardín, 7 Rosas de exportación, 5 Minirosas, 4 Lisianthus, 2 Mini Gerberas, 1 Anemona, 4 Aleli, <b>Follajes:</b> Magnolio, Tull de novia, <b>Jarrón:</b> A elección del cliente                                   |
| <b>Dimensiones:</b>                                  | <b>Alto:</b> 40 cm - <b>Largo:</b> 30 cm - <b>Ancho:</b> 15 cm  |
| <b>Peso</b>  | 2200 gramos   |
| <b>Colores:</b>                                      | Pasteles  |
| <b>Condiciones de almacenamiento:</b>                | Ubicar en un sitio luminoso sin recibir directamente la luz<br>Ubicar en un sitio donde no reciba directamente el aire acondicionado  |
| <b>Instrucciones de cuidado:</b>                     | Regar la espuma floral con agua cada dos días, Cortar el tallo en diagonal 2 cm cada dos días, Quitar hojas del tallo que pueden estar en contacto con el agua  |
| <b>Presentación</b>                                  | Las bases pueden variar de acuerdo con elección del cliente, puede escoger: Canastas, cajas de cartón o jarrones como base.   |

Tabla 25

## Ficha técnica Decoración floral Básica

| <b>Ficha Técnica Decoración Floral Básica</b> |  |
|---|--|
| <b>Nombre:</b>                                | <b>Decoración Básica</b>   |
| <b>Foto:</b>                                  |    |
| <b>Código:</b>                                | <b>004</b>   |
| <b>Usos:</b>                                  | La decoración es usada en eventos empresariales, matrimonios, quince y primeras comuniones   |
| <b>Composición:</b>                           | Flores y follajes  |
| <b>Especificaciones:</b>                      | 360 Flores, 20 Paquetes de Follaje, 10 Botellas de vidrio ambar, 10 Bases de madera, 10 Espuma Floral, Alimento floral                                   |
| <b>Colores:</b>                               | A elección del cliente   |
| <b>Condiciones de almacenamiento:</b>         | Ubicar en un sitio luminoso sin recibir directamente la luz<br>Ubicar en un sitio donde no reciba directamente el aire acondicionado                     |
| <b>Instrucciones de cuidado:</b>              | Quitar hojas del tallo que pueden estar en contacto con el agua<br>Empacar y transportar cuidadosamente las flores y follajes hasta el sitio del evento. |

Tabla 26

*Ficha técnica Decoración floral Estándar*

| <b>Ficha Técnica Decoración Floral Estándar</b> |  |
|---|--|
| <b>Nombre:</b>                                  | <b>Decoración Estándar</b>   |
| <b>Foto:</b>                                    |    |
| <b>Código:</b>                                  | <b>005</b>   |
| <b>Usos:</b>                                    | La decoración es usada en eventos empresariales, matrimonios, quince y primeras comuniones   |
| <b>Composición:</b>                             | Flores y follajes  |
| <b>Especificaciones:</b>                        | 150 Flores, 20 Paquetes de Follaje, 10 Copas, 10 Garrafrones, 10 Espuma Floral<br>Alimento floral  |
| <b>Colores:</b>                                 | A elección del cliente   |
| <b>Condiciones de almacenamiento:</b>           | Ubicar en un sitio luminoso sin recibir directamente la luz<br>Ubicar en un sitio donde no reciba directamente el aire acondicionado                     |
| <b>Instrucciones de cuidado:</b>                | Quitar hojas del tallo que pueden estar en contacto con el agua<br>Empacar y transportar cuidadosamente las flores y follajes hasta el sitio del evento. |

Tabla 27

## Ficha técnica Decoración floral Premium

| <b>Ficha Técnica Decoración Floral Premium</b> |  |
|--|--|
| <b>Nombre:</b>                                 | <b>Decoración Premium</b>  |
| <b>Foto:</b>                                   |    |
| <b>Código:</b>                                 | <b>006</b>   |
| <b>Usos:</b>                                   | La decoración es usada en eventos empresariales, matrimonios, quinceaños, primeras comuniones  |
| <b>Composición:</b>                            | Flores y follajes  |
| <b>Especificaciones:</b>                       | 480 Flores, 20 Paquetes de Follaje, 10 Copas, 10 Garrafones, 10 Espuma Floral<br>Alimento floral                                     |
| <b>Colores:</b>                                | A elección del cliente   |
| <b>Condiciones de almacenamiento:</b>          | Ubicar en un sitio luminoso sin recibir directamente la luz<br>Ubicar en un sitio donde no reciba directamente el aire acondicionado |
| <b>Instrucciones de cuidado:</b>               | Empacar y transportar cuidadosamente las flores y follajes hasta el sitio del evento   |

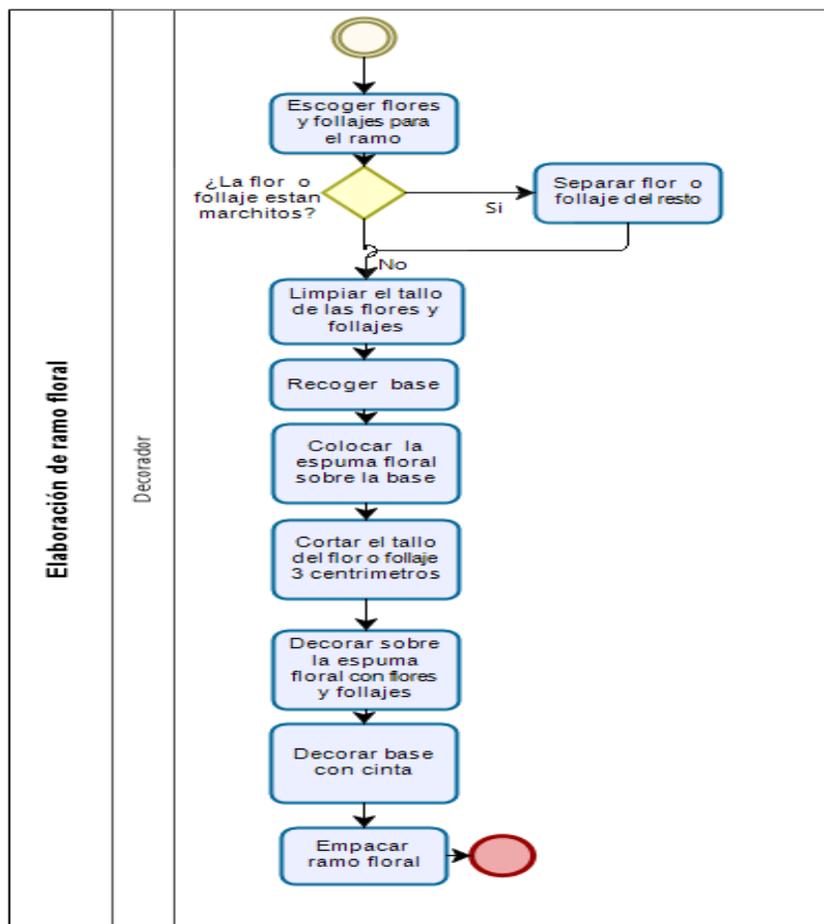
## 7.2.2 Descripción del proceso

### 7.2.2.1 Diagrama de proceso elaboración de ramos florales, centros de mesa y caminos ceremoniales

A continuación, se presenta el esquema de producción para los ramos florales, centros de mesa y caminos ceremoniales, donde se describe a detalle los cambios que se realizan al producto; desde su estado inicial hasta el proceso final antes de ser entregado al cliente, indicando el personal o mano de obra involucrado en cada proceso y decisión que debe tomarse para que el producto cumpla con las condiciones requeridas para la entrega al cliente.

**Figura 24**

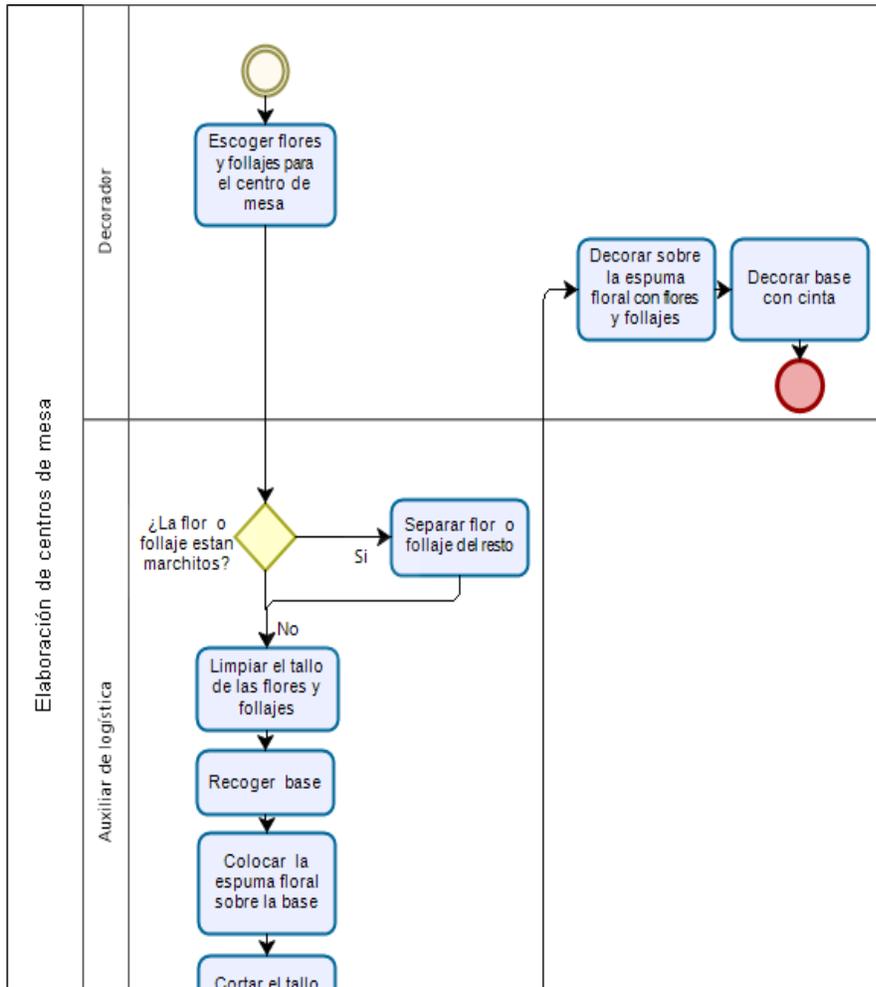
*Diagrama de procesos elaboración de ramos*



*Fuente: Elaboración propia*

**Figura 25**

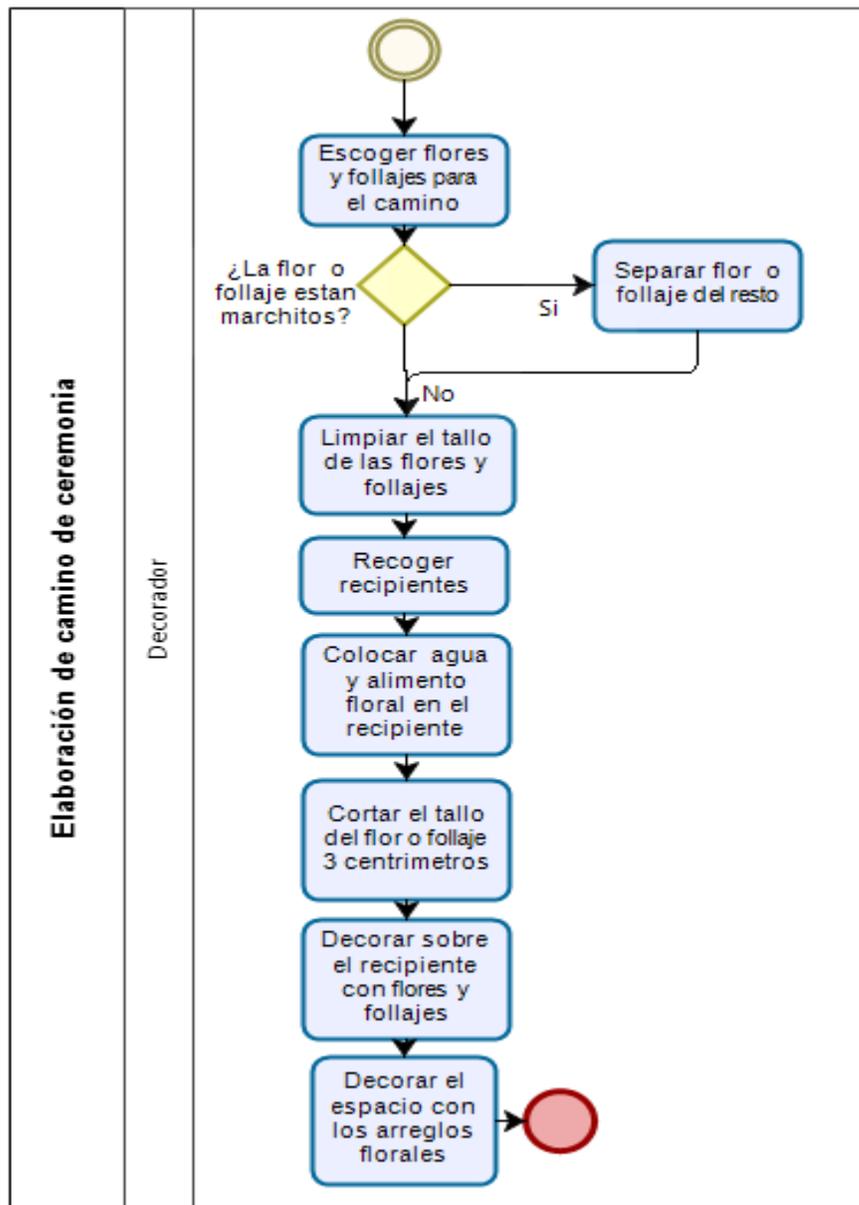
*Diagrama de procesos elaboración de centros de mesa*



*Fuente: Elaboración propia*

Figura 26

Diagrama de procesos elaboración de los caminos ceremoniales



Fuente: Elaboración propia

### 7.2.3 Determinación de la mano de obra directa y mano de obra indirecta

Se relacionan los cargos de la organización y se describe el tipo de mano de obra, teniendo en cuenta que la mano de obra directa se refiere a los empleados que invierten el tiempo en la elaboración de los ramos florales o decoración de eventos, el cargo de gerente y administrador son mano de obra indirecta, ya que llevan a cabo funciones administrativas.

**Tabla 28**

*Tipo de mano de obra*

| <b>Cargos</b>         | <b>Tipo mano de obra</b> |
|-----------------------|--------------------------|
| Gerente               | Indirecto                |
| Administrador         | Indirecto                |
| Decorador             | Directo                  |
| Auxiliar de logística | Directo                  |

*Fuente: Elaboración propia*

#### 7.2.3.1 Determinación de los costos directos de producción o para la prestación del servicio

Se detallan los costos directos de producción de los diferentes tipos de ramos y decoraciones, contemplando una utilidad marginal del 50% que cubrirá los gastos administrativos y el riesgo de pérdida de las flores, ya que es un producto que se vende por cantidades mínimas mayores a las que se van a utilizar para la elaboración del ramo, adicional a ello este el margen utilizado en el mercado. Al comparar el precio con los principales competidores encontramos que se encuentra por debajo del precio ofrecido por los mismos, siendo esto razonable ya que la empresa no cuenta con el reconocimiento que tienen los demás competidores.

**Tabla 29***Ficha de costos, arreglo tradicional por 36*

| ARREGLO TRADICIONAL POR 36           |                          |                  |                    |                |                   |
|--------------------------------------|--------------------------|------------------|--------------------|----------------|-------------------|
| DETALLE                              | UNIDAD DE MEDIDA         | COSTO DE PAQUETE | CANTIDAD A EMPLEAR | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL       |
| Rosas diversos colores               | Paquete por 25 unidades  | \$ 21.000        | 20                 | \$ 840         | \$ 16.800         |
| Girasoles                            | Paquete por 5 unidades   | \$ 2.640         | 4                  | \$ 528         | \$ 2.112          |
| Aster de color variado               | Paquete por 12 unidades  | \$ 1.440         | 12                 | \$ 120         | \$ 1.440          |
| Gypsophila                           | Paquete por 10 unidades  | \$ 6.000         | 10                 | \$ 600         | \$ 6.000          |
| Eucalipto                            | Paquete por 10 unidades  | \$ 3.750         | 5                  | \$ 375         | \$ 1.875          |
| Espuma floral                        | Bloque por 48 unidades   | \$ 69.500        | 1                  | \$ 1.448       | \$ 1.448          |
| Alimento Floral                      | Paquete por 100 unidades | \$ 25.000        | 1                  | \$ 250         | \$ 250            |
| Base de madera                       | Unidad                   | \$ 5.000         | 1                  | \$ 5.000       | \$ 5.000          |
| Caja de carton para empaque          | Paquete por 25 unidades  | \$ 88.500        | 1                  | \$ 3.540       | \$ 3.540          |
| Alambre Floral                       | Rollo por 50 metros      | \$ 17.000        | 2                  | \$ 340         | \$ 680            |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 39.145</b>  |
| Transporte de flores y otros insumos |                          | No aplica        |                    | \$ 5.000       | \$ 5.000          |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 5.000</b>   |
| Decorador 1                          | horas trabajadas         |                  | 1                  | \$ 12.358      | \$ 12.358         |
| Domiciliario                         | horas trabajadas         |                  | 1                  | \$ 5.600       | \$ 5.600          |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 17.958</b>  |
| Total costo                          |                          |                  |                    |                | \$ 56.503         |
| Margen de contribución               |                          |                  |                    |                | 50%               |
| <b>PRECIO DE VENTA</b>               |                          |                  |                    |                | <b>\$ 118.606</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 30***Ficha de costos, arreglo flores de la región por 12*

| ARREGLO FLORES DE LA REGIÓN POR 12   |                          |                  |                    |                |                   |
|--------------------------------------|--------------------------|------------------|--------------------|----------------|-------------------|
| DETALLE                              | UNIDAD DE MEDIDA         | COSTO DE PAQUETE | CANTIDAD A EMPLEAR | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL       |
| Rusco                                | Paquete                  | \$ 3.840         | 1                  | \$ 3.840       | \$ 3.840          |
| Solidago                             | Paquete                  | \$ 1.680         | 1                  | \$ 1.680       | \$ 1.680          |
| Aster                                | Paquete                  | \$ 1.680         | 1                  | \$ 1.680       | \$ 1.680          |
| Astromelia                           | Paquete por 6 unidades   | \$ 4.800         | 6                  | \$ 800         | \$ 4.800          |
| Girasol                              | Paquete por 12 unidades  | \$ 14.400        | 1                  | \$ 1.200       | \$ 1.200          |
| Anturio                              | Paquete por 10 unidades  | \$ 10.000        | 1                  | \$ 1.000       | \$ 1.000          |
| Lirios                               | 2 unidades               | \$ 5.000         | 2                  | \$ 2.500       | \$ 5.000          |
| Rosa seca amarilla                   | 1 paquete por 6 unidades | \$ 2.000         | 1                  | \$ 2.000       | \$ 2.000          |
| Jarron                               | Unidad                   | \$ 20.000        | 1                  | \$ 20.000      | \$ 20.000         |
| Espuma floral                        | Bloque por 48 unidades   | \$ 69.500        | 0,5                | \$ 1.448       | \$ 724            |
| Caja de carton para empaque          | Paquete por 25 unidades  | \$ 88.500        | 1                  | \$ 3.540       | \$ 3.540          |
| Alimento Floral                      | Paquete por 100 unidades | \$ 25.000        | 1                  | \$ 250         | \$ 250            |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 45.714</b>  |
| Transporte de flores y otros insumos |                          | No aplica        |                    | \$ 5.000       | \$ 5.000          |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 5.000</b>   |
| Decorador 1                          | horas trabajadas         |                  | 1                  | \$ 12.358      | \$ 12.358         |
| Domicilio para los clientes          |                          |                  |                    | 5600           | \$ 5.600          |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 17.958</b>  |
| Total costo                          |                          |                  |                    |                | \$ 63.072         |
| Margen de contribución               |                          |                  |                    |                | 50%               |
| <b>PRECIO DE VENTA</b>               |                          |                  |                    |                | <b>\$ 131.744</b> |

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 31***Ficha de costos, arreglo flores exóticas 24 unidades*

| ARREGLO FLORES EXÓTICAS 24 unidades  |                          |                  |                    |                |                   |
|--------------------------------------|--------------------------|------------------|--------------------|----------------|-------------------|
| DETALLE                              | UNIDAD DE MEDIDA         | COSTO DE PAQUETE | CANTIDAD A EMPLEAR | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL       |
| Rosa Jardín                          | Paquete por 12 unidades  | \$ 65.000        | 1                  | \$ 5.417       | \$ 5.417          |
| Rosas de exportación                 | Paquete por 25 unidades  | \$ 45.000        | 7                  | \$ 1.800       | \$ 12.600         |
| Mini rosas                           | Paquete por 10 unidades  | \$ 10.000        | 5                  | \$ 1.000       | \$ 5.000          |
| Lisianthus                           | Paquete por 10 unidades  | \$ 18.000        | 4                  | \$ 1.800       | \$ 7.200          |
| Mini gerbera                         | Paquete por 10 unidades  | \$ 9.000         | 2                  | \$ 900         | \$ 1.800          |
| Anemona                              | Paquete por 10 unidades  | \$ 35.000        | 1                  | \$ 3.500       | \$ 3.500          |
| Alheli                               | Paquete por 10 unidades  | \$ 9.000         | 3                  | \$ 900         | \$ 2.700          |
| Manzanilla                           | paquete                  | \$ 8.000         | 0,1                | \$ 8.000       | \$ 800            |
| Magnolío                             | Unidad                   | \$ 6.000         | 1                  | \$ 6.000       | \$ 6.000          |
| Jarron                               | Unidad                   | \$ 20.000        | 1,00               | \$ 20.000      | \$ 20.000         |
| Espuma floral                        | Bloque por 48 unidades   | \$ 69.500        | \$ 1               | \$ 1.448       | \$ 724            |
| Caja de carton para empaque          | Paquete por 25 unidades  | \$ 88.500        | 1                  | \$ 3.540       | \$ 3.540          |
| Alimento Floral                      | Paquete por 100 unidades | \$ 25.000        | 1                  | \$ 250         | \$ 250            |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 69.531</b>  |
| Transporte de flores y otros insumos |                          | No aplica        |                    | \$ 5.000       | \$ 5.000          |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 5.000</b>   |
| Decorador 1                          | horas trabajadas         |                  | 1                  | \$ 12.358      | \$ 12.358         |
| Domicilio para los clientes          |                          |                  |                    | \$ 5.600       | \$ 5.600          |
| <b>SUBTOTAL</b>                      |                          |                  |                    |                | <b>\$ 17.958</b>  |
| Total costo                          |                          |                  |                    |                | \$ 86.889         |
| Margen de contribución               |                          |                  |                    |                | 50%               |
| <b>PRECIO DE VENTA</b>               |                          |                  |                    |                | <b>\$ 179.377</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 32***Ficha de costos, Decoración básica*

| DECORACIÓN BÁSICA  |                         |          |                |                     |
|--|-------------------------|----------|----------------|---------------------|
| DETALLE  | UNIDAD DE MEDIDA        | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL         |
| Centro de mesa arreglo tradicional                                   | Unidad                  | 10       | \$ 56.503      | \$ 565.029          |
| Camino ceremonial  | Unidad                  | 20       | \$ 5.500       | 110.000             |
| Número de mesa   | Paquete por 12 unidades | 10       | \$ 1.250       | 12.500              |
| <b>SUBTOTAL DECORACION</b>   |                         |          |                | <b>\$ 687.529</b>   |
| MANO DE OBRA   |                         |          |                |                     |
| Auxiliar de logística  | Horas                   | 8        | \$ 8.762       | \$ 70.096           |
| Decorador 2  | Horas                   | 8        | \$ 12.358      | \$ 98.864           |
| Empresa transportadora   | Día                     | 1        | \$ 240.000     | \$ 240.000          |
| <b>SUBTOTAL MANO DE OBRA</b>   |                         |          |                | <b>\$ 408.960</b>   |
| Costo total  |                         |          |                | <b>\$ 1.096.489</b> |
| Margen de contribución   |                         |          |                | 50%                 |
| <b>PRECIO DE VENTA</b>   |                         |          |                | <b>\$ 2.192.978</b> |
| PRODUCTOS ADICIONALES  |                         |          |                |                     |
| Decoración del altar o arco en bodas, primeras comuniones y quinceos | unidad                  | 1        | \$ 140.000     | \$ 280.000          |
| Decoración de las sillas.  | unidad                  | 1        | \$ 13.350      | \$ 26.700           |
| Decoración del automóvil en el caso de las bodas.                    | unidad                  | 1        | \$ 125.000     | \$ 250.000          |
| Bouquet para la novia.   | unidad                  | 1        | \$ 60.000      | \$ 120.000          |

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 33***Ficha de costos, Decoración Estándar*

| DECORACIÓN ESTÁNDAR  |                         |          |                |                     |
|--|-------------------------|----------|----------------|---------------------|
| DETALLE  | UNIDAD DE MEDIDA        | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL         |
| Centro de mesa arreglo tradicional                                   | Unidad                  | 10       | \$ 63.072      | \$ 630.720          |
| Camino ceremonial  | Unidad                  | 10       | \$ 39.100      | \$ 391.000          |
| Número de mesa   | Paquete por 12 unidades | 10       | \$ 7.600       | \$ 76.000           |
| <b>SUBTOTAL DECORACION</b>   |                         |          |                | <b>\$ 1.097.720</b> |
| MANO DE OBRA   |                         |          |                |                     |
| Auxiliar de logística  | Horas                   | 8        | \$ 8.762       | \$ 70.096           |
| Decorador 2  | Horas                   | 8        | \$ 12.358      | \$ 98.864           |
| Empresa transportadora   | Día                     | 1        | \$ 240.000     | \$ 240.000          |
| <b>SUBTOTAL MANO DE OBRA</b>   |                         |          |                | <b>\$ 408.960</b>   |
| Costo total  |                         |          |                | <b>\$ 1.506.680</b> |
| Margen de contribución   |                         |          |                | 50%                 |
| <b>PRECIO DE VENTA</b>   |                         |          |                | <b>\$ 3.013.359</b> |
| PRODUCTOS ADICIONALES  |                         |          |                |                     |
| Decoración del altar o arco en bodas, primeras comuniones y quinceos | unidad                  | 1        | \$ 533.854     | \$ 1.067.708        |
| Decoración de las sillas.  | unidad                  | 1        | \$ 31.536      | \$ 63.072           |
| Decoración del automóvil en el caso de las bodas.                    | unidad                  | 1        | \$ 126.144     | \$ 252.288          |
| Bouquet para la novia.   | unidad                  | 1        | \$ 63.072      | \$ 126.144          |

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 34***Ficha de costos, Decoración Premium*

| DECORACION PREMIUM   |                         |          |                |                     |
|--|-------------------------|----------|----------------|---------------------|
| DETALLE  | UNIDAD DE MEDIDA        | CANTIDAD | COSTO UNITARIO | COSTO TOTAL         |
| Centro de mesa arreglo tradicional                                 | Unidad                  | 10       | \$ 86.889      | \$ 868.886          |
| Camino ceremonial  | Unidad                  | 10       | \$ 66.983      | \$ 669.833          |
| Número de mesa   | Paquete por 12 unidades | 10       | \$ 7.600       | \$ 76.000           |
| <b>SUBTOTAL DECORACION</b>   |                         |          |                | <b>\$ 1.614.720</b> |
| MANO DE OBRA   |                         |          |                |                     |
| Auxiliar de logística  | Horas                   | 8        | \$ 8.762       | \$ 70.096           |
| Decorador 2  | Horas                   | 8        | \$ 12.358      | \$ 98.864           |
| Empresa transportadora   | Día                     | 1        | \$ 240.000     | \$ 240.000          |
| <b>SUBTOTAL MANO DE OBRA</b>                                       |                         |          |                | <b>\$ 408.960</b>   |
| Total costo variable indirecto                                     |                         |          |                | \$ 2.023.680        |
| Margen de contribucion   |                         |          |                | 50%                 |
| <b>PRECIO DE VENTA</b>   |                         |          |                | <b>\$ 4.047.359</b> |
| PRODUCTOS ADICIONALES  |                         |          |                |                     |
| Decoración del altar o arco en bodas, primeras comuniones y quince | unidad                  | 1        | \$ 629.121     | \$ 1.258.241        |
| Decoración de las sillas.  | unidad                  | 1        | \$ 43.444      | \$ 86.889           |
| Decoración del automóvil en el caso de las bodas.                  | unidad                  | 1        | \$ 173.777     | \$ 347.555          |
| Bouquet para la novia.   | unidad                  | 1        | \$ 86.889      | \$ 173.777          |

*Fuente: Elaboración propia*

Para los anteriores cálculos se tuvo en cuenta lo siguiente:

- Las flores compradas a los campesinos directamente tienen un porcentaje del 20% adicional en el precio de venta ofrecido por ellos, como incentivo.
- Se toma un margen de ganancia del 50% ya que es el empleado normalmente para este sector.
- 

#### **7.2.4 Esquema general de la distribución física de la planta**

La distribución física de la planta tendrá un tamaño total de 126 metros cuadrados, y está dividida de la siguiente manera:

- **Zona de producción y almacenamiento:** Esta área tiene un tamaño de 84 metros cuadrados, en este espacio se cuenta con un baño y un espacio de cafetín y

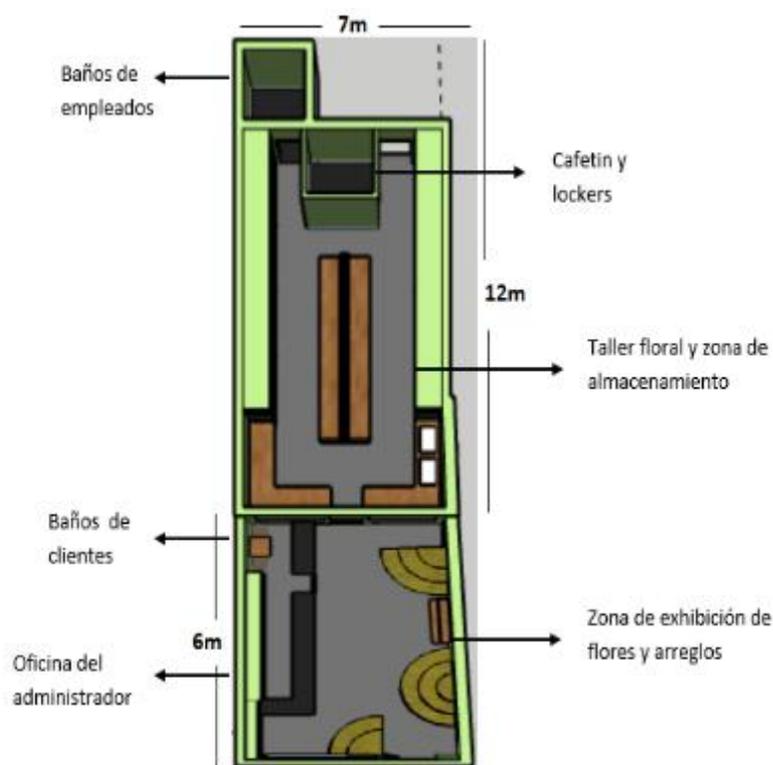
lockers. En esta zona se crearán los arreglos florales y se almacenarán antes de ser transportados al lugar del evento, además se ubicará el refrigerador para almacenar algunas flores y el lavamanos de donde se extraerá agua para éstas.

- **Local de exhibición y oficina administrativa:** Esta área tiene un tamaño de 42 metros cuadrados donde se ubicará la oficina del administrador y se reciben los clientes que serán asesorados en la decoración de eventos, se tiene un baño para clientes y la zona de exhibición de flores y ramos.

La planta responde a la capacidad máxima del proyecto de producir 150 arreglos florales y 5 eventos al mes para el año 2027.

### Figura 27

*Diseño de planta física de la empresa*



*Fuente: Elaboración Propia*

## 7.3 Presupuestos

### 7.3.1 Presupuesto de ingresos en unidades y pesos (horizonte a 5 años)

Teniendo en cuenta la demanda proyectada en el estudio de mercado, se asigna una participación de cada producto del portafolio en la demanda y se estima en ingreso anual y mensual. Para el incremento en el precio se tuvo en cuenta la proyección del IPC.

**Tabla 35**

*Ingresos de la empresa*

| Tipo de producto           | Participación | 1 año         | 2 año          | 3 año          | 4 año          | 5 año          |
|----------------------------|---------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| Ramos flores tradicionales | 15%           | \$ 6.404.715  | \$ 13.235.545  | \$ 22.423.440  | \$ 31.031.651  | \$ 35.883.369  |
| Ramo flores de la región   | 45%           | \$ 21.342.515 | \$ 44.104.976  | \$ 74.721.919  | \$ 103.407.170 | \$ 119.574.613 |
| Ramo flores exóticas       | 40%           | \$ 25.830.324 | \$ 53.379.176  | \$ 90.434.113  | \$ 125.151.172 | \$ 144.718.233 |
| Decoración Básica          | 15%           | \$ 3.947.361  | \$ 8.157.345   | \$ 13.820.039  | \$ 19.125.461  | \$ 22.115.677  |
| Decoración Estándar        | 45%           | \$ 16.272.140 | \$ 33.626.887  | \$ 56.970.114  | \$ 78.840.565  | \$ 91.167.082  |
| Decoración Premium         | 40%           | \$ 19.427.324 | \$ 40.147.175  | \$ 68.016.678  | \$ 94.127.831  | \$ 108.844.473 |
| Ramo de flores             |               |               |                | \$ 481.399     | \$ 663.882     | \$ 772.485     |
| Total año                  |               | \$ 93.224.378 | \$ 192.651.104 | \$ 326.867.702 | \$ 452.347.733 | \$ 523.075.931 |
| Total mes                  |               | \$ 7.768.698  | \$ 16.054.259  | \$ 27.238.975  | \$ 37.695.644  | \$ 43.589.661  |

*Fuente: Elaboración propia*

### 7.3.2 Presupuesto de inversiones en maquinaria, equipo de oficina, muebles y enseres, entre otros

Se relaciona la inversión en maquinaria, equipo y oficina a utilizar en las instalaciones, con relación a los elementos necesarios para los eventos, estos se comprarán a medida que se solicite el servicio, a continuación, se esboza el esquema con los presupuestos contemplados para estos aspectos:

**Tabla 36***Costos de maquinaria y equipo*

| <b>Rubro</b>                  | <b>Cantidad</b> | <b>Costo unitario</b> | <b>Precio total</b>  |
|-------------------------------|-----------------|-----------------------|----------------------|
| Mesa para arreglar flores     | 1               | \$ 439.900            | \$ 439.900           |
| Sofá para uso de los clientes | 1               | \$ 604.000            | \$ 604.000           |
| Estanterías de exhibición     | 6               | \$ 219.900            | \$ 1.319.400         |
| Estanterías de almacenamiento | 5               | \$ 2.209.900          | \$ 11.049.500        |
| Refrigerador                  | 1               | \$ 3.344.000          | \$ 3.344.000         |
| Lockers                       | 1               | \$ 489.000            | \$ 489.000           |
| Comedor y sillas (Cafetín)    | 1               | \$ 349.000            | \$ 349.000           |
| Caja registradora             | 1               | \$ 897.700            | \$ 897.700           |
| Vitrina Exhibidora            | 1               | \$ 150.000            | \$ 150.000           |
| Escritorio                    | 1               | \$ 199.999            | \$ 199.999           |
| Silla de Escritorio           | 1               | \$ 139.900            | \$ 139.900           |
| Sillas para clientes          | 2               | \$ 150.000            | \$ 300.000           |
| Computador                    | 1               | \$ 1.399.900          | \$ 1.399.900         |
| Motocicleta                   | 1               | \$ 4.199.000          | \$ 4.199.000         |
| Tijeras                       | 5               | \$ 50.000             | \$ 350.000           |
| Página web                    | 1               | \$ 5.700.000          | \$ 5.700.000         |
| <b>Gasto total</b>            |                 |                       | <b>\$ 30.931.299</b> |

*Fuente: Elaboración propia*

### 7.3.3 Presupuesto de gastos de administración y ventas

Se realiza el cálculo de los salarios del personal fijo y por prestación de servicios, el personal de prestación de servicios se requerirá de acuerdo a la demanda ocasional proyectada en el estudio de mercados, ya que la función del personal es apoyar en los eventos que se realizan en la mayoría de los casos los fines de semana.

**Tabla 37**

*Gastos de nómina*

| <b>Personal fijo</b>                        |                 |                     |                                 |
|---|-----------------|---------------------|---------------------------------|
| <b>Cargo</b>                                | <b>Cantidad</b> | <b>Salario Base</b> | <b>Salario con prestaciones</b> |
| Administrador                               | 1               | \$ 2.000.000        | \$2.937.107                     |
| Decorador                                   | 1               | \$ 1.521.867        | \$2.372.815                     |
| Gerente                                     | 1               | \$ 2.000.000        | \$2.937.107                     |
| <b>Valor total salarios/ mes</b>            |                 |                     | <b>\$ 8.247.029</b>             |
| <b>Personal por prestación de servicios</b> |                 |                     |                                 |
| <b>Cargo</b>                                |                 | <b>Valor hora</b>   | <b>Valor día</b>                |
| Decorador                                   | 1               | \$ 12.358           | \$ 98.864                       |
| Auxiliar de logística                       | 1               | \$ 8.762            | \$ 79.093                       |

*Fuente: Elaboración propia*

Además, se realizó el cálculo de los gastos administrativos, en los cuales se tuvo en cuenta el estrato socioeconómico en el que está ubicado el local, para realizar las estimaciones, como se muestra en la tabla 30.

**Tabla 38***Otros gastos administrativos*

| <b>Rubro</b>                    | <b>Cantida<br/>d</b> | <b>Costo unitario</b> |
|---------------------------------|----------------------|-----------------------|
| Gastos de constitución          | 1                    | \$ 203.100            |
| Energía                         | 1                    | \$ 400.000            |
| Acueducto                       | 1                    | \$ 400.000            |
| Telefonía e internet            | 1                    | \$ 250.000            |
| Papelería e implementos de aseo | 1                    | \$ 700.000            |
| Arrendamiento                   | 1                    | \$ 4.500.000          |
| Promoción y Publicidad          | 1                    | \$ 1.445.600          |
| Mantenimiento Página web        | 1                    | \$ 25.000             |
| <b>Total</b>                    |                      | <b>\$ 7.923.700</b>   |

*Fuente: Elaboración propia***7.3.4 Presupuesto de inversiones y gastos en pesos (horizonte a 5 años)**

En la siguiente tabla 31 se relacionan los la inversión, costos y gastos en los 5 años del proyecto; en el año 1 se realizará la inversión de la página web, mesa para armar los arreglos y tijeras, además solo se contratará el decorador fijo para elaborar los arreglos florales y el decorador y auxiliar de logística para la decoración de eventos, teniendo en cuenta que el negocio comenzará inicialmente en redes sociales. La elaboración de los arreglos florales se realizará en la vivienda del decorador que inicialmente será el mismo gerente, por lo cual se aportará al pago de los

servicios públicos y se alquilará un cuarto útil para almacenar los artículos de decoración de eventos.

En el año 3 se dará apertura al punto físico, por lo cual se realizará la inversión mayor, para dotar el punto físico, se comenzará a pagar el arriendo del local y se contratará un administrador.

**Tabla 39**

*Inversiones, costos y gastos de la empresa*

| Tipo de producto           | Participación | 1 año                 | 2 año                 | 3 año                 | 4 año                 | 5 año                 |
|----------------------------|---------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| Ramos flores tradicionales | 15%           | \$ 3.051.158          | \$ 6.305.313          | \$ 10.682.356         | \$ 14.783.242         | \$ 17.094.564         |
| Ramo flores de la región   | 45%           | \$ 10.217.657         | \$ 21.115.110         | \$ 35.772.868         | \$ 49.505.836         | \$ 57.245.945         |
| Ramo flores exóticas       | 40%           | \$ 12.511.962         | \$ 25.856.362         | \$ 43.805.420         | \$ 60.622.031         | \$ 70.100.128         |
| Decoración Básica          | 15%           | \$ 1.973.681          | \$ 4.078.673          | \$ 6.910.020          | \$ 9.562.731          | \$ 11.057.839         |
| Decoración Estándar        | 45%           | \$ 8.136.070          | \$ 16.813.444         | \$ 28.485.057         | \$ 39.420.282         | \$ 45.583.541         |
| Decoración Premium         | 40%           | \$ 9.713.662          | \$ 20.073.588         | \$ 34.008.339         | \$ 47.063.916         | \$ 54.422.236         |
| Ramo de flores             |               |                       |                       | \$ 256.746            | \$ 354.070            | \$ 411.992            |
| Inversiones                |               | \$ 8.029.700          |                       | \$ 22.901.599         |                       |                       |
| Gastos salarios fijos      |               | \$ 28.473.780         | \$ 29.450.431         | \$ 98.964.348         | \$ 102.358.825        | \$ 105.869.733        |
| Gastos de administración   |               | \$ 18.350.300         | \$ 19.052.243         | \$ 94.050.066         | \$ 97.275.983         | \$ 100.612.550        |
| <b>Total año</b>           |               | <b>\$ 100.457.969</b> | <b>\$ 142.745.162</b> | <b>\$ 375.836.819</b> | <b>\$ 440.720.886</b> | <b>\$ 462.398.527</b> |
| <b>Total mes</b>           |               | <b>\$ 8.371.497</b>   | <b>\$ 11.895.430</b>  | <b>\$ 31.319.735</b>  | <b>\$ 36.726.740</b>  | <b>\$ 38.533.211</b>  |

*Fuente: Elaboración propia*

#### 7.4 Punto de equilibrio

A continuación, se detalla el punto de equilibrio, el cual es la mínima cantidad o valor requerido para no tener pérdidas ni ganancias del proyecto, por lo que a continuación se detalla para los distintos productos que se comercializaran. Se calcula para los primeros dos años teniendo en cuenta que en este tiempo no se venderán ramos florales y desde el año 3 al 5 donde se abre el punto físico y se comercializan los ramos florales.

**Tabla 40***Punto de equilibrio años 1 y 2*

| Tipo de producto           | % Participación | Año 1 (Cantidad) | Año 1 (\$)    | Año 2 (Cantidad) | Año 2 (\$)    |
|----------------------------|-----------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| Ramos flores tradicionales | 8%              | \$ 57            | \$ 6.706.942  | \$ 57            | \$ 6.947.379  |
| Ramo flores de la región   | 23%             | \$ 153           | \$ 20.211.703 | \$ 154           | \$ 20.936.271 |
| Ramo flores exóticas       | 20%             | \$ 101           | \$ 18.162.611 | \$ 101           | \$ 18.813.722 |
| Decoración Básica          | 8%              | \$ 3             | \$ 7.023.612  | \$ 3             | \$ 7.275.401  |
| Decoración Estándar        | 23%             | \$ 7             | \$ 21.070.836 | \$ 7             | \$ 21.826.203 |
| Decoración Premium         | 20%             | \$ 321           | \$ 73.175.705 | \$ 322           | \$ 75.798.976 |

*Fuente: Elaboración propia***Tabla 41***Punto de equilibrio años 3, 4 y 5*

| Tipo de producto           | % Participación | Año 3 (Cantidad) | Año 1 (\$)   | Año 4 (Cantidad) | Año 5 (\$)    | Año 5 (Cantidad) | Año 5 (\$)    |
|----------------------------|-----------------|------------------|--------------|------------------|---------------|------------------|---------------|
| Ramos flores tradicionales | 7%              | 23               | \$ 2.875.152 | \$ 101           | \$ 13.283.228 | \$ 101           | \$ 13.738.843 |
| Ramo flores de la región   | 23%             | 66               | \$ 9.283.298 | \$ 64            | \$ 9.283.298  | \$ 294           | \$ 44.360.018 |
| Ramo flores exóticas       | 20%             | 43               | \$ 8.342.144 | \$ 42            | \$ 8.342.144  | \$ 194           | \$ 39.862.735 |
| Decoración Básica          | 7%              | 1                | \$ 3.010.902 | \$ 1             | \$ 3.010.902  | \$ 6             | \$ 14.387.525 |
| Decoración Estándar        | 23%             | 3                | \$ 9.677.901 | \$ 3             | \$ 9.677.901  | \$ 13            | \$ 46.245.616 |
| Decoración Premium         | 19%             | 2                | \$ 8.172.449 | \$ 2             | \$ 8.172.449  | \$ 8             | \$ 39.051.854 |
| Ramo de flores             | 2%              | 57               | \$ 921.705   | \$ 56            | \$ 921.705    | \$ 257           | \$ 4.404.344  |

*Fuente: Elaboración propia*

## 7.5 Conclusiones generales del estudio técnico

- En el análisis que se realizó sobre la localización del proyecto se encontraron datos relevantes en cuanto a la producción de flores en el departamento de Antioquia, lo cual fue un factor determinante para la ubicación de la empresa, teniendo en cuenta la cercanía de los insumos que para este caso son las flores, aportando en la reducción de costos por aspectos como el transporte.

- A través del estudio técnico se logró definir la viabilidad de uno de los objetivos más importantes de la empresa el cual era poder pagar un precio mayor a los floricultores del corregimiento de San Cristóbal; puesto que al comparar estos precios con otros proveedores e intermediarios existe una diferencia muy alta y aun pagando un 20% más a los campesinos por sus productos se logra tener unos precios mucho más competitivos, el aumento en el porcentaje pagado no representa un incremento importante en los costos de producción. Lo anterior permitió determinar que el producto estrella para la empresa debe ser el arreglo de la región.

- Se evidencia que para comenzar con la empresa no es necesaria una gran inversión de dinero, lo que hace al proyecto atractivo, pues facilita la posibilidad de comenzar con el emprendimiento y la posibilidad de que este vaya creciendo a lo largo del tiempo.

- Es posible encontrar con facilidad en el mercado la mano de obra requerida para realizar los arreglos florales, ya que no es un cargo tan especializado que eleve los costos de mano de obra.

## 8. Estudio financiero

Teniendo en cuenta los presupuestos del proyecto se realizará el cálculo de los estados financieros proyectados para la empresa, lo cual nos permitirá determinar qué tan atractivo es el proyecto para el inversionista, a continuación, se presenta un resumen de los datos que se utilizaron para realizar los cálculos.

**Tabla 42**

*Ingresos, costos y gastos*

|                      | AÑO 1         | AÑO 2          | AÑO 3          | AÑO 4          | AÑO 5          |
|----------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| VENTAS               | \$ 93.224.378 | \$ 192.651.104 | \$ 326.867.702 | \$ 452.347.733 | \$ 523.075.931 |
| MANO DE OBRA         | \$ 11.372.400 | \$ 23.501.422  | \$ 40.297.118  | \$ 55.764.592  | \$ 64.488.047  |
| COSTOS MATERIA PRIMA | \$ 34.231.789 | \$ 70.741.067  | \$ 119.623.688 | \$ 165.547.517 | \$ 191.428.198 |
| VENTAS               | \$ 46.824.080 | \$ 48.502.674  | \$ 193.014.414 | \$ 199.634.808 | \$ 206.482.282 |

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 43**

*Inversiones y su vida útil*

| INVERSIONES                    | VALORES EN PESOS     | VIDA ÚTIL |      |
|--------------------------------|----------------------|-----------|------|
| MUEBLES Y ENSERES              | \$ 19.632.399        | 10        | AÑOS |
| EQUIPO DE TRANSPORTE TERRESTRE | \$ 4.199.000         | 10        | AÑOS |
| COMPUTADOR                     | \$ 1.399.900         | 5         | AÑOS |
| PAGINA WEB                     | \$ 5.700.000         | 10        | AÑOS |
| <b>TOTAL INVERSIONES</b>       | <b>\$ 30.931.299</b> |           |      |

*Fuente: Elaboración propia*

Para realizar el cálculo del capital de trabajo se tuvo en cuenta el ciclo operativo de empresas del sector floricultor extraído de la base de datos gestor comercial y de crédito, se tomó como referencia el ciclo operativo del año 2019, y para el proyecto se calculó como capital de trabajo 40 días de costos y gastos en el año 0 y en el año 3.

**Tabla 44***Ciclo operativo empresas sector floricultor*

| <b>Indicador</b> | <b>2020</b> | <b>2019</b> | <b>2018</b> | <b>2017</b> | <b>2016</b> |
|------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| Ciclo Operativo  | 48,53       | 40,09       | 74,29       | 47,67       | 38,14       |

*Fuente: Elaboración propia*

Para el cálculo de los impuestos se tuvo en cuenta los porcentajes del régimen simple de tributación de acuerdo con los ingresos en UVT.

**Tabla 45***Porcentaje de impuestos*

| <b>Impuestos</b>                    | <b>AÑO 1</b> | <b>AÑO 2</b> | <b>AÑO 3</b> | <b>AÑO 4</b> | <b>AÑO 5</b> |
|-------------------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|
| Régimen Simple de Tributación – RST | 1,80%        | 1,80%        | 2,20%        | 2,2%         | 2,2%         |

*Fuente: Elaboración propia*

Se presenta el monto de financiamiento que es del 60% del valor de la inversión inicial en vehículo, muebles y enseres, computador, página web y capital de trabajo, además del tiempo por el cual se obtendrá el crédito el cual es de 3 años, con una tasa de interés del 10,82 EA.

**Tabla 46***Estructura de financiamiento*

| <b>Financiamiento</b>                    |          |
|--|----------|
| Aporte de los socios                     | 40%      |
| Financiamiento                           | 60%      |
| Amortización constante por un periodo de | 3        |
| Tasa                                     | 10,82 EA |

*Fuente: Elaboración propia*

Para realizar el cálculo de KE se tuvieron en cuenta los siguientes datos:

**Tabla 47**

*Datos para cálculo del KE*

| <b>Datos</b>   | <b>Porcentajes</b> |
|--|--------------------|
| Tasa libre de riesgo (rf): Bonos del Tesoro de EEUU                          | 0,0163             |
| Rentabilidad del mercado (rm): S&P 500                                       | 0,04432            |
| Beta desapalancada (Beta u): Damodaran (Para este caso el Minorista-General) | 1                  |
| Riesgo País (RP): EMBI   | 0,03               |
| Prima por tamaño (PT):   | 0,03               |
| Tasa de devaluación  | 0,1598             |

*Fuente: Elaboración propia*

## 8.1 Estados de resultados

De acuerdo con los cálculos del estado de resultados podemos decir que en el año 1 y 3 se presenta pérdida, lo que es ocasionado principalmente porque los costos y gastos son mayores que las ventas. En el año 3 se evidencia mayor pérdida, lo cual está relacionado con el ingreso de nuevo personal a la empresa y la apertura del punto de venta físico.

**Tabla 48**

*Estado de resultados*

| <b>ESTADO DE RESULTADOS</b>      | <b>AÑO 1</b>  | <b>AÑO 2</b>   | <b>AÑO 3</b>   | <b>AÑO 4</b>   | <b>AÑO 5</b>   |
|----------------------------------|---------------|----------------|----------------|----------------|----------------|
| VENTAS                           | \$ 93.224.378 | \$ 192.651.104 | \$ 326.867.702 | \$ 452.347.733 | \$ 523.075.931 |
| COSTOS Y GASTOS \$               | \$ 92.428.269 | \$ 142.745.162 | \$ 352.935.220 | \$ 420.946.917 | \$ 462.398.527 |
| EBITDA                           | \$ 796.109    | \$ 49.905.942  | -\$ 26.067.518 | \$ 31.400.815  | \$ 60.677.404  |
| DEPRE Y AMOR                     | \$ 942.960    | \$ 942.960     | \$ 3.233.120   | \$ 3.233.120   | \$ 3.233.120   |
| EBIT                             | -\$ 146.851   | \$ 48.962.982  | -\$ 29.300.638 | \$ 28.167.695  | \$ 57.444.284  |
| GASTOS FINANCIEROS               | \$ -          | \$ -           | \$ 2.673.962   | \$ 1.782.641   | \$ 891.321     |
| INGRESOS EXTRAS VENTA DE ACTIVOS |               |                |                |                | -\$ 9.673.010  |
| UAT                              | -\$ 146.851   | \$ 48.962.982  | -\$ 31.974.600 | \$ 26.385.054  | \$ 46.879.953  |
| T                                | \$ -          | \$ 881.334     | \$ -           | \$ 580.471     | \$ 1.031.359   |
| UN                               | -\$ 146.851   | \$ 48.081.648  | -\$ 31.974.600 | \$ 25.804.583  | \$ 45.848.594  |

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 49***Balance Financiero*

| BALANCE GENERAL                       | AÑO 0                | AÑO 1                | AÑO 2                | AÑO 3                | AÑO 4                | AÑO 5                 |
|---------------------------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|-----------------------|
| <b>ACTIVOS</b>                        |                      |                      |                      |                      |                      |                       |
| ACTIVOS CORRIENTES                    |                      |                      |                      |                      |                      |                       |
| CAJA                                  | 10.269.808           | 10.269.808           | 39.215.024           | 39.215.024           | 39.215.024           |                       |
| EXCESO DE CAJA                        | \$ -                 | \$ 796.109           | \$ 22.694.566        | -\$ 14.287.135       | \$ 6.510.346         | \$ 105.912.883        |
| TOTAL ACTIVO CORRIENTE                | \$ 10.269.808        | \$ 11.065.917        | \$ 61.909.590        | \$ 24.927.889        | \$ 45.725.371        | \$ 105.912.883        |
| ACTIVO FIJO                           | \$ 8.029.700         | \$ 8.029.700         | \$ 30.931.299        | \$ 30.931.299        | \$ 30.931.299        |                       |
| DEPRECIACIÓN Y AMORTIZACIÓN ACUMULADA |                      | 942.960              | 1.885.920            | 5.119.040            | 8.352.160            |                       |
| ACTIVO FIJO NETO                      | \$ 8.029.700         | \$ 7.086.740         | \$ 29.045.379        | \$ 25.812.259        | \$ 22.579.139        | \$ -                  |
| <b>TOTAL ACTIVOS</b>                  | <b>\$ 18.299.508</b> | <b>\$ 18.152.657</b> | <b>\$ 90.954.969</b> | <b>\$ 50.740.148</b> | <b>\$ 68.304.510</b> | <b>\$ 105.912.883</b> |
| <b>PASIVO</b>                         |                      |                      |                      |                      |                      |                       |
| PASIVO CORRIENTE                      |                      |                      |                      |                      |                      |                       |
| PASIVO DE LARGO PLAZO                 | \$ -                 | \$ -                 | \$ 24.720.664        | \$ 16.480.443        | \$ 8.240.221         | \$ -                  |
| <b>PATRIMONIO</b>                     |                      |                      |                      |                      |                      |                       |
| APORTES                               | \$ 18.299.508        | \$ 18.299.508        | \$ 18.299.508        | \$ 18.299.508        | \$ 18.299.508        | \$ 18.299.508         |
| UTILIDADES                            |                      | -\$ 146.851          | \$ 48.081.648        | -\$ 31.974.600       | \$ 25.804.583        | \$ 45.848.594         |
| UTILIDADES RETENIDAS                  | 0                    | -                    | -\$ 146.851          | \$ 47.934.797        | \$ 15.960.198        | \$ 41.764.781         |
| TOTAL PATRIMONIO                      | \$ 18.299.508        | \$ 18.152.657        | \$ 66.234.305        | \$ 34.259.705        | \$ 60.064.288        | \$ 105.912.883        |
| <b>TOTAL PASIVO MÁS PATRIMONIO</b>    | <b>\$ 18.299.508</b> | <b>\$ 18.152.657</b> | <b>\$ 90.954.969</b> | <b>\$ 50.740.148</b> | <b>\$ 68.304.510</b> | <b>\$ 105.912.883</b> |

Fuente: Elaboración propia

**8.2 Flujo de caja del proyecto**

De acuerdo con el flujo de caja del proyecto, se visualiza 1 año donde la liquidez de la empresa es negativa, siendo este el año 3 y en los años 1, 2, 4 y 5 se presenta una liquidez positiva siendo la más alta la del año 5. Como se muestra en la tabla 48.

**Tabla 50***Flujo de caja libre y flujo del inversionista*

| FLUJO DE CAJA LIBRE               | AÑO 0                 | AÑO 1             | AÑO 2                | AÑO 3                 | AÑO 4                | AÑO 5                |
|-----------------------------------|-----------------------|-------------------|----------------------|-----------------------|----------------------|----------------------|
| UTILIDAD OPERATIVA                |                       | -\$ 146.851       | \$ 48.962.982        | -\$ 29.300.638        | \$ 28.167.695        | \$ 57.444.284        |
| IMPUESTO APLICADO                 |                       | - 2.643           | 881.334              | - 644.614             | 619.689              | 1.263.774            |
| UODI                              |                       | - 144.208         | 48.081.648           | - 28.656.023          | 27.548.006           | 56.180.509           |
| DEPRE Y AMOR                      |                       | 942.960           | 942.960              | 3.233.120             | 3.233.120            | 3.233.120            |
| FC BRUTO                          |                       | 798.752           | 49.024.608           | - 25.422.904          | 30.781.126           | 59.413.629           |
| INVERSIONES EN KW                 | 10.269.808            | -                 | 28.945.217           | -                     | -                    | -                    |
| INVERSIONES AF Y PREOPERATIVOS    | \$ 8.029.700          | \$ -              |                      | 22.901.599            | \$ -                 | \$ -                 |
| RECUPERACIÓN DEL KW               |                       |                   |                      |                       |                      | \$ 39.215.024        |
| VENTA DE ACTIVOS                  |                       |                   |                      |                       |                      | 9.885.816            |
| <b>FCL</b>                        | <b>- 18.299.508</b>   | <b>798.752</b>    | <b>20.079.392</b>    | <b>- 48.324.503</b>   | <b>30.781.126</b>    | <b>108.514.470</b>   |
| CREDITO                           | \$ -                  |                   | \$ 24.720.664        |                       |                      |                      |
| ABONOS CAPITAL                    |                       | -                 | -                    | 8.240.221             | 8.240.221            | 8.240.221            |
| INTERESES NETOS (INTERES * (1-T)) |                       | -                 | -                    | 2.625.831             | 1.743.423            | 871.712              |
| <b>FC INVERSIONISTA</b>           | <b>-\$ 18.299.508</b> | <b>\$ 798.752</b> | <b>\$ 44.800.056</b> | <b>-\$ 59.190.555</b> | <b>\$ 20.797.481</b> | <b>\$ 99.402.537</b> |

Fuente: Elaboración propia

### 8.3 Cálculo de indicadores

Los indicadores financieros que se evalúan son los siguientes: VPN, TIR, TIRM, y relación beneficio costo, teniendo en cuenta un KE: 32% y un WACC: 19.1%, los resultados se resumen en la siguiente tabla 49:

**Tabla 51**

*Principales indicadores financieros*

|                                 |    |            |
|---------------------------------|----|------------|
| VPN DEL PROYECTO                | \$ | 28.417.525 |
| VPN DEL INVERSIONISTA           | \$ | 14.006.458 |
| TIR DEL PROYECTO                |    | 45%        |
| TIR DEL INVERSIONISTA           |    | 54%        |
| TIRM DEL PROYECTO               |    | 22%        |
| TIRM DEL INVERSIONISTA          |    | 25%        |
| RELACIÓN BENEFICIO/COSTO        |    | 1,6        |
| PERIODO DE RETORNO DE INVERSIÓN |    | 4,3        |

*Fuente: Elaboración propia*

### 8.4 Viabilidad financiera

Teniendo en cuenta los resultados de los estados financieros y los indicadores, donde la TIR es mayor que la tasa del inversionista (KE) y la VPN es mayor que 0, podemos concluir que el proyecto de venta de arreglos florales y decoración de eventos es viable, sin embargo, es importante realizar un análisis de sensibilidad para determinar cuáles variables afectarían en mayor proporción el resultado de los principales indicadores.

## **9. Estudio administrativo y legal**

### **9.1 Estudio Organizacional**

Es importante retomar las palabras de Miranda, donde la organización de la empresa toma relevancia puesto que “todas las actividades que se desarrollan tanto en la ejecución como durante la operación del proyecto deben ser programadas, coordinadas, y controladas por un ente administrativo que garantice su objetivo” (Miranda, 2005) en este sentido el estudio organizacional de la empresa toma relevancia pues allí es posible delimitar tareas y sus respectivos responsables, lo cual puede influir en una correcta ejecución del proyecto. Teniendo en cuenta lo anterior se hace necesario delimitar los siguientes aspectos dentro del presente proyecto: Tipo de empresa (razón y objeto social), valores, visión, misión y objetivos organizacionales; todo lo anterior con el fin de tener una cultura organizacional que aporte a la operación del proyecto.

#### ***9.1.1 Direccionamiento estratégico***

Según Camacho (2002, p. 2), el direccionamiento estratégico “es un enfoque gerencial que permite a la alta dirección determinar un rumbo claro, y promover las actividades necesarias para que toda la organización trabaje en la misma dirección” en este sentido el direccionamiento estratégico permite que todas las personas que forman parte de la empresa realicen sus labores en sintonía con los valores, misión y visión de la empresa cumpliendo con los objetivos organizacionales, y de ésta manera estar preparados para enfrentar los nuevos retos que presente el mercado con el tiempo.

#### ***9.1.2 Razón y objeto social***

Según el código de comercio en el artículo 25: “Se entenderá por empresa toda actividad económica organizada para la producción, transformación, circulación, administración o custodia

de bienes, o para la prestación de servicios. Dicha actividad se realizará a través de uno o más establecimientos de comercio” (Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, 2020). Con base en la información anterior, se determina trabajar bajo la figura jurídica, Sociedad por Acciones simplificada (S.A.S), teniendo en cuenta que este tipo de empresa puede constituirse por una o más personas, además que al momento la empresa no contempla apalancamientos por parte de inversionistas y el tamaño instalado para iniciar esta pensado como una microempresa. Según la CCMA (2020) para la creación de una S.A.S “Solo es necesario el documento privado, autenticado por los accionistas o sus apoderados antes de radicarlo en la Cámara de Comercio competente en el domicilio de la sociedad. La autenticación se puede realizar con la presentación personal de todos los accionistas o apoderados en la Cámara de Comercio o en una Notaría”

Es importante resaltar que ésta figura se utiliza principalmente para personas naturales y es la más simple para formalizar el negocio a través de la matrícula mercantil y RUT (Registro Único tributario).

Por otro lado, el objeto social de la empresa se centra en la venta y comercialización de arreglos florales y el servicio de decoración de eventos.

### **9.1.2.1 Valores**

Los principales valores definidos para la empresa son: Honestidad, responsabilidad y confianza. Puesto que la empresa quiere brindar una mayor seguridad y tranquilidad a sus clientes al momento de la compra.

Los valores mencionados engloban las relaciones e interacciones que se quieren generar a través de los servicios prestados por la empresa, buscando cumplir con las expectativas de cada cliente en particular. La confianza consiste en la “esperanza firme que se tiene de alguien o algo” (RAE, 2021). Por su parte a través de la honestidad se pretende que cada arreglo y venta del mismo se presente de manera transparente sin engaños hacia el cliente en cuanto a las características de producto; por último, a través de la responsabilidad la empresa pretende prestar el servicio con eficiencia y cumpliendo con los tiempos pactados para entregas.

### **9.1.2.2 Visión**

Para el año 2026 “Primavera, eventos y arreglos florales S.A.S” pretende ser una empresa única en el mercado por sus composiciones florales, que logre en los clientes la conexión con la naturaleza a través de cada uno de los arreglos que se crean, acompañando cada momento especial y haciendo memorables cada uno de ellos a través del embellecimiento de cada espacio que se decore. Estable financieramente, reconocida por los clientes y valorada por sus empleados.

### **9.1.2.3 Misión**

La misión de la empresa es generar valor económico y social, generando empleos directos e indirectos a través de la comercialización de las flores, socialmente responsable por lo cual uno de los principales propósitos es aportar al campo a través del apoyo al campesino productor de flores, comprando sus productos de manera directa sin intermediarios, evitando que las ganancias de los floricultores se pierdan en medio de la intermediación; por tal motivo en los costos de los insumos se contempla un 20% de pago adicional por producto al campesino, teniendo en cuenta que sus precios son mucho más competitivos que otras empresas que revenden las flores; se espera que éste incremento genere un incentivo a los productores para seguir cultivando y vendiendo a la empresa sus productos. A su vez se espera promover un mayor consumo de las flores cultivadas en la región, por lo cual el producto estrella de la empresa se centrará en arreglos que incluyan las flores que son cultivadas por los campesinos del corregimiento de San Cristóbal; buscando además que cada elemento que se utilice para la composición de los arreglos y decoración en general sea amigable con el medio ambiente.

### **9.1.2.4 Objetivos organizacionales:**

- Posicionar la empresa en los tres primeros años de funcionamiento logrando fidelizar a los clientes potenciales con los productos ofrecidos.
- Lograr la suficiente sostenibilidad financiera cubriendo en el año número cuatro la totalidad del financiamiento realizado con entidades bancarias.

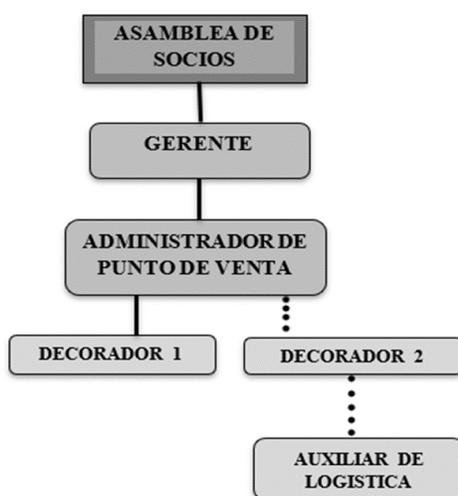
- Aperturar la tienda de manera física para el año número tres con el fin de darse a conocer de manera más cercana a clientes de otras edades que prefieren los canales tradicionales para realizar sus compras.

### 9.1.3 Estructura organizacional

A continuación, la figura 28 representa la estructura jerárquica de la empresa

**Figura 28**

*Organigrama de la empresa*



*Fuente: Elaboración propia*

#### 9.1.3.1 Descripción detallada de cada una de las funciones del personal

- **Asamblea de accionistas:** Según la CCMA “Es la agrupación de todos los accionistas. Es el órgano más importante de la sociedad”. (Artículo 17 de la Ley 1258 de 2008). En este sentido y con el fin de reducir costos de funcionamiento de la empresa estaría compuesta por dos socias quienes a su vez tendrían los roles de representante legal y administradora-decoradora.

- **Gerente:** La persona encargada de dirigir la empresa y además de ello contar con funciones adicionales como ser el representante legal de la misma y como tal debe

cumplir con las siguientes tareas según la CCMA es la persona “Instrumento mediante el cual la persona jurídica expresa su voluntad y actúa directamente y en nombre propio. Es de obligatoria existencia en cualquier sociedad. Sus poderes, facultades y limitaciones son regulados en los estatutos”. Es decir, por ser de carácter obligatorio será una de los accionistas y se encargará principalmente de representar a la sociedad, celebrar los contratos que se presenten, además de encargarse de todas las estrategias publicitarias y administrar el patrimonio y capital.

- **Administrador de punto de venta:** Será la persona encargada de prestar asesoría del servicio de decoración de eventos en cuanto a precios, coordinar al personal en el punto físico y en el lugar de los eventos, manejo de caja y administración de la página web a partir del año 3 en adelante, ya que para esta fecha se tiene proyectado la apertura de la tienda física.

- **Decorador:** Es la persona encargada de elaborar los arreglos florales a petición de los clientes, además de brindar una asesoría mucho más personalizada en cuanto a los estilos de decoración, combinaciones de colores y los diversos elementos utilizados para embellecer los espacios; además se encargará del manejo y administración de la página web los primeros dos años de operación de la empresa donde está estipulado que las ventas sean solo por el canal electrónico o digital.

- **Auxiliar de logística:** Esta persona tendrá como función principal seguir las indicaciones del decorador floral específicamente para la decoración de los eventos, entre sus principales tareas, se encuentra la ubicación de los arreglos y elementos decorativos en el camión transportador, cumpliendo con las condiciones adecuadas para el transporte del producto; por otro lado, debe participar en el montaje y desmontaje de toda la decoración siguiendo todas las indicaciones del decorador.

## 9.2 Estudio Legal

Las principales disposiciones que se encontraron se centran principalmente en la creación de empresa y tratamiento de residuos ya que no se encontró una normatividad exacta en cuanto a

la comercialización de flores, a continuación, se presentan cada una ellas tenidas en cuenta para el adecuado funcionamiento de la empresa a nivel municipal, departamental y nacional.

- **Artículo 78 de la constitución política de Colombia:** “La ley regulará el control de calidad de bienes y servicios ofrecidos y prestados a la comunidad, así como la información que debe suministrarse al público en su comercialización. Serán responsables, de acuerdo con la ley, quienes en la producción y en la comercialización de bienes y servicios, atenten contra la salud, la seguridad y el adecuado aprovisionamiento a consumidores y usuarios” (Ley de protección al consumidor, 2017). El anterior artículo toma relevancia dentro del proyecto, teniendo en cuenta que muchos de los ramos y servicios se comercializarán por internet a través de la página web y en este sentido es necesario cumplir con la política de protección de datos, además de una correcta descripción del producto, para no incurrir en futuras sanciones.

- **Ley 527 de 1999:** A través de la cual se dictan las disposiciones y se reglamenta el uso de mensajes de datos para la comercialización de productos y servicios a través de canales electrónicos; en la presente ley se determina lo siguiente (MinTIC, 2022): “Comercio electrónico. Abarca las cuestiones suscitadas por toda relación de índole comercial, sea o no contractual, estructurada a partir de la utilización de uno o más mensajes de datos o de cualquier otro medio similar. Las relaciones de índole comercial comprenden, sin limitarse a ellas, las siguientes operaciones: toda operación comercial de suministro o intercambio de bienes o servicios; todo acuerdo de distribución; toda operación de representación o mandato comercial; todo tipo de operaciones financieras, bursátiles y de seguros; de construcción de obras; de consultoría; de ingeniería; de concesión de licencias; todo acuerdo de concesión o explotación de un servicio público; de empresa conjunta y otras formas de cooperación industrial o comercial; de transporte de mercancías o de pasajeros por vía aérea, marítima y férrea, o por carretera”

A través del apartado anterior se describe entonces qué se considera venta o comercialización electrónica, además se dictan disposiciones para el transporte de la mercancía, entre ellas, especificaciones del producto, su peso y dimensiones. De acuerdo a lo expuesto, la ley 527 de 1999 no representa limitaciones para la comercialización electrónica por el contrario sirve de guía para el quehacer de la empresa.

- **Ley 590 del 2000 (Promoción de MiPyMES):** En la presente ley se crea el “Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las Micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme. Créase el Fondo Colombiano de Modernización y Desarrollo Tecnológico de las micro, pequeñas y medianas empresas, Fomipyme, como una cuenta adscrita al Ministerio de Desarrollo Económico, manejada por encargo fiduciario, sin personería jurídica ni planta de personal propia, cuyo objeto es la financiación de proyectos, programas y actividades para el desarrollo tecnológico de las Mipymes y la aplicación de instrumentos no financieros dirigidos a su fomento y promoción” (Función pública, 2020), la presente ley entonces es de suma importancia ya que delimita todos aquellos aportes a nivel nacional para la creación de empresa a los cuales se puede acceder a futuro.

- **Resolución No. 000492 (18 FEB 2008). (sanidad vegetal):** A través de la cual se dictan disposiciones sobre la sanidad vegetal para las especies de plantas ornamentales (ICA, 2008), en este apartado se plantea la necesidad y disposición para fomentar los cultivos limpios evitando plaguicidas y pesticidas en el cultivo de las flores, los cuales son altamente contaminantes y pueden traer efectos nocivos para la salud a largo plazo. Se toma esta resolución como referencia para el proyecto puesto que las flores son el principal insumo de la empresa y por lo tanto es importante conocer los lineamientos que existen para su cultivo y producción.

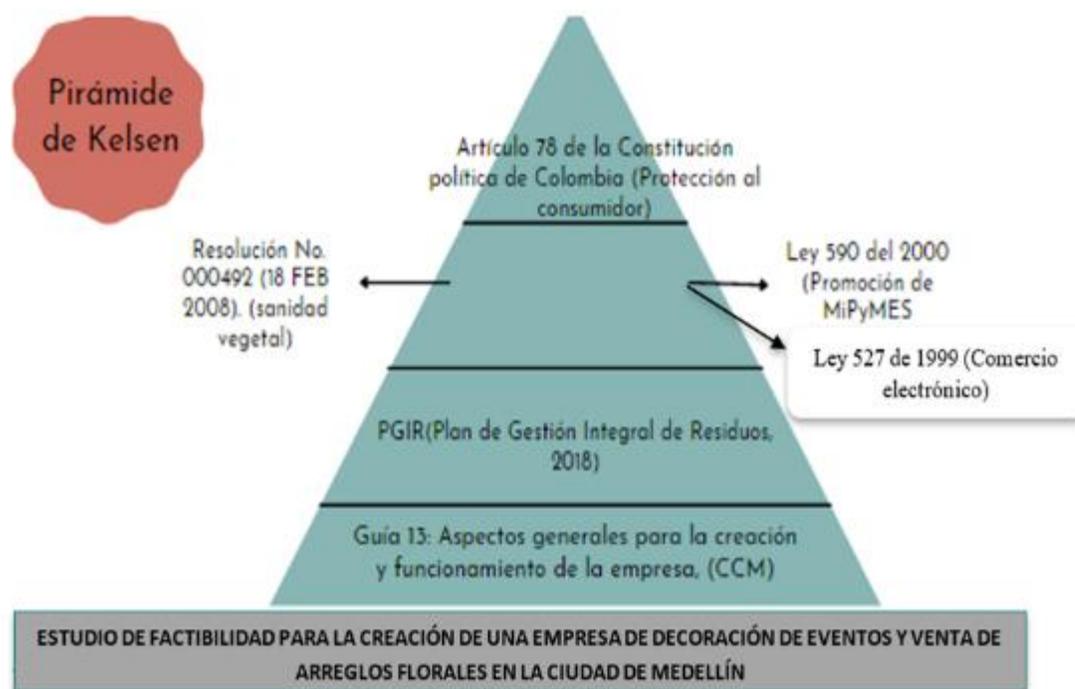
- **PGIR (Plan de Gestión Integral de Residuos, 2018):** El presente documento plantea los lineamientos en cuanto al manejo adecuado que debe darse a cada residuo independientemente de sus características, aunque principalmente se hace énfasis en los residuos sólidos, también se dictan las disposiciones para aquellas empresas o entidades que quieran acogerse al plan y dar un mejor manejo a los residuos que producen. Lo anterior toma relevancia para el proyecto ya que uno de los factores diferenciadores de la empresa es su carácter amigable con el medio ambiente, lo que conlleva al reto de hacer alianzas y a futuro pensar en una economía circular.

- **Guía 13: Aspectos generales para la creación y funcionamiento de la empresa (CCM):** La presente guía estructura el paso a paso que debe seguir una empresa de cualquier tamaño ya sea micro, pequeña, mediana o grande empresa; de una manera

simple se muestran cada una de los requisitos para constituirse legalmente ante las entidades municipales de la ciudad de Medellín.

**Figura 29**

*Pirámide de Kelsen*



*Fuente: Elaboración propia*

### 9.3 Conclusiones generales del Estudio Administrativo y Legal

- Después de revisar la reglamentación colombiana sobre la creación de pequeñas y medianas empresas, se encontró que existen programas que prestan soporte técnico con el fin de que permanezcan en el tiempo. Lo anterior es importante ya que es un incentivo para la creación de empresa puesto que normalmente se presentan riesgos en la fase de operación y el hecho de contar con el apoyo de la alcaldía para detectar y mitigar los impactos negativos representa un buen panorama para el presente proyecto.
- Después de realizar un sondeo sobre las leyes y normas existentes para empresas de comercio de productos y servicios se encontró que no hay limitantes de tipo

legal que impidan la comercialización y venta de los productos, además se evidencia que la principal reglamentación departamental se encuentra direccionada al adecuado tratamiento de los residuos y normas fitosanitarias que están guiadas principalmente a la producción de los cultivos más que a su comercialización; lo anterior hace al proyecto viable desde la perspectiva legal. Por su parte la ley 527 de 1999 sobre el comercio electrónico es favorable ya que se presenta como una guía que sugiere contemplar diversos factores al momento de emplear los mensajes de datos para la comercialización de bienes y servicios, no se evidencian restricciones o trámites adicionales que pueden ser de difícil acceso para la creación del sitio web y tienda virtual.

- Teniendo en cuenta que la empresa es pequeña y se tiene proyectado trabajar con poco personal, se puede tener un mejor manejo del mismo y una comunicación más asertiva y cercana con los empleados que permita conectarlos con los objetivos y valores de la compañía.

## **10. Estudio de riesgos**

En palabras de Mejía Quijano (2006) “Cuando se define el riesgo como una amenaza evaluada, se parte de la definición de amenaza como la posibilidad de que se presente un evento no planeado que puede tener consecuencias negativas. Al evaluar las amenazas de acuerdo con su probabilidad de ocurrencia, y al impacto o gravedad de los efectos que puedan ocasionar, se dice que se está hablando de riesgo”. De acuerdo con lo anterior el estudio de riesgos toma una mayor relevancia, en tanto que permite valorar cada uno de ellos, con el fin de tener una perspectiva más amplia y conocimiento de las implicaciones que representaría para la empresa su materialización.

Para la adecuada identificación de los riesgos del presente proyecto se hace necesario tomar como punto de partida el análisis realizado a través de la matriz DOFA, donde se logró identificar diversas fortalezas y oportunidades como también distintas amenazas y debilidades, éstas últimas toman una mayor relevancia en el presente estudio ya que pueden derivar en diversos riesgos, los cuales dependiendo de su impacto y frecuencia tienden a generar efectos negativos para el proyecto en sus diferentes fases; es por ello que además de la identificación se proponen diversas medidas de tratamiento que actúen directamente sobre el riesgo evitando al máximo que su ocurrencia origine impactos negativos y grandes pérdidas para la empresa.

### **10.1 Proceso para la gestión de riesgos**

Retomando las palabras de Mejía Quijano (2006) para que haya una correcta gestión de los riesgos empresariales es necesario hacer un análisis pasando por cada una de las etapas como son: Identificación, Calificación, Evaluación del riesgo, Diseño de medidas de tratamiento, Implementación de las medidas, Monitoreo y Evaluación; teniendo presente la importancia de hacer un proceso cíclico que permita identificar los cambios que se generan en el entorno y al interior de la organización.

Debido a que el presente proyecto es desde la factibilidad, se hace difícil incluir todas las etapas nombradas anteriormente, por lo cual solo se abordarán dentro del presente trabajo las

primeras cuatro de ellas. A continuación, se presentan las etapas que se tuvieron en cuenta dentro del análisis:

- **Etapas 1 Identificación de los riesgos:** Esta es una de las etapas más importantes, puesto que la base para construir el análisis, partiendo de las principales amenazas y riesgos encontrados en la matriz DOFA y desglosándolos en situaciones específicas que pueden representar peligro para el correcto desarrollo de las actividades de la empresa y de esta manera actuar de una manera más consciente.

La siguiente tabla representa la matriz de análisis de los riesgos encontrados para la empresa, evaluados a través de la frecuencia con la que puedan ocurrir y el impacto que puedan llegar a generar:

**Tabla 52**

*Matriz para el análisis de riesgos*

| NIVEL DE RIESGO |                  |                  |          |               |        |               |              |               |
|-----------------|------------------|------------------|----------|---------------|--------|---------------|--------------|---------------|
| FRECUENCIA      | RIESGO = (FR*IM) | N. DE TOLERANCIA | RIESGO   | N. TOLERANCIA | RIESGO | N. TOLERANCIA | RIESGO       | N. TOLERANCIA |
| 4   Muy Alta    | 20               | B                | 40       | C             | 80     | D             | 160          | D             |
| 3   Alta        | 15               | B                | 30       | C             | 60     | C             | 120          | D             |
| 2   Media       | 10               | B                | 20       | B             | 40     | C             | 80           | D             |
| 1   Baja        | 5                | A                | 10       | B             | 20     | B             | 40           | C             |
|                 |                  | Leve             | Moderado |               | Severo |               | Catastrófico |               |
|                 |                  | 5                | 10       |               | 20     |               | 40           |               |
| IMPACTO         |                  |                  |          |               |        |               |              |               |

*Fuente: Elaboración propia*

Para una mejor comprensión de la matriz de análisis de riesgo, a continuación, en la tabla 51 se presenta el significado de los resultados

**Tabla 53***Significado del riesgo*

| SIGNIFICADO DEL RIESGO |                       |  |
|------------------------|-----------------------|--|
| Nivel de riesgo        | Valor de NR           | Significado  |
| <b>A</b>               | <b>Entre 5</b>        | Mantener las medidas de control existentes, considerando soluciones o mejoras y se deben hacer comprobaciones periódicas para asegurar que el riesgo aún es aceptable. |
| <b>B</b>               | <b>Entre 10 y 20</b>  | Corregir y adoptar medidas de control de inmediato que aporten a la prevención del riesgo.   |
| <b>C</b>               | <b>Entre 30 y 60</b>  | Realizar monitoreo constante de los riesgos evaluando mensualmente los aportes de las medidas de tratamiento empleadas.  |
| <b>D</b>               | <b>Entre 80 y 160</b> | Controlar de manera sistemática cada uno de los factores que favorezcan la materialización del riesgo con el fin de evitarlos cada uno de ellos al máximo.             |

*Fuente: Elaboración Propia*

En la tabla número 52 se presentan los principales riesgos que se hallaron para la empresa, desde los aspectos financiero, operativo, legal, comercial y de talento humano, determinando su frecuencia e impacto

Tabla 54

## Identificación de riesgos

| MACROPROCESO AFECTADO    | RIESGO CONTEXTO INTERNO  | CALIFICACIÓN FR | NIVEL DE FRECUENCIA | NIVEL DE RIESGO | IMPACTO      | CALIFICACIÓN IM | NIVEL DE ACEPTABILIDAD |
|--------------------------|--|-----------------|---------------------|-----------------|--------------|-----------------|------------------------|
| Riesgos financieros      | Riesgo de mercado  | 2               | MEDIA               | 40              | SEVERO       | 20              | GRAVE                  |
|                          | Incumplimiento de las obligaciones bancarias                               | 2               | MEDIA               | 20              | MODERADO     | 10              | TOLERABLE              |
|                          | Desfalco de cuentas bancarias  | 3               | ALTA                | 120             | CATASTRÓFICO | 40              | INACEPTABLE            |
|                          | Robo físico en las cajas registradoras                                     | 3               | ALTA                | 30              | MODERADO     | 10              | GRAVE                  |
|                          | Riesgo de liquidez   | 3               | ALTA                | 30              | MODERADO     | 10              | GRAVE                  |
|                          | Riesgos reputacional   | 4               | MUY ALTA            | 140             | CATASTRÓFICO | 40              | INACEPTABLE            |
| Riesgos Operativos       | Incumplimiento de proveedores  | 3               | ALTA                | 30              | MODERADO     | 10              | GRAVE                  |
|                          | Daños del producto en el transporte hasta el lugar del evento              | 2               | MEDIA               | 20              | MODERADO     | 10              | TOLERABLE              |
|                          | Deterioro del producto antes de lo esperado                                | 2               | MEDIA               | 20              | MODERADO     | 10              | TOLERABLE              |
|                          | Incumplimiento de las metas de producción de ramos                         | 2               | MEDIA               | 20              | MODERADO     | 10              | TOLERABLE              |
| Legal                    | Demandas por parte de los empleados  | 1               | BAJA                | 10              | MODERADO     | 10              | TOLERABLE              |
|                          | Multas por incumplimiento de normas de tipo ambiental                      | 1               | BAJA                | 20              | SEVERO       | 20              | TOLERABLE              |
|                          | Denuncias por inconformidades de los clientes con respecto a los productos | 1               | BAJA                | 5               | LEVE         | 5               | ACEPTABLE              |
|                          | Sanciones por incumplimiento en la protección de datos del consumidor.     | 1               | BAJA                | 40              | CATASTRÓFICO | 40              | GRAVE                  |
| Riesgo comercial         | Fallas en los canales de comunicación para ventas                          | 4               | MUY ALTA            | 40              | MODERADO     | 10              | GRAVE                  |
|                          | Escasez de materia prima por condiciones climáticas                        | 1               | BAJA                | 40              | CATASTRÓFICO | 40              | GRAVE                  |
|                          | Demoras en las entregas de los productos a domicilio                       | 3               | ALTA                | 15              | LEVE         | 5               | TOLERABLE              |
|                          | Insatisfacción de los clientes por diversas causas                         | 4               | MUY ALTA            | 80              | SEVERO       | 20              | INACEPTABLE            |
| Riesgo de talento humano | Escasez de mano de obra calificada   | 2               | MEDIA               | 80              | CATASTRÓFICO | 40              | INACEPTABLE            |
|                          | Accidentes laborales y enfermedades laborales                              | 3               | ALTA                | 60              | SEVERO       | 20              | GRAVE                  |
|                          | Abandono del puesto de trabajo   | 2               | MEDIA               | 20              | MODERADO     | 10              | TOLERABLE              |
|                          | Fallas en las relaciones interpersonales por parte del equipo de trabajo   | 4               | MUY ALTA            | 20              | LEVE         | 5               | TOLERABLE              |

Fuente: Elaboración propia

- Etapa 2 Calificación de los riesgos:** Para determinar la magnitud de los riesgos es necesario entonces delimitar la probabilidad de ocurrencia y el impacto que puede ocasionar el hecho de que se materialice el riesgo, para ello se emplea la siguiente fórmula: **Riesgo=frecuencia \* impacto**. Para la calificación de los riesgos pueden emplearse diferentes métodos ya sean cuantitativos o cualitativos (Mejía Quijano; 2006); en este caso teniendo presente que al momento no se cuenta con información histórica de riesgos materializados, se emplea el método cualitativo donde se califica la frecuencia con la que puedan ocurrir los riesgos en: (baja, media, alta) y a su vez los impactos en (leve, grave, catastrófico).

**Tabla 55**

*Calificación de los riesgos según su frecuencia desde el método cuantitativo*

| CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS SEGÚN SU FRECUENCIA |            |                          |
|---|------------|--------------------------|
| VALOR   | FRECUENCIA | DESCRIPCIÓN              |
| 1   | Baja       | Una vez en más al año    |
| 2   | Media      | Entre 2 y 3 veces al año |
| 3   | Alta       | Entre 4 y 6 veces al año |
| 4   | Muy alta   | Más de 6 veces al año    |

*Fuente: Elaboración propia*

**Tabla 56**

*Calificación de los riesgos según el impacto desde el método cualitativo*

| CALIFICACIÓN DE LOS RIESGOS SEGÚN SU NIVEL DE IMPACTO |   |   |  |   |   |
|---|---|---|--|---|---|
| VALOR   | DESCRIPCIÓN EN TÉRMINOS LEGALES                             | DESCRIPCIÓN EN TÉRMINOS COMERCIALES                                   | DESCRIPCIÓN EN TÉRMINOS DE TALENTO HUMANO                            | DESCRIPCIÓN EN TÉRMINOS FINANCIEROS         | DESCRIPCIÓN EN TÉRMINOS OPERATIVOS                                |
| 5   | * Pérdidas por demandas y sanciones inferiores 2 SMLV.      | - Fallas en la entrega o venta del producto 1 vez en el mes.          | - Retrasos en la elaboración de ramos de 1 hora por día              | - Pérdidas de dinero inferiores 2 SMLV.     | Número de eventos que afectan la operación 2 veces al mes.        |
| 10  | * Pérdidas por demandas y sanciones inferiores 3 SMLV.      | - Fallas en la entrega o venta del producto 3 veces en el mes.        | - Retrasos en la elaboración de ramos de 1 hora y 30 minutos por día | - Pérdidas de dinero inferiores 3 SMLV.     | Número de eventos que afectan la operación 4 veces al mes.        |
| 20  | * Pérdidas por demandas y sanciones inferiores 5 SMLV.      | - Fallas en la entrega o venta del producto 6 veces en el mes.        | - Retrasos en la elaboración de ramos de 2 horas por día laborado.   | - Pérdidas de dinero inferiores 5 SMLV.     | Número de eventos que afectan la operación 6 veces al mes.        |
| 40  | * Pérdidas por demandas y sanciones superiores a los 6 SMLV | - Fallas en la entrega o venta del producto más de 6 veces en el mes. | - Retrasos en la elaboración de ramos de 3 o más horas por día.      | - Pérdidas de dinero de 6 SMLV en adelante. | Número de eventos que afectan la operación mas de 6 veces al mes. |

*Fuente: Elaboración propia*

- **Etapas 3 Evaluación de los riesgos:** En esta etapa es importante entonces revisar la gravedad de riesgo con el fin de analizar las posibles medidas de tratamiento y la inmediatez o prioridad que deba darse a cada riesgo, teniendo en cuenta la calificación sobre la gravedad de su impacto, En este sentido se define el nivel de tolerancia que se puede tener que puede ir desde aceptable hasta inaceptable, la siguiente tabla representa los resultados obtenidos al momento de evaluar los riesgos para la empresa:

**Tabla 57***Evaluación del riesgo y respectiva medida de tratamiento*

| EVALUACIÓN DE LOS RIESGOS |                   |                 |                                |
|---------------------------|-------------------|-----------------|--------------------------------|
| SIGNIFICADO DEL RIESGO    | NIVELES DE RIESGO | RANGO DE RIESGO | MEDIDA DE TRATAMIENTO APLICADA |
| ACEPTABLE                 | A                 | Entre 5         | ACEPTAR                        |
| TOLERABLE                 | B                 | Entre 10 Y 20   | PREVENIR - PROTEGER            |
| GRAVE                     | C                 | Entre 30 Y 60   | RETENER - TRANSFERIR           |
| INACEPTABLE               | D                 | Entre 80 Y 160  | EVITAR - RETENER - TRANSFERIR  |

*Fuente: Elaboración propia*

- Etapa 4 Diseño de Medidas de tratamiento:** En este apartado y después de haber realizado un análisis sobre los principales riesgos que pueden afectar negativamente a la empresa, teniendo en cuenta la calificación y evaluación de los riesgos encontrados, se hace entonces necesario definir las medidas de tratamiento donde el principal objetivo es responder de manera anticipada con planes y acciones que actúen sobre el riesgo en caso de que se materialice, estas medidas van enfocadas desde la aceptación del riesgo o su prevención, hasta evitar que se presente. La tabla 50 describe los principales planes y acciones para un adecuado tratamiento del riesgo:

Tabla 58

## Medidas de tratamiento para el riesgo

| MACROPROCESO AFECTADO | RESPUESTA TIPO | RIESGO CONTEXTO INTERNO                      | MEDIDAS DE TRATAMIENTO  | INDICADORES  |
|-----------------------|----------------|--|---|--|
| Riesgos financieros   | PREVENIR       | Riesgo de mercado                            | <p>Renovar el portafolio cada 3 meses, con productos innovadores que diferencien a la empresa de la competencia y creen nuevas tendencias en el sector. (PV)</p> <p>Realizar encuestas semestralmente a clientes y clientes potenciales que permita identificar debilidades y fortalezas de la empresa. (PV)</p> <p>Evaluar de manera mensual la efectividad de los canales de marketing, para identificar a cuales de ellos se les debe aumentar los esfuerzos y los nuevos canales en los que se debe incursionar. (PV)</p> | 20 días sin registrarse quejas y con encuestas de satisfacción positivas por parte de los clientes |
|                       | PREVENIR       | Incumplimiento de las obligaciones bancarias | <p>Contar un fondo de ahorros, donde se destinará mensualmente un monto de dinero que permita solventar deficit de ingresos, cuando esto se requiera (PV)</p> <p>Realizar una adecuada planeación financiera, calculando la rentabilidad del activo RA y comparandola con la tasa de interes, si la RA &gt; TI es viable obtener el crédito (PV)</p> <p>Evaluar todas las opciones de crédito ofrecidas por los bancos, y escoger la opción que mayor beneficio represente para los accionistas de la empresa (PV)</p>        | Cero días de atraso en el pago de las obligaciones bancarias                                       |
|                       | TRANSFERIR     | Desfalco de cuentas bancarias                | <p>Obtener seguro de hurto en tarjetas, y en retiros bancarios y virtuales. (T)</p>   | 1 año sin hurtos o desfalcos a las cuentas bancarias   |
|                       | TRANSFERIR     | Robo físico en las cajas registradoras       | <p>Ubicar el local en una zona segura y comercial. (PV)</p> <p>Obtener seguro de sustracción de establecimientos. (T)</p> <p>Instalar cámaras de seguridad en la caja registradora. (M)</p>   | 3 meses sin presentarse ningún tipo de hurto en la empresa   |
|                       | MITIGAR        | Riesgo de liquidez                           | <p>No se otorgaran créditos a clientes lo cual permite aumentar el flujo de caja. (M)</p> <p>Se le realizará pago a los proveedores máximo 30 días después de la compra con la finalidad de no afectar el flujo de caja del proveedor y evitar aumentos de precio por parte del mismo. (M)</p>  | 10 pagos realizados sin ningún retraso y dentro del plazo establecido por los proveedores          |
|                       | EVITAR         | Riesgos reputacional                         | <p>Diseñar estrategia de comunicación dirigida a cada uno de los grupos de interés: clientes, empleados, accionistas, proveedores, que permita tener una comunicación clara y acertada con cada una de las partes y evitar malentendidos. (E)</p> <p>Revisar las políticas, directrices y herramientas de la empresa de forma regular, con el fin de determinar si es necesario ajustar alguna política que este perjudicando a los grupos de interés. (M)</p>  | 20 días sin presentar ningún tipo de inconformidad por parte de los clientes.                      |

|                    |          |  |  |   |
|--------------------|----------|--|--|---|
| Riesgos Operativos | PREVENIR | Incumplimiento de proveedores  | Realizar una adecuada elección de proveedores con los criterios mas importantes para la empresa, con una calificación objetiva a la hora de la selección, que evite preferencias por relaciones interpersonales. (PV)<br><br>Contar con varias opciones de proveedores para los productos mas importantes e indispensables en la empresa. (PV)   | 2 meses sin presentar retrasos en la entrega de materia prima                         |
|                    | MITIGAR  | Daños del producto en el transporte hasta el lugar del evento              | Realizar una adecuada elección de empaques, que permitan cuidar las flores. (M)<br><br>En el caso de los eventos contar con productos de repuesto que permitan reemplazar los dañados en el accidente. (M)   | 10 productos entregados al día sin ningún daño  |
|                    | PREVENIR | Deterioro del producto antes de lo esperado                                | Construir instructivos del proceso de cuidado de la flor, y socializarlo con los trabajadores. (PV)<br><br>Realizar auditoría de calidad del proceso de cuidado llevado a cabo por los trabajadores. (M)   | 1 semana sin perdida+B10:E17as de materia prima                                       |
|                    | PREVENIR | Incumplimiento de las metas de producción de ramos                         | Supervisar el trabajo realizado por los empleados y detectar oportunidades de mejora en el método de trabajo y socializarlas con los mismos. (PV)<br><br>Realizar la contratación de personal requerida, con la finalidad de dar respuesta oportuna a los clientes. (PV)<br><br>Efectuar los llamados de atención necesarios por baja productividad. (A)<br><br>Tener alianzas con otras floristerías, que puedan prestar el servicio de elaboración de ramos en las épocas de alta demanda. (M) | 2 semanas sin retrasos en la producción de arreglos                                   |
| Legal              | MITIGAR  | Demandas por parte de los empleados  | Un abogado que realice el asesoramiento en todos los temas corporativos y legales. (M)   | 1 año sin recibir demandas por parte de los empleados                                 |
|                    | MITIGAR  | Multas por incumplimiento de normas de tipo ambiental                      | Capacitación en las actualizaciones de Planes de Gestión de Residuos municipales y departamentales. (M)  | 2 años sin recibir multas por incumplimiento de normas                                |
|                    | PREVENIR | Denuncias por inconformidades de los clientes con respecto a los productos | Especificar de manera detallada en la pagina web y venta presencial los tamaños y descripción de cada arreglo. (PV)  | 1 año sin denuncias por parte de los clientes   |
|                    | EVITAR   | Sanciones por incumplimiento en la protección de datos del consumidor.     | Aplicar la guía de protección al consumidor de la superintendencia de industria y comercio. (E).   | 2 años sin recibir sanciones por incumplimiento de la política de protección de datos |

|                          |            |  |  |   |
|--------------------------|------------|--|--|---|
| Riesgo comercial         | ACEPTAR    | Fallas en los canales de comunicación para ventas                        | Contratar un servicio de internet optimo. (A).<br>Contar con un directorio de servicios técnicos o digitales en caso de que se presente caídas de la plataforma. (M)   | 2 semanas sin presentar fallas técnicas en las plataformas de ventas.                     |
|                          | TRANSFERIR | Escasez de materia prima por condiciones climáticas                      | Adquirir una póliza que permita asumir los costos de regresar el dinero a los clientes en caso de incumplimientos con los pedidos. (T)   | 1 año sin asumir costos por incumplimiento en pedidos                                     |
|                          | ACEPTAR    | Demoras en las entregas de los productos a domicilio                     | Descotar el costo del domicilio en caso de que presente una demora superior a 15 minutos. (A)  | 2 semanas sin descontar el costo del domicilio  |
|                          | MITIGAR    | Insatisfacción de los clientes por diversas causas                       | Bonos de descuento en la próxima compra en caso de presentar una insatisfacción a causa de inconvenientes en la prestación de algún servicio. (M)  | 2 meses sin redimir bonos de descuento  |
| Riesgo de talento humano | RETENER    | Escasez de mano de obra calificada                                       | Contar con capacitaciones en decoración floral para fortalecer las habilidades de los empleados (R)<br>Realizar contratación con empresas temporales que permitan capturar los talentos de manera mas rápida (PV)  | 6 meses sin realizar capacitaciones a nuevo personal en actividades de decoración floral. |
|                          | TRANSFERIR | Accidentes laborales y enfermedades laborales                            | Contratar pólizas que puedan cubrir riesgos laborales que no se contemplen dentro de las coberturas de la ARL (T)  | 2 meses sin presentar incapacidades médicas   |
|                          | ACEPTAR    | Abandono del puesto de trabajo   | Asignar las tareas a otros operarios mientras se cubre nuevamente la vacante del puesto abandonado. (A)  | 2 meses sin presentar reasignación de tareas a los operarios                              |
|                          | PREVENIR   | Fallas en las relaciones interpersonales por parte del equipo de trabajo | Reuniones mensuales para hablar de inconformidades, observaciones y sugerencias por parte de todo el equipo de trabajo en los aspectos que se consideren necesarios. (A).<br>Realizar actividades de integración del equipo, que fomente las buenas relaciones laborales. (PV)<br>Respetar los derechos del trabajador y brindar un buen trato al mismo (PV) | 2 meses sin presentarse discusiones o altercados entre los empleados.                     |

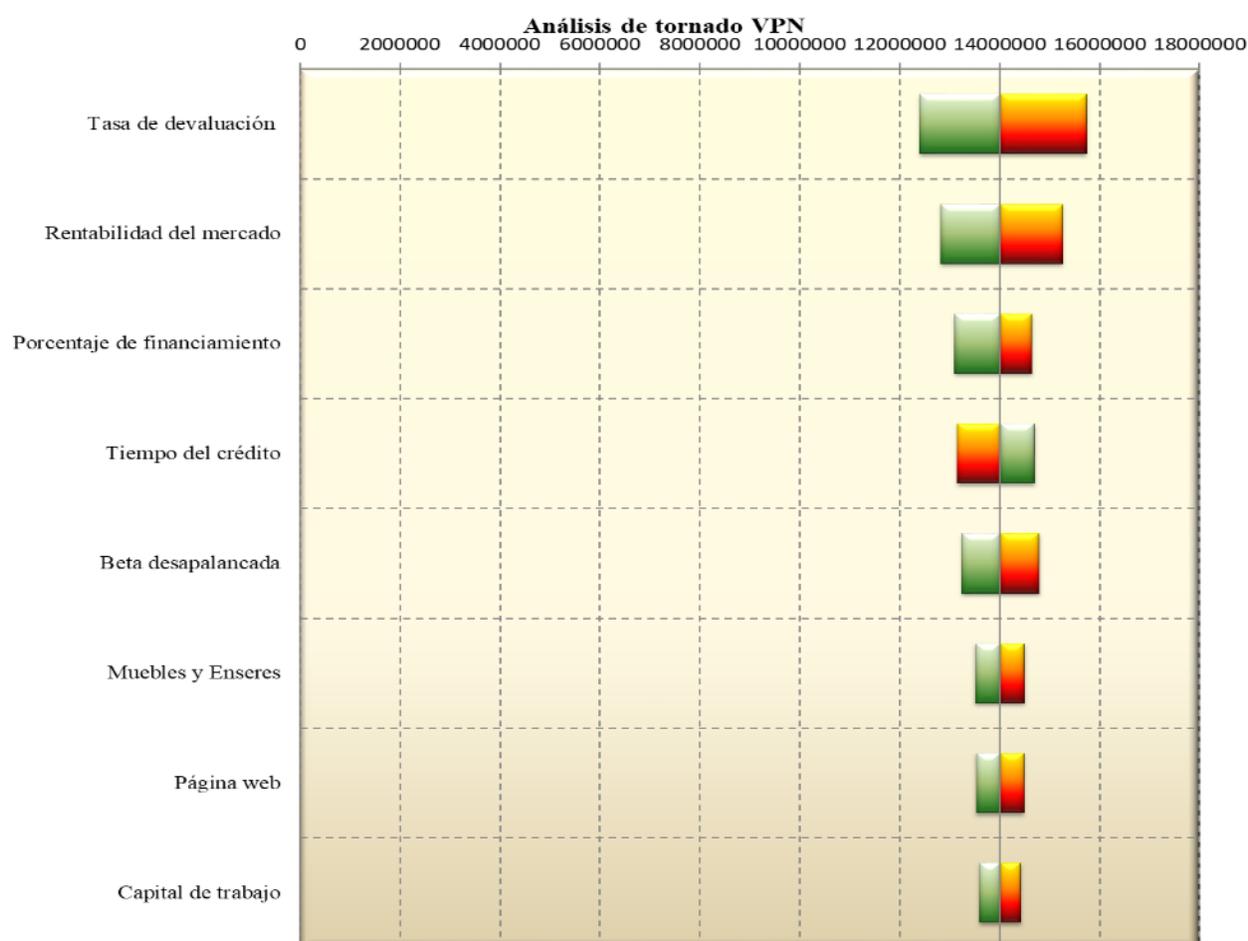
Fuente: Elaboración propia

## 10.2 Análisis de Sensibilidad

Para determinar cuáles son las variables en las cuales debemos concentrar la atención para cumplir con las proyecciones de viabilidad del proyecto, se realiza un análisis de tornado de los indicadores de la VPN y la TIR, lo cual nos mostrará las variables que afectan o benefician en mayor medida estos indicadores.

**Figura 30**

*Análisis de tornado del indicador VPN*



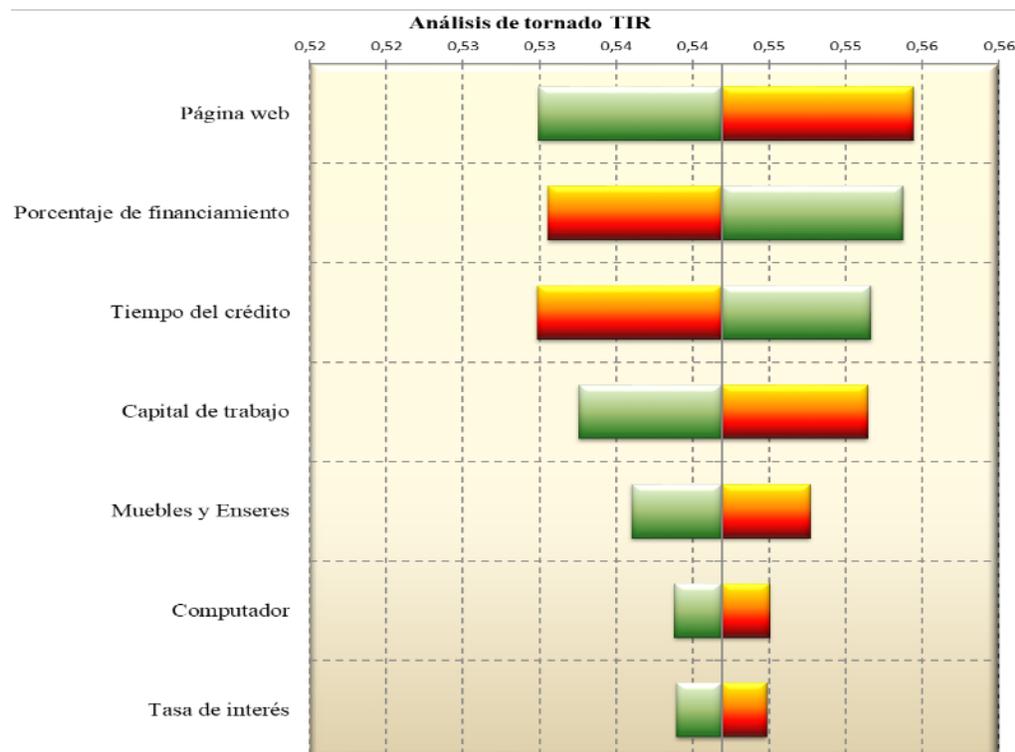
*Fuente: Elaboración propia*

En el gráfico de tornado de la VPN se muestran 8 variables, siendo la tasa de devaluación la que mayor impacto genera en los resultados de la VPN, además se presentan otras variables como: Rentabilidad del mercado y beta des-apalancada lo que nos permite concluir que la situación

del mercado influye de manera significativa en los indicadores financieros, además de otros rubros importantes como lo son las inversiones y la deuda que se tenga con el banco, variables con las cuales se debe tener un especial control y evitar un aumento del monto en el proyecto. Cabe resaltar que variables como: La tasa de devaluación, la rentabilidad del mercado, Deuda con bancos, beta des-apalancada y monto del crédito son variables que pueden tener gran incidencia y las cuales no están bajo el control del formulador del proyecto, ya que intervienen otros actores y factores externos a la empresa; por su parte variables como: Tiempo del préstamo, página web, muebles y enceres pueden ser de carácter discrecional, por lo cual se puede dar un mejor manejo dentro del proyecto.

**Figura 31**

*Análisis de tornado del indicador TIR*



*Fuente: Elaboración propia*

En el gráfico de tornado de la TIR se muestran 5 variables que afectan o benefician el resultado de la TIR, estando estas principalmente relacionadas con la inversión y con el crédito, lo que nos permite concluir que entre mayor sea la suma de dinero en inversión menor será la TIR. Algunas de estas variables pueden tener una incidencia discrecional como es el caso de la

página web, computador, muebles y enseres; teniendo en cuenta que llegado el caso y de ser necesario suprimir alguna de estas inversiones o disminuir su valor es posible hacerlo y en ese sentido tener una TIR en menor tiempo. Por otro lado, variables como el monto del préstamo y tiempo del crédito, están fuera de nuestro control, ya que factores como la liquidez de la empresa son determinantes y su variación puede estar atada a diversos factores, como por ejemplo las ventas o ingresos que empiece a generar el proyecto. La tabla 51 presenta la afectación para la TIR y el VPN en caso de algunas de las variables más importantes fuesen afectadas en determinado porcentaje.

**Tabla 59**

*Afectaciones a la TIR y VPN con el cambio porcentual en las principales variables*

|                          | Cambio                  | VPN del inversionista | Variación | TIR del inversionista | Variación |
|--------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------|-----------------------|-----------|
| Sin variación            |                         | \$ 14.006.458         |           | 54%                   |           |
| Tasa de devaluación      | +10 puntos porcentuales | \$ 5.654.558          | -60%      | 54%                   | 0%        |
|                          | -10 puntos porcentuales | \$ 27.461.487         | 96%       | 54%                   | 0%        |
| Rentabilidad del mercado | +2 puntos porcentuales  | \$ 9.128.099          | -35%      | 54%                   | 0%        |
|                          | -2 puntos porcentuales  | \$ 20.277.020         | 45%       | 54%                   | 0%        |
| Valor de la página web   | +10%                    | \$ 13.529.431         | -3%       | 53%                   | -2%       |
|                          | -10%                    | \$ 14.483.485         | 3%        | 55%                   | 2%        |
| Monto del crédito        | +10 puntos porcentuales | \$ 12.277.123         | -12%      | 56%                   | 4%        |
|                          | -10 puntos porcentuales | \$ 14.965.342         | 7%        | 52%                   | -3%       |

*Fuente: Elaboración propia*

Al realizar un aumento y disminución en ciertos puntos porcentuales o porcentajes en las variables que mayor impacto generan en la VPN y la TIR, siendo estas: Tasa de devaluación, Rentabilidad del mercado, Valor de la página web y monto del crédito, se puede observar que a una menor rentabilidad del mercado y tasa de devaluación mayor será la VPN y a un mayor monto del crédito mayor será la TIR.

### 10.3 Conclusiones del análisis de riesgo en el proyecto

- Al momento de realizar el análisis de los riesgos para el proyecto se observa que existen cuatro de ellos que en caso de una posible ocurrencia su impacto sería catastrófico para la empresa, pero aun así a través del plan de acciones que se propone como medida de tratamiento, se lograría dar una correcta administración y manejo a los riesgos disminuyendo su probabilidad de ocurrencia y logrando mitigar sus impactos en caso de que no sean posibles de evitar.

- Por otro lado, se evidencia la importancia de hacer un proceso de monitoreo y evaluación constante a cada uno de los riesgos y las medidas de tratamiento propuestas, principalmente en la fase de operación del proyecto, con el fin de contar con datos actualizados y efectuar los ajustes necesarios para una adecuada administración de los riesgos.

## 11. Conclusiones y recomendaciones

### a. Recomendaciones

- En el presente proyecto que se realizó se evidenció la importancia e implicaciones que tiene el estudio de mercado, siendo este la base para la construcción de los demás estudios, si bien cada uno tiene sus especificidades y se nutren de información que se abordó previamente en los demás; es en el estudio de mercado donde realmente se define la pertinencia de un proyecto y posibilidad de avanzar hacia los otros estudios. Es por ello que se recomienda para los futuros proyectos que se realicen ya sean de carácter público o privado, dedicar el tiempo que sea necesario y hacer una tarea consciente en cuanto a la investigación del entorno y mercado, evitando la manipulación en la información que arrojen los diversos instrumentos de recolección de la misma, puesto que de la veracidad de los datos recolectados es que dependen los resultados finales que permitirán avanzar y conseguir los objetivos propuestos en cada proyecto que se pretenda ejecutar.

- Al momento de realizar el análisis de sensibilidad en cuanto al estudio financiero, se observó que existen factores como las inversiones y préstamos que pueden afectar la viabilidad y rentabilidad del proyecto si se mira desde indicadores como la TIR y el VPN; sin embargo es una situación con la que la mayoría de proyectos deben lidiar y asumir lo que este riesgo representa, puesto que para todo proyecto debe haber inversión y por otro lado es difícil en muchas ocasiones contar con todo el capital necesario como para desechar la idea de hacer préstamos con entidades financieras; por lo cual la recomendación es analizar a detalle si realmente cada una de las inversiones que se tienen pensadas son indispensables para la correcta operación del proyecto y tratar de desechar aquellas que no lo sean. Es importante buscar financiamiento a través de fondos del estado que apoyan los emprendimientos como es el caso del Fondo Emprender y otros fondos que existen en el país; o en su defecto revisar y tratar de aplicar los porcentajes de financiamiento que sean más favorables para el proyecto, es decir, si es más rentable para el proyecto tener un alto porcentaje financiado por los inversionistas y un bajo porcentaje por los bancos o viceversa.

**b. Conclusiones**

- Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en los estudios de: Mercado, técnico, financiero, administrativo y legal y de riesgos, el proyecto de venta de arreglos florales y decoración de eventos es viable en un horizonte de 5 años.
- El estudio de mercado permitió conocer al público objetivo, obteniendo información valiosa como: qué producto ofrecer, cuánto están dispuestos a pagar los clientes por el producto, estrategias de comercialización de acuerdo a las edades; este estudio fue clave para definir el core del negocio y la población objetivo, siendo ésta personas de estratos 4 y 5 ubicadas en las comunas: Laureles- Estadio, La América y La Candelaria, un lugar estratégico que permitirá conquistar los clientes que contribuirán a que el negocio crezca y sea exitoso.
- De acuerdo a los resultados del estudio financiero este es viable a pesar de que en algunos años se presente pérdida; estos resultados nos invitan a estudiar las variables que pueden afectar o beneficiar significativamente el proyecto, ya que si hay algún cambio de decisión a lo largo del horizonte financiero como: un mayor monto de deuda, mayores montos de inversión o cambios relevantes en variables macroeconómicas como: La rentabilidad del mercado y tasa de devaluación, estas se deben estudiar y evaluar para tomar decisiones en el momento adecuado y así garantizar la viabilidad del negocio.

## 12. Referencias bibliográficas

Alcaldía de Medellín, C. (11 de septiembre del 2021). *Medellín y su población*. Departamento Administrativo de Planeación. <https://www.medellin.gov.co/irj/go/km/docs/wpcccontent/Sites/Subportal%20del%20Ciudadano/Plan%20de%20Desarrollo/Secciones/Informaci%C3%B3n%20General/Documentos/POT/medellinPoblacion.pdf>

Alcaldía de Medellín, C. (24 de marzo de 2022). *Feria empresarial y de emprendimiento Compra hecho en Medellín*. Disponible en: <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/10275-Feria-Empresarial-y-del-Emprendimiento-Compra-Hecho-en-Medellin-primer-evento-de-gran-aforo-en-la-ciudad>

Alcaldía de Medellín (2020). *Perfil Demográfico 2016 – 2020*. Total, Medellín. Disponible en: <https://www.medellin.gov.co>

Alcaldía de Medellín (2020). *Plan de Ordenamiento Territorial 2014-2027*. Disponible en: <https://acimedellin.org/wp-content/uploads/2017/06/RevistaPOT2014.pdf>

Alcaldía de Medellín, (18 de 01 de 2021). *Los Mercados Campesinos también abrirán los miércoles para apoyar a los productores rurales*. Obtenido de: <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/8874-Los-Mercados-Campesinos-tambien-abriran-los-miercoles-para-apoyar-a-los-productores-rurales>

Alcaldía de Medellín, (21 de 12 de 2021). *Con Mercados Campesinos, 608 familias rurales pudieron vender sus productos este año*. Obtenido de: <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/8691-Con-Mercados-Campesinos,-608-familias-rurales-pudieron-vender-sus-productos-este-a%C3%B1o>

Alcaldía de Medellín, (21 de 12 de 2021). *Historia de la Feria de las Flores*. Obtenido de: <https://www.medellin.gov.co/irj/portal/medellin?NavigationTarget=contenido/1022-Feria-de-Las-Flores-Historia>

Alberto Álvarez. (23 de 10 de 2021). Obtenido de <https://albertoalvarez.com/inmuebles/detalle/arrendamientos/locales/594-38637/laureles-medellin>

Alibaba. (23 de 10 de 2021). Disponible en: <https://spanish.alibaba.com>

Analitik, V. (17 de 10 de 2021). *FMI sube previsión de PIB en Colombia para 2021*; revela estimación al 2026. disponible en: <https://www.valoraanalitik.com/2021/03/24/fmi-subeprevision-de-pib-de-colombia-2021/>

Anadolu, A. (27 de 02 de 2022). *El sector floricultor colombiano, preparado para el primer San Valentín en medio de la pandemia*. Obtenido de <https://www.aa.com.tr/es/pg/galer%C3%ADa-im%C3%A1genes/el-sector-floricultor-colombiano-preparado-para-el-primer-san-valent%C3%ADn-en-medio-de-la-pandemia>

Amazon. (18 de 10 de 2021). Obtenido de <https://www.amazon.es>

Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA, 2018). *Plan Integral de Gestión de Residuos*. Disponible en: <https://www.metropol.gov.co/ambiental/residuos-solidos/Documents/Acuerdo-23-de-2018-PGIRS-R.pdf>

BBVA. (27 de 02 de 2022). *¿Qué es el IPC y cómo afecta a las finanzas?*. Obtenido de: <https://www.bbva.com/es/ipc-afecta-tus-finanzas/>

Buitrago Nova, J. A. (2014). Emprendimiento en Colombia. *Administración & Desarrollo*, 43(59), 7–21. Obtenido de: <https://doi.org/10.22431/25005227.101>

Cámara de comercio de Bogotá, C. (01 de agosto de 2021). *Flores y follajes-Cámara de comercio de Bogotá*. CCB.org.co <https://www.ccb.org.co>

Cámara de comercio de Bogotá. (27 de 02 de 2022). *Código CIIU*. (s. f.). Obtenido de <https://www.ccb.org.co/Inscripciones-y-renovaciones/Todo-sobre-el-Codigo-CIIU>

Cámara de comercio de Medellín para Antioquia (2021). *Fábricas de Productividad*. Disponible en: <https://www.camaramedellin.com.co/quiero-un-servicio-para-mi-empresa/proyectos-y-programas/fabricas-de-productividad-antioquia>

Cámara de comercio de Medellín para Antioquia (2020). *Aspectos generales para la creación y funcionamiento de la empresa*. Disponible en: [https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documentos/2020/FormatoPDFGuia--13---2019%20\(2\)\\_versi%C3%B3n%20final%20enero%202015.pdf?ver=2020-01-16-140236-913](https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documentos/2020/FormatoPDFGuia--13---2019%20(2)_versi%C3%B3n%20final%20enero%202015.pdf?ver=2020-01-16-140236-913)

Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia (2020). *Guía de tipos societarios*. Disponible en: [https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documentos/2019/GuiaTipoSocietario\\_\\_FormatoPDF\\_ago20.pdf](https://www.camaramedellin.com.co/Portals/0/Documentos/2019/GuiaTipoSocietario__FormatoPDF_ago20.pdf)

Computrabajo. (18 de 10 de 2021). disponible en: <https://www.computrabajo.com.co/salarios/decoradora>

Caracol Radio (27 de 02 de 2022). *Sector floricultor se reactiva con San Valentín*. Obtenido de [https://caracol.com.co/radio/2022/02/13/economia/1644716668\\_796959.html#:~:text=%E2%80%9CLa%20floricultura%20sigue%20siendo%20una,indirectos%20que%20esta%20actividad%20genera.](https://caracol.com.co/radio/2022/02/13/economia/1644716668_796959.html#:~:text=%E2%80%9CLa%20floricultura%20sigue%20siendo%20una,indirectos%20que%20esta%20actividad%20genera.)

Castillo, J. F. (24 de 05 de 2013). Scielo. Obtenido de: [Scielo:http://www.scielo.org.co/pdf/ccta/v14n1/v14n1a04.pdf](http://www.scielo.org.co/pdf/ccta/v14n1/v14n1a04.pdf)

Correa, C. G. (2019). *Universidad de Antioquia*. Obtenido de [https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/12768/1/GarciaCarlos\\_2019\\_SegregacionTerritorialEstratificacion.pdf](https://bibliotecadigital.udea.edu.co/bitstream/10495/12768/1/GarciaCarlos_2019_SegregacionTerritorialEstratificacion.pdf)

COTELCO, (2019). ACI Medellín.org. *Grandes cadenas hoteleras de Medellín*. Disponible en: <https://www.acimedellin.org/grandes-cadenas-hoteleras-llegan-a-medellin/>

Código de comercio de Colombia, C. (11 de septiembre del 2021). *Decreto 410 de 197, artículo.25*. <https://www.ccb.org.co/content/download/5915/86066/file/Codigo%20Comercio.pdf>

Collado, Lucio. (2014). *Metodología de la investigación*. México: Mill Graw Hill.

Compra local, (2021). Obtenido de Compra Local:  
<https://compralocal.medellindigital.gov.co/quienes-somos/>

Corporación de silleteros de Santa Elena, (2021). *Corporación de silleteros Santa Elena*. Obtenido de Corporación de silleteros Santa Elena: <http://silleteros.com/cultura-silletera/tipos-de-silletas/>

DANE (2018). *Encuesta Nacional de Presupuestos de los Hogares (ENPH) Entrega de resultados 2016-2017*. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/encuesta-nacional-de-presupuestos-de-los-hogares-enph>

DANE. (13 de 03 de 2022). *Producto Interno Bruto -PIB- nacional trimestral*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-trimestrales/historicos-producto-interno-bruto-pib>

DANE. (17 de 04 de 2022). *Índice de precios al consumidor*. Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/precios-y-costos/indice-de-precios-al-consumidor-ipc/ipc-informacion-tecnica>

Datosmacro.com. (27 de 02 de 2022). *El IPC aumenta hasta el 6,9% en enero en Colombia*. Obtenido de <https://datosmacro.expansion.com/ipc-paises/colombia#:~:text=La%20tasa%20de%20variacion%20anual,es%20del%201%2C7%25>.

D´Pastel, momentos y eventos (2021). Disponible en: <https://www.ineventos.com/co/d-pastel.aspx>

Echavarría, C. (2017). *Metodología para determinar la factibilidad de un proyecto*. Revista publicando, volumen 04, 172-188.  
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/836>

El espectador, (07 de 07 de 2020). *Así está el panorama del sector de eventos en Colombia*. Obtenido de El Espectador: <https://www.elespectador.com/contenido-patrocinado/asi-esta-el-panorama-del-sector-de-eventos-en-colombia-article/>

El empleo. (01 de 03 de 2022). Obtenido de <https://www.eempleo.com/cross/calculadora-laboral-salario-neto-mensual>

EMG Consultores, (2007). *Estudio de evaluación del potencial del mercado interno de las flores*. Chile.

Ekonomiaz: Revista vasca de economía (2009). *Los servicios: concepto, clasificación y problemas de medición*. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=152247>

Expoflores. (02 de 28 de 2022). *Reporte comparativo Ecuador - Colombia*. Obtenido de: <https://expoflores.com/wp-content/uploads/2021/10/reporte-comparativo-colombia-I-sem-2021.pdf>  
<https://expoflores.com/wp-content/uploads/2021/10/reporte-comparativo-colombia-I-sem-2021.pdf>

Fenalco Antioquia, (enero de 2021). *Aumenta el desempleo en Medellín en enero de 2021*. Obtenido de: <https://www.fenalcoantioquia.com/blog/aumenta-el-desempleo-en-medellin-en-enero-2021/>

Fenalco Antioquia, (2016). Slideshare. Obtenido de Slideshare: <https://es.slideshare.net/FenalcoAntioquia/boletin-sectorial-no-46-flores>

Fiori Market. (18 de 10 de 2021). Obtenido de: <https://www.instagram.com/fiorimarket.co/?hl=es>

Fondo Emprender. (2022). SENA; obtenido de: <https://www.fondoemprender.com//SitePages/Home.aspx>

Función Pública de Colombia, 2020. *Ley 590 de 2000. Por la cual se dictan disposiciones para promover el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas*. Disponible en: <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=12672>

Universidad de Antioquia, (2022 de 04 de 25). Gestor Comercial y de Crédito. Obtenido de <http://www.gestorcc.org.udea.lookproxy.com/universidades/CredPrincipal.aspx>

GrowerTalks, (2016). GrowerTalks. Obtenido de <https://www.growertalks.com/Article/?articleid=23898>

Hernández, Collado, Lucio. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mill Graw Hill.

Homecenter. (23 de 10 de 2021). Obtenido de <https://www.homecenter.com.co/homecenter-co/>

Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), (2018). *Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias*. Disponible en: <http://www.fao.org/3/i2080s/i2080s09.pdf>

Instituto Agropecuario Colombiano (ICA), 2008. *Resolución no. 000492 (18 feb 2008)*. Disponible en: <https://www.ica.gov.co/getattachment/63a9e0bd-eb11-404a-bbb3-2c4ddc87f38e/2008R0492.aspx#:~:text=la%20prevenci%C3%B3n%2C%20supervisi%C3%B3n%20y%20protecci%C3%B3n,Autorizado%3A%20Personas%20naturales%20o%20jur%C3%ADdicas>

La nota positiva (03 de 10 de 2021). *La nota positiva*. Obtenido de [https://lanotapositiva.com/actualidad/amor-y-amistad-una-de-las-fechas-mas-celebradas-en-el-pais-esto-es-lo-que-regalan-los-colombianos\\_22790](https://lanotapositiva.com/actualidad/amor-y-amistad-una-de-las-fechas-mas-celebradas-en-el-pais-esto-es-lo-que-regalan-los-colombianos_22790)

Matrimonios.com. (03 de 10 de 2021). *Floristas de Colombia*. Obtenido de <https://www.matrimonio.com.co/decoraciones-para-matrimonios/floristas-de-colombia--e130367>

Mercado Libre. (23 de 10 de 2021). Obtenido de: <https://www.mercadolibre.com.co/>

Ministerio de Agricultura, (2021). *Sala de prensa*. Disponible en: [https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-destin%C3%B3-\\$1-300-millones-para-apoyo-a-la-comercializaci%C3%B3n-de-flores-en-2019.aspx](https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/MinAgricultura-destin%C3%B3-$1-300-millones-para-apoyo-a-la-comercializaci%C3%B3n-de-flores-en-2019.aspx)

Ministerio de Agricultura, (2021). *Sala de prensa*. Disponible en: <https://www.minagricultura.gov.co/noticias/Paginas/Caf%c3%a9-y-flores-las-mejores-cartas-de-invite#c3%b3n-en-Corea-para-visitar-Colombia.aspx/>

Ministerio de Agricultura, C. (01 de agosto de 2021). *Presentación de powerpoint-SIOC*. Ministerio de agricultura. Minagricultura.gov.co. <https://sioc.minagricultura.gov.co/Flores/Documentos/2019-12-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Ministerio de Agricultura (2021). *Programa Agronet*. Disponible en: <https://www.agronet.gov.co/Noticias/Paginas/Compostaje-de-flores,-una-pr%C3%A1ctica-nutritiva-para-los-suelos.aspx>

Ministerio de Comercio, (2022). *Oficina de estudios económicos*. Disponible en: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/800d4b4c-9748-4fdf-88e2-a013acc7e85f/Antioquia.aspx>

Ministerio de Comercio (2020). *Contexto macroeconómico de Colombia*. Disponible en: <https://www.mincit.gov.co/getattachment/1c8db89b-efed-46ec-b2a156513399bd09/Colombia.aspx>

Ministerio de TIC, (26 de marzo de 2022). *Ley 527 de 1999 para la regulación del comercio electrónico*. Disponible en: [https://normograma.mintic.gov.co/mintic/docs/ley\\_0527\\_1999.htm](https://normograma.mintic.gov.co/mintic/docs/ley_0527_1999.htm)

Ministerio de trabajo, (27 de 02 de 2022). *¡Acuerdo histórico en Colombia!*, Obtenido de: <https://www.mintrabajo.gov.co/prensa/comunicados/2021/diciembre/acuerdo-historico-en-colombia-se-fijo-en-un-millon-de-pesos-el-salario-minimo-para-el-2022-y-auxilio-de-transporte-por-117.172>

Morgestein-Sánchez, W.F. (2019). *La responsabilidad social de la empresa y el derecho de la competencia en Colombia: Una visión desde la economía social de mercado y la multi-stakeholder theory*. Revista Scielo. [http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1909-44502019000200069](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-44502019000200069)

Morales, Ángel . (2011). *Creación de la empresa, eventos y decoraciones Casa Blanca*. Obtenido de Universidad del Valle:

<https://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/handle/10893/10943/0475362.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nakasone V. (2017). *Marketing I Manual autoformativo interactivo*. Obtenido de: [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4263/1/DO\\_FCE\\_EE\\_MAI\\_UC01059\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4263/1/DO_FCE_EE_MAI_UC01059_2018.pdf)

Oasis floral. (18 de 10 de 2021). Obtenido de: [https://oasisfloral.mx/products/crystal-clear-floralifei?\\_pos=3&\\_sid=eb41e47a5&\\_ss=r](https://oasisfloral.mx/products/crystal-clear-floralifei?_pos=3&_sid=eb41e47a5&_ss=r)

Ochoa, M. E. (2017). Universidad Libre. *Estudio de factibilidad creación de una empresa prestadora de servicios para eventos sociales*. Obtenido de: <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/16413>

Opiñeiro, (2021). Opiñeiro. Obtenido de Opiñeiro: [opineiro.es/flores-decoracion-eventos/#:~:text=Las%20flores%20siempre%20suponen%20un,todo%20tipo%20de%20sentimientos%20positivos.](http://opineiro.es/flores-decoracion-eventos/#:~:text=Las%20flores%20siempre%20suponen%20un,todo%20tipo%20de%20sentimientos%20positivos.)

Orquidea.com. (18 de 10 de 2021). Obtenido de: <https://www.orquidea.com.co/caja-torta-40x40>

Ospina, J. Arcila, M. Gutiérrez, J. (2018). *Influencia socioeconómica del sector floricultor en la consolidación de empresas familiares en el Oriente Antioqueño*. Obtenido de: <https://www.iiis.org/CDs2018/CD2018Spring/papers/CB354XR.pdf>

Otoño y lavanda, (03 de 10 de 2021). *Otoño y lavanda*. Obtenido de <https://www.otonoylavanda.com/nosotros>

Pinterest. (18 de 10 de 2021). Obtenido de <https://co.pinterest.com/>

Porter, M. E. (03 de 10 de 2021). *Marketing 2020*. Obtenido de [https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las\\_5\\_fuerzas\\_competitivas-\\_michael\\_porter-libre.pdf](https://utecno.files.wordpress.com/2014/05/las_5_fuerzas_competitivas-_michael_porter-libre.pdf)

Placita de Florez. (3 de 10 de 2021). Obtenido de <https://www.placitadeflorez.com/comercio/>

Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (27 de 02 de 2022). *Un año de pandemia: impacto socioeconómico de la COVID-19 en Colombia*. Obtenido de: <https://www.co.undp.org/content/colombia/es/home/-sabias-que-/un-ano-de-pandemia--impacto-socioeconomico-de-la-covid-19-en-col.html>

Revista laboral y empresarial, (2017). *Pymes colombianas aumentan sus ingresos en fechas especiales*. Disponible en: <https://revistaempresarial.com/marketing/e-commerce/pymes-colombianas-incrementan-ingresos-fechas-especiales/>

Revista La República, (2018). *Las cifras que mueve la feria de las flores de Medellín en su versión 2018*. Disponible en: <https://www.larepublica.co/ocio/las-cifras-que-mueve-la-feria-de-las-flores-de-medellin-en-su-edicion-2018-2756599>

Revista Semana. (27 de 02 de 2022). *La industria de las flores en Colombia se reinventa*. Obtenido de <https://especiales.semana.com/industria-de-las-flores-en-colombia-se-reinventa-en-dia-de-la-madre/index.html>

Revista Semana. (27 de 02 de 2022). *Exportaciones de flores colombianas llegan a la cifra más alta en su historia*. Obtenido de <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/exportaciones-de-flores-colombianas-llegan-a-la-cifra-mas-alta-en-su-historia/202212/>

Revista Scielo, (2010). *Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación*. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a05.pdf>

Secretaría de desarrollo económico de Medellín (2021). *Estadísticas de consumo y gasto de Medellín para el mes de mayo*. Disponible en: [file:///C:/Users/USUARIO%20TI/Desktop/Consumo\\_gasto\\_junio-2021%20Medellin.pdf](file:///C:/Users/USUARIO%20TI/Desktop/Consumo_gasto_junio-2021%20Medellin.pdf)

Sense digital. (04 de 10 de 2021). *Sense digital*. Obtenido de <https://sense-digital.co/>

Símbolo Interactivo. (04 de 10 de 2021). *Símbolo Interactivo*. Obtenido de: <https://www.simbolointeractivo.com/disenio-web/>

Sketchup. (18 de 10 de 2021). Obtenido de: <https://www.sketchup.com/es>

Superintendencia de Industria y Comercio de Colombia, (2017). *Protección al consumidor*. Disponible en: [https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra\\_Entidad/Publicaciones/Proteccion\\_al\\_Consumidor\\_en\\_Colombia\\_julio27\\_2017\(1\).pdf](https://www.sic.gov.co/sites/default/files/files/Nuestra_Entidad/Publicaciones/Proteccion_al_Consumidor_en_Colombia_julio27_2017(1).pdf)

Talent.com. (23 de 10 de 2021). Obtenido de <https://co.talent.com/>

Thecolvinco. (18 de 10 de 2021). Obtenido de: <https://www.thecolvinco.com/es/blog/5-consejos-para-cuidar-flores-frescas/>

Universidad de Antioquia, (2021). Universidad de Antioquia. Obtenido de: [https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fY\\_BDoIwEER\\_pR44t4JBPBJiTIgnTQz0Yta2wVVsgS1E\\_96qJxPjbV52dneGS15xaWHCBjw6C23gWqbHbFXE83whtptdWYg8Lfl1cn\\_YxlnMSy7\\_G8IFvPS9zLIUznpz97zq3OChHbWBSAB909ndzEejnQz5kEXhTCWzU2Ij0Qxj54hpw35NFRqr](https://www.udea.edu.co/wps/portal/udea/web/generales/interna!/ut/p/z0/fY_BDoIwEER_pR44t4JBPBJiTIgnTQz0Yta2wVVsgS1E_96qJxPjbV52dneGS15xaWHCBjw6C23gWqbHbFXE83whtptdWYg8Lfl1cn_YxlnMSy7_G8IFvPS9zLIUznpz97zq3OChHbWBSAB909ndzEejnQz5kEXhTCWzU2Ij0Qxj54hpw35NFRqr)

Universidad EAFIT, (2021). Medialab EAFIT. *Mercados campesinos en Medellín*. Obtenido de: <http://medialab.eafit.edu.co/raices-medellin/mercados-campesinos-2/>

Willy, N. (2017). *Marketing I. Manual Autoformativo Interactivo*.(1ra ed.). Revista Universidad Continental. Versión e-book, ISBN electrónico N.º 978-612-4196; Disponible en: [https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4263/1/DO\\_FCE\\_EE\\_MAI\\_UC01059\\_2018.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/4263/1/DO_FCE_EE_MAI_UC01059_2018.pdf).

Wink, arquitectura para eventos (2021). Disponible en: <https://winkeventos.com/>

Wonder. (03 de 10 de 2021). Obtenido de <https://www.wonder.com.co/>

Zanky, (2021). Zanky. Obtenido de Zanky: <https://www.zanky.com.co/p/las-flores-preferidas-de-las-novias-colombianas-cual-es-tu-favorita>

Zona E, eventos de alto impacto (2021). Disponible en: <https://zonae.com/servicios-general/produccion-de-eventos/>

Zuluaga Orrego, J.F (2020) *Transformación del espacio floricultor: Un territorio de la globalización en el Cercano Oriente de Antioquia* (Tesis de Doctorado, Universidad de Antioquia). Disponible en: <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/simple-search?query=TRANSFORMACI%C3%93N+DEL+ESPACIO+FLORICULTOR%3A+un+territorio+de+la+globalizaci%C3%B3n+en+el+Cercano+Oriente+de+Antioquia>

### 13. Bibliografía

Méndez Álvarez, (2020). *Metodología de la investigación: Diseño y desarrollo del proceso de investigación en ciencias empresariales*. (5 ed.) Alpha Editorial S.A

Miranda, J. (2005). *Gestión de proyectos*. (5ta ed.). MM editores.

Mejía, Q. (2006). *Administración de riesgos Un enfoque empresarial*. (1ra ed.). Fondo Editorial Universidad EAFIT.

Sapag, N. (1991). *Preparación y evaluación de Proyectos*. (2da ed.). McGraw-Hill, Interamericana de México, S.A.