



**República del Ecuador**  
**Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil**

**Trabajo de Titulación**  
**Para la Obtención del Título de:**  
**Licenciada en Administración de Empresas**

**Tema:**  
**Estudio de factibilidad para la creación de una empresa comercializadora**  
**de rosas vivas, Huaquillas-Ecuador**

**Autora:**  
**Ginger Stefania Robles Elizalde**

**Directora de Trabajo de Titulación:**  
**Ing. Patricia Saltos Zúñiga, Ph.D.**

**2024**  
**Guayaquil - Ecuador**

## **AGRADECIMIENTO**

En primer lugar, deseo expresar mi más sincero agradecimiento a Dios, la luz divina que irradia sabiduría y guía en todo el universo. Su presencia ha sido la fuente de fortaleza y esperanza en cada paso de mi vida.

En segundo lugar, quiero extender mi profundo agradecimiento a mi familia por su inquebrantable apoyo. En momentos de dificultad, su amor y compañía han sido mi roca, brindándome consuelo y aliento cuando más lo necesitaba.

Además, quiero expresar mi gratitud hacia mi experiencia con la depresión y la ansiedad. A pesar de ser pruebas difíciles, me enseñaron la importancia de la perseverancia y el autocuidado. Gracias a mi constancia y determinación, tuve el coraje de enfrentar y superar esos desafíos emocionales. En los momentos más oscuros, cuando la desesperanza intentaba apoderarse de mí, encontré una voz interna que me recordaba el valor de la vida y la esperanza en el futuro. Por ello, doy gracias al Padre Celestial por permitirme ver la luz incluso en las situaciones más adversas.

## **DEDICATORIA**

Con profundo agradecimiento y sincera gratitud, dedico este proyecto a las personas que han sido pilares fundamentales en mi vida:

A mis padres, quienes han sido mi constante fuente de apoyo a lo largo de mi carrera. A mi madre, Lorgia, cuya valentía y honestidad han sido una inspiración continua para mí, sus consejos han sido mi motor para seguir adelante. A mi padre, Byron, por su sinceridad y por enseñarme el valor del coraje y la perseverancia.

A mis hermanas Karla, Saskia y Jazmín, por su comprensión incondicional y apoyo constante en cada momento de mi vida.

A mis hermanos Jinsop, Byron y Alex, por su fe en mí y por mostrarme que con determinación y esfuerzo se pueden superar todos los obstáculos.

A mis sobrinos Axcel, Byron, Nicolás, Santiago y Liam, por su presencia en los momentos más difíciles y por ser una fuente de alegría y esperanza.

A mis sobrinas Danna, Aylin, Katalina, Sofía, Angeline y Valentina, quienes con su amor y sonrisas han iluminado mis días y me han dado fuerzas para seguir adelante.

Este proyecto no solo es un logro personal, sino también un tributo a su inquebrantable apoyo y amor, que han sido piedras angulares en mi camino hacia el éxito. Gracias por ser mi inspiración constante y por estar siempre a mi lado.

## **DECLARACION DE AUTORÍA**

Yo. **Ginger Stefania Robles Elizalde**, potadora de la cédula de ciudadanía N° **0750350340** ecuatoriana de nacimiento declaro que el contenido de este documento es reflejo del trabajo personal de quien suscribe y manifiesto que. Todas las fuentes consultadas y utilizadas para la elaboración de este trabajo han sido debidamente reconocidas y citadas según las normas establecidas.

Afirmo que este trabajo no ha sido presentado previamente como parte de ninguna otra evaluación académica y que todo el contenido aquí presente es original y ha sido desarrollado de manera honesta y ética.

Firmo esta declaración como un compromiso de cumplir con los principios de integridad académica y ética en la investigación.

---

Ginger Stefania Robles Elizalde

# **ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA EMPRESA COMERCIALIZADORA DE ROSAS VIVAS, HUAQUILLAS-ECUADOR**

Ginger Stefania Robles Elizalde  
gingerrobles.2000@gmail.com

## **RESUMEN**

El presente estudio de factibilidad tiene como objetivo evaluar la viabilidad de crear una empresa comercializadora de rosas vivas en la ciudad de Huaquillas, considerando las condiciones del mercado local y la cadena de suministro existente. Para alcanzar este objetivo, se realizó un análisis exhaustivo mediante la identificación de proveedores potenciales, la evaluación de costos de adquisición y logística, y la aplicación de herramientas analíticas como el análisis FODA y el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter. La metodología incluyó un mapeo de proveedores locales y regionales, entrevistas y visitas a los actores clave, así como un análisis detallado de costos directos e indirectos asociados con la implementación de una estrategia que combine la diversificación de proveedores, el fortalecimiento de capacidades locales y la inversión en tecnologías de manejo poscosecha para mejorar la calidad y eficiencia de la cadena de suministro. Asimismo, se identificaron oportunidades para diferenciarse en el mercado mediante un enfoque en la calidad del producto y un servicio al cliente superior, lo cual podría justificar una estrategia de precios premium. Se recomienda continuar con investigaciones que exploren la integración vertical y las alianzas estratégicas con proveedores para asegurar la consistencia en la oferta y maximizar la rentabilidad en el largo plazo.

**Palabras clave:** factibilidad, comercialización de rosas, cadena de suministro, Huaquillas.

## INTRODUCCIÓN

En la ciudad de Huaquillas, provincia de El Oro, Ecuador, una ciudad de frontera con aproximadamente 50,000 habitantes, se ha observado un crecimiento en la demanda de productos florales, particularmente de rosas vivas, tanto para el consumo local como para su posible exportación; demanda impulsada principalmente por eventos sociales y fechas conmemorativas. A pesar de este panorama favorable, no existe actualmente una empresa local que se dedique exclusivamente a la comercialización de rosas vivas, lo que ha generado una brecha en el mercado, presentando una oportunidad de negocio para los emprendedores interesados en la industria floral (Moreno, 2022).

La carencia de una oferta local ha obligado a los consumidores de Huaquillas a depender de proveedores externos, lo que incrementa los costos debido a gastos adicionales de transporte y puede comprometer la calidad y variedad de los productos, dado los tiempos prolongados de traslado y almacenamiento (Duque, 2019).

Asimismo, la falta de empresas especializadas en la venta de rosas vivas afecta no solo a los consumidores, sino también a la economía local, ya que se pierden oportunidades de empleo en áreas como la producción, transporte y comercialización de flores. El sector floricultor tiene el potencial de generar un impacto positivo en el crecimiento económico local a través de la creación de empleo directo (Falconí, 2024), impulsando también servicios relacionados y contribuyendo al bienestar de la comunidad.

La creación de una empresa dedicada a la comercialización de rosas vivas en Huaquillas podría satisfacer la demanda local de productos florales frescos y de alta calidad, al tiempo que dinamiza la economía mediante la generación de empleo y el fortalecimiento de la oferta comercial. No obstante, antes de emprender esta iniciativa, es esencial realizar

un estudio de factibilidad que evalúe su viabilidad económica, comercial y logística, identificando desafíos y soluciones (Cedillo, González, Salcedo y Sotomayor, 2021).

En este contexto, la pregunta de investigación que guía este estudio es: ¿Es factible establecer una empresa de comercialización de rosas vivas en Huaquillas, considerando el mercado local, la cadena de suministro y los aspectos regulatorios?

Para responder a esta interrogante, el objetivo general de la investigación es evaluar la viabilidad económica, comercial y logística para la creación de dicha empresa mediante un análisis exhaustivo del mercado local, la cadena de suministro y los factores regulatorios, proporcionando una base sólida para la toma de decisiones estratégicas.

Los objetivos específicos del estudio son los siguientes:

- Identificar el tamaño y las características del mercado local de rosas vivas en Huaquillas, determinando la demanda actual, los segmentos de clientes potenciales y las principales tendencias de consumo.
- Examinar la disponibilidad y calidad de los proveedores de rosas vivas en la región, analizando los costos asociados con la adquisición y transporte para valorar la viabilidad de implementar una cadena de suministro eficiente.
- Analizar la competitividad del mercado local, identificando a los principales competidores, sus fortalezas y debilidades, así como las estrategias de precios empleados.

## **MARCO TEÓRICO**

El mercado de flores en América Latina está influenciado por una serie de variables socioeconómicas y culturales que afectan la demanda de productos florales, en particular las rosas, las cuales son un producto altamente valorado. Conforme al estudio de Vogt y Chou (2018), variables como el ingreso familiar, eventos estacionales y tendencias de moda son determinantes críticos en la demanda de flores.

En el contexto de Huaquillas, estas variables se manifiestan en la preferencia por flores específicas durante celebraciones locales y tradicionales, como las festividades religiosas y otros eventos sociales importantes. Comprender cómo estos factores influyen en el comportamiento del consumidor local es fundamental para diseñar estrategias de marketing y ventas que resuenen con los segmentos de clientes en Huaquillas.

La cadena de suministro en la industria floral presenta desafíos particulares, tales como la variabilidad en la calidad del producto y los costos asociados al transporte, los cuales impactan significativamente en la rentabilidad de las empresas (Loor y Romero, 2020). En Huaquillas, estos problemas se acentúan debido a la dependencia de proveedores externos, lo que incrementa los costos y tiempos de entrega, y potencialmente afecta la frescura y calidad de las rosas disponibles para los consumidores locales. Para contrarrestar estos desafíos, es esencial evaluar la infraestructura logística de Huaquillas y explorar la posibilidad de alianzas con proveedores locales o la implementación de tecnologías de trazabilidad e inventario que optimicen la eficiencia de la cadena de suministro (Arenas, 2023).

La competitividad en mercados saturados de flores requiere estrategias diferenciadas para sobresalir, como la especialización en productos de alta calidad y la adopción de técnicas innovadoras de marketing (Xinhua, 2023). En el caso de Huaquillas, donde la oferta de rosas vivas es limitada y depende de proveedores externos, las empresas emergentes tienen la oportunidad de capturar cuota de mercado a través de la diferenciación basada en calidad y servicio. Esto puede incluir la oferta de variedades exclusivas, personalización de arreglos florales y el uso de plataformas digitales para expandir el alcance de mercado (Chacín, 2019).

El comportamiento del consumidor y la demanda de productos están profundamente influenciados por la percepción del valor y la calidad (Poveda, 2021). La Teoría de la

Demanda del Consumidor indica que los compradores, así como responden al precio, también lo hace, con respecto, a la calidad percibida, la disponibilidad y otros atributos del producto. En Huaquillas, donde los consumidores buscan frescura y alta calidad en las rosas, comprender estos factores permitirá desarrollar estrategias de precios y marketing que maximicen la satisfacción del cliente y fortalezcan la lealtad a la marca.

El estudio sobre la administración de la cadena de suministro en las empresas de Campos, Cerrud, González y Oxdalia (2016) subraya la importancia de una gestión coordinada y óptima en toda la cadena de suministro. En Huaquillas, aplicar este modelo requiere analizar detalladamente las condiciones locales de abastecimiento, las capacidades logísticas y las tecnologías disponibles para mejorar la fluidez y rentabilidad en la comercialización de rosas vivas. P. ej., mejorar la gestión del inventario y reducir los costos de transporte podrían ser estrategias clave para elevar la competitividad en el mercado local.

Para evaluar la competitividad del mercado de rosas vivas en Huaquillas, el Modelo de las Cinco Fuerzas de Porter (1980) proporciona una herramienta valiosa para analizar la dinámica competitiva. Las cinco fuerzas —rivalidad entre competidores existentes, amenaza de nuevos entrantes, amenaza de sustitutos, poder de negociación de proveedores y compradores— permiten identificar los desafíos y oportunidades presentes en el mercado local. Aplicar este modelo ayudará a desarrollar estrategias que fortalezcan la posición competitiva de la empresa y maximicen su sostenibilidad a largo plazo (Guadalupe, 2019).

Finalmente, la Elasticidad de la Demanda es un concepto clave para comprender cómo los cambios en los precios de las rosas vivas afectan la cantidad demandada (Peláez, Peña, Hernández, y Cueva, 2020). Evaluar la elasticidad en el mercado local permitirá formular estrategias de precios que equilibren los ingresos con la sensibilidad del consumidor a los cambios de precio, optimizando así la rentabilidad del negocio. Asimismo, la percepción

de valor y calidad influye en la disposición del consumidor a pagar un precio premium, lo que puede ser aprovechado mediante campañas de marketing que resalten las características superiores del producto y el servicio ofrecido (Jordán, 2019).

Así pues, las estrategias de marketing y diferenciación, como la especialización en variedades exclusivas y el uso de técnicas avanzadas de promoción digital, son esenciales para sobresalir en el competitivo mercado de rosas vivas en Huaquillas (Gallegos, Beltrán, Calderón y Guerra, 2020). Implementar estas estrategias de manera efectiva permitirá no solo satisfacer la demanda local, sino también fomentar el crecimiento económico y la creación de empleo en la región.

## **METODOLOGÍA**

La investigación adoptó un diseño no experimental con un enfoque mixto, integrando metodologías cuantitativas y cualitativas, y con un alcance descriptivo y exploratorio (Hernández-Sampieri y Mendoza, 2020). Se analizó la viabilidad económica, comercial y logística para la creación de una empresa de comercialización de rosas vivas en Huaquillas sin intervenir directamente en las variables observadas.

Se utilizaron los métodos lógicos de inducción y deducción, partiendo de datos específicos y aplicando teorías existentes al contexto local (Reyes, 2022). La recolección de datos incluyó una investigación documental y una recopilación de información cuantitativa y cualitativa.

Se realizaron encuestas a consumidores potenciales para identificar sus preferencias y disposición a pagar, utilizando Google Forms para la recolección y análisis de datos estadísticos. Así como también se llevaron a cabo entrevistas semi-estructuradas con expertos

del sector, así como grupos focales con consumidores y expertos, para obtener insights cualitativos sobre el mercado de rosas vivas.

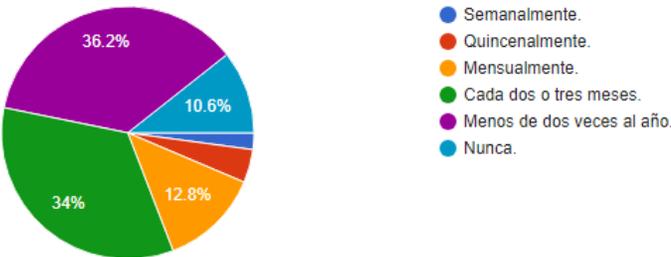
El análisis de datos cuantitativos se realizó mediante técnicas estadísticas descriptivas, mientras que los datos cualitativos se procesaron mediante análisis temático, extrayendo categorías clave y profundizando en las percepciones de los actores del mercado. La investigación respetó las consideraciones éticas, garantizando la confidencialidad y el anonimato de los participantes, así como el uso responsable de la información recolectada.

## RESULTADOS

El estudio se realizó con una muestra de 381 personas, considerando el censo realizado por la Instituto Nacional de Estadística y Censos en el año 2010, seleccionadas mediante un muestreo no probabilístico. Los participantes fueron encuestados para entender sus hábitos y preferencias relacionadas con la compra de rosas vivas. Los resultados reflejan un conjunto diverso en términos de género, edad, nivel educativo e ingresos, lo cual aporta una visión integral sobre las prácticas de compra de este grupo.

**Figura 1**

*Distribución de la muestra de acuerdo a la frecuencia de compra de rosas vivas*

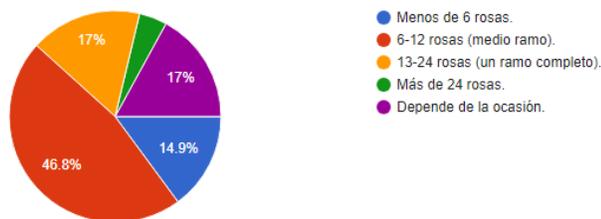


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

Conforme a la Figura 1, un 34,04% de los encuestados compra rosas vivas cada dos o tres meses, y un 36,17% menos de dos veces al año. La frecuencia mensual y quincenal es significativamente menor (12,77% y 4,26%, respectivamente), y un 2,13% compra semanalmente. De igual forma, un 10,64% de los encuestados nunca compra rosas vivas. Estos datos sugieren que las compras de rosas vivas no son habituales para la mayoría, siendo utilizadas principalmente en ocasiones específicas en lugar de una compra recurrente.

## Figura 2

*Distribución de la muestra conforme a la cantidad promedio de rosas que compran en una ocasión*

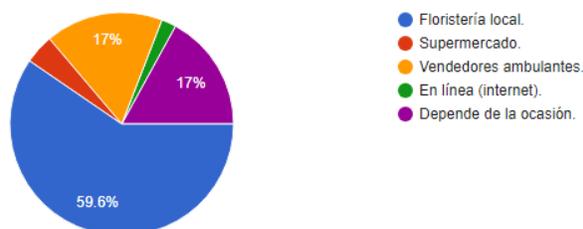


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

La mayoría de los encuestados (46,81%) compra entre 6 y 12 rosas (medio ramo) por ocasión, mientras que un 17,02% compra entre 13 y 24 rosas. La cantidad depende de la ocasión para otro 17,02%, y solo un pequeño porcentaje compra menos de 6 rosas (14,89%) o más de 24 rosas (4,26%). Esto refleja una preferencia por cantidades moderadas, posiblemente vinculada a un uso personal o decorativo que no requiere grandes volúmenes.

### Figura 3

*Distribución de la muestra en relación al medio que utiliza para comprar rosas*

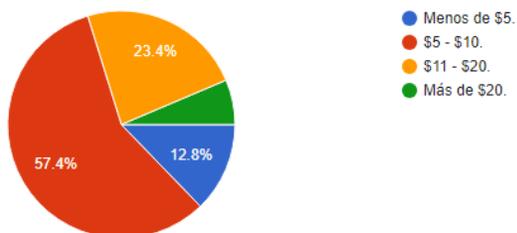


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

Para el caso de la Figura 3, la floristería local es la opción predominante con un 59,57% de los encuestados, lo que subraya la importancia de la conveniencia y la preferencia por un servicio más personalizado. Un 17,02% varía su lugar de compra según la ocasión, y otro 17,02% prefiere vendedores ambulantes. Las compras en línea y en supermercados son menos comunes (2,13% y 4,26%, respectivamente), lo que podría indicar una baja penetración del comercio electrónico en este segmento.

### Figura 4

*Distribución de la muestra según su disposición a gastar en promedio por un ramo de rosas*

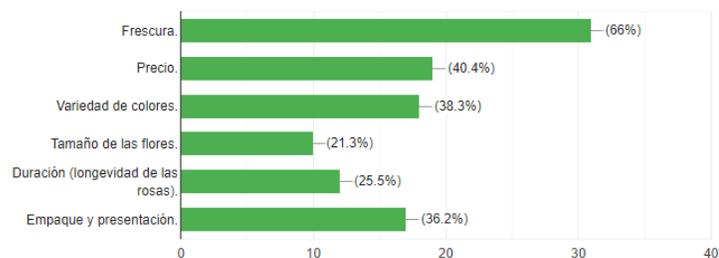


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

La mayoría de los encuestados (57,45%) está dispuesta a gastar entre \$5 y \$10 por un ramo de rosas vivas, seguido por un 23,40% que gastaría entre \$11 y \$20. Menos del 20% de los participantes gastaría más de \$20 o menos de \$5, con un 6,38% y 12,77% respectivamente. Estos datos reflejan una preferencia por opciones económicas, lo cual podría estar relacionado con los niveles de ingresos predominantes en la muestra.

### Figura 5

#### *Características más importantes al comprar rosas vivas*

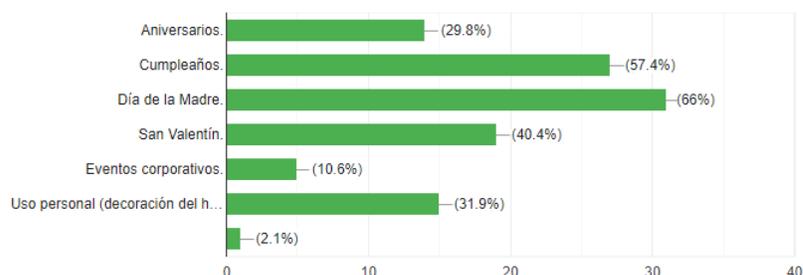


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

Cuando se les preguntó a los encuestados qué características consideran más importantes al comprar rosas vivas, la frescura fue la más mencionada, presente en diversas combinaciones, destacando en un 66% de las respuestas. La combinación de frescura, precio y variedad de colores fue especialmente popular (10,64%), seguida de frescura, precio y empaque (10,64%). Estas preferencias reflejan que los consumidores priorizan la apariencia y calidad de las rosas, lo cual indica que los proveedores deben asegurar una oferta fresca y bien presentada. La duración de las rosas y la presentación también son aspectos importantes, aunque en menor medida, lo que sugiere un enfoque integral en la calidad para satisfacer a este segmento del mercado.

## Figura 6

### *Tipos de ocasiones para las que se compran rosas vivas*

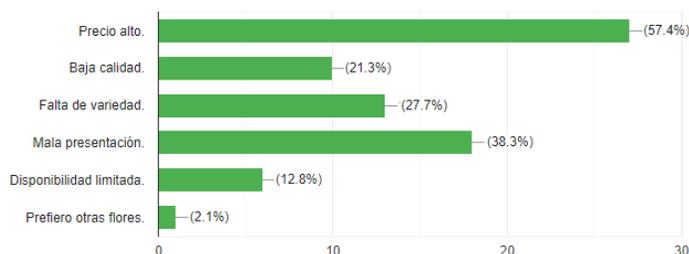


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

Los encuestados señalaron que compran rosas para una variedad de ocasiones, siendo las más comunes el Día de la Madre (66%), los cumpleaños (57,45%) y San Valentín (40,4%). El uso personal para decoración también fue significativo (31,9%). Estas ocasiones específicas apuntan a un patrón de compra orientado hacia eventos personales y sociales, más que a usos corporativos o de negocios. Este conocimiento es fundamental para ajustar las campañas de marketing y promociones estacionales que respondan a estas fechas clave.

## Figura 7

### *Factores que desaniman la compra de rosas vivas*

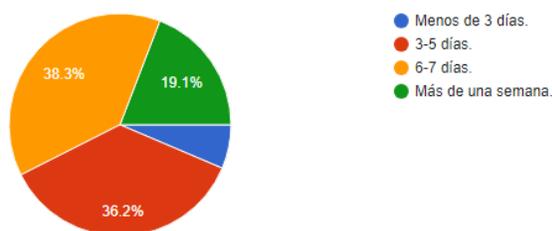


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

El precio alto fue el factor más desalentador, mencionado por un 57,40% de los encuestados. Otros factores incluyen la mala presentación (38,3%) y la falta de variedad (27,7%). La disponibilidad limitada y la baja calidad también fueron mencionadas, pero en menor medida. Estos datos indican que el precio y la presentación son barreras significativas para la compra, lo cual sugiere que las empresas deben enfocar sus estrategias en ofrecer una buena relación calidad-precio y mejorar la presentación para atraer a más consumidores.

### Figura 8

*Distribución de la muestra según la duración esperada de las rosas vivas después de la compra*



*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

En cuanto a la duración de las rosas después de la compra, el 38.30% de los encuestados espera que duren de 6 a 7 días, y un 36.17% espera una duración de 3 a 5 días. Un pequeño grupo (19.15%) espera que las rosas duren más de una semana, mientras que solo un 6.38% espera que duren menos de 3 días. Estos resultados subrayan la importancia de la longevidad como una característica valorada, lo que implica que las estrategias de producción y manejo post-cosecha deben enfocarse en maximizar la frescura y durabilidad de las flores.

## Figura 9

### *Frecuencia de cambio de proveedor o punto de compra de rosas vivas*

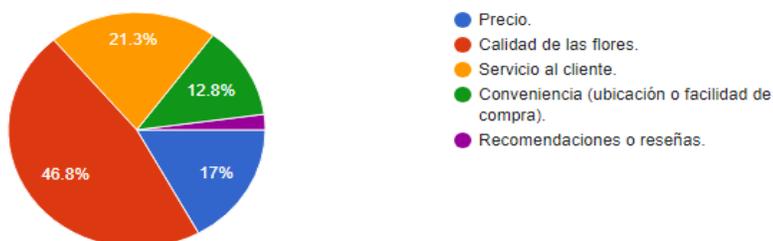


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

De acuerdo con la Figura 9, la mayoría de los encuestados (40.43%) indica que a veces les gusta probar diferentes opciones, mientras que un 27.66% rara vez cambia de proveedor, solo cuando hay problemas de calidad o precio. Un 21.28% de los encuestados nunca cambia de proveedor, lo que sugiere lealtad hacia un punto de compra particular, y solo un 10.64% busca frecuentemente la mejor oferta disponible. Este comportamiento indica un mercado relativamente estable con un grado moderado de fidelidad del cliente, pero con oportunidades para nuevos proveedores de captar clientes mediante la mejora en la oferta o la experiencia de compra.

## Figura 10

### *Factores decisivos al elegir un proveedor de rosas vivas*

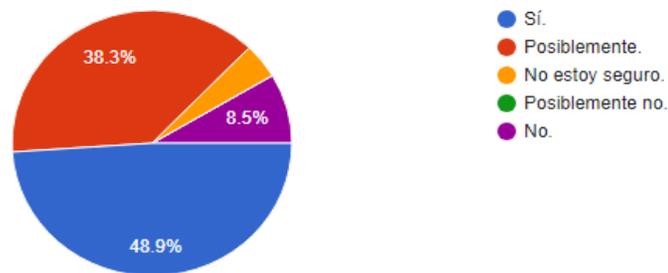


*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

La calidad de las flores fue el factor más decisivo para el 46.81% de los encuestados al elegir un proveedor de rosas vivas. Otros factores como el servicio al cliente (21.28%) y el precio (17.02%) también influyeron en la decisión de compra. La conveniencia en términos de ubicación o facilidad de compra fue decisiva para un 12.77%, y las recomendaciones o reseñas solo para un 2.13%. Estos resultados refuerzan la idea de que la calidad del producto es clave para captar y retener a los clientes en este mercado, y que los proveedores deben priorizar la excelencia en sus flores.

### **Figura 11**

*Distribución de la muestra de acuerdo con el interés en comprar rosas vivas en una nueva empresa local en Huaquillas*



*Nota.* Elaboración propia mediante uso de software Google Forms.

En relación con la apertura a nuevas opciones de compra, el 48.94% de los encuestados estaría dispuesto a comprar rosas vivas en una nueva empresa local dedicada exclusivamente a la venta de rosas en Huaquillas. Un 38.30% respondió "posiblemente", lo que indica una apertura considerable hacia nuevas alternativas en el mercado. Sólo un 8.51% indicó que no estaría interesado y un 4.26% no estaba seguro. Estos datos sugieren una oportunidad de mercado significativa para nuevas empresas, siempre y cuando puedan

cumplir con las expectativas de calidad, precio y conveniencia que predominan en este segmento de consumidores (Vargas y Silva, 2023).

La fidelidad hacia proveedores es moderada, con una tendencia de los consumidores a explorar nuevas opciones ante problemas de calidad o precio. Sin embargo, la calidad del producto sigue siendo el factor decisivo en la elección de un proveedor, lo que refuerza la necesidad de mantener altos estándares en producción y presentación (Ramon y Gómez, 2023).

**Tabla 1**

*Costos asociados con la adquisición y transporte de rosas vivas*

Proveedor	Ubicación	Costo de Adquisición por Unidad (USD)	Costo de Transporte por Unidad (USD)	Costo Indirecto por Unidad (USD)	Costo Total por Unidad (USD)
Proveedor A	Azuay	0,50	0,20	0,10	0,80
Proveedor B	Loja	0,45	0,25	0,12	0,82
Proveedor C	Pichincha	0,60	0,15	0,08	0,83
Proveedor D (Local)	Huaquillas	0,55	0,10	0,05	0,70

*Nota.* Elaboración propia.

La frescura, el precio y la presentación continúan siendo las características más valoradas por los consumidores de Huaquillas al momento de comprar rosas vivas. Este hallazgo refuerza la importancia de contar con una oferta que priorice no sólo la calidad del producto, sino también su atractivo visual y su accesibilidad económica. Sin embargo, estas características también plantean retos significativos en cuanto a la gestión de la cadena de suministro y la capacidad de los proveedores para satisfacer consistentemente las expectativas del mercado.

Al hacer referencia a los proveedores locales de Huaquillas, estos ofrecen flores más

frescas debido a la proximidad geográfica, lo que reduce los tiempos de transporte y los costos logísticos. Este factor les otorga una ventaja competitiva en términos de frescura, especialmente en temporadas de alta demanda. No obstante, su capacidad de producción es limitada, lo que dificulta atender incrementos en la demanda durante fechas clave como San Valentín y el Día de la Madre. Además, la calidad de las flores puede variar significativamente debido a prácticas inconsistentes en el manejo postcosecha.

Con respecto a los proveedores de Azuay, Loja y Pichincha destacan por ofrecer volúmenes más altos y mayor consistencia en calidad. Esto les permite satisfacer demandas mayores y garantizar estándares uniformes. Sus costos logísticos son más altos, lo que impacta directamente en el precio final del producto. Estos costos incluyen transporte prolongado y posibles mermas en la frescura del producto durante el traslado (Hernández, 2023).

Las limitaciones detectadas en la calidad y disponibilidad de los proveedores impactan directamente en la experiencia del consumidor. P. ej., las expectativas de duración de las rosas (entre 3 a 7 días) pueden no cumplirse si no se optimizan las prácticas de manejo y almacenamiento. Lo cual afecta directamente la percepción de calidad, así como también la fidelidad hacia la marca (López, 2018).

Una brecha significativa detectada fue la inconsistencia en la calidad de los proveedores locales. Para superar este desafío, se sugiere implementar un sistema de capacitación para floricultores locales en manejo postcosecha.

Asimismo, los altos costos asociados a los proveedores regionales limitan la competitividad en un mercado que valora la relación calidad-precio. Por tanto, cualquier incremento en el precio final debe ser justificado por un claro valor añadido, como frescura superior o personalización de productos.

La evaluación de los costos logísticos es crucial para entender su impacto en la competitividad frente a empresas de la región. Los datos presentados en la Tabla 1 muestran que los proveedores locales (Huaquillas) presentan un costo total por unidad más bajo (\$0,70) en comparación con proveedores regionales como Azuay (\$0,80), Loja (\$0,82) y Pichincha (\$0,83). Esta ventaja en costos logísticos resulta de una menor distancia de transporte y menores costos asociados con el manejo de la mercancía.

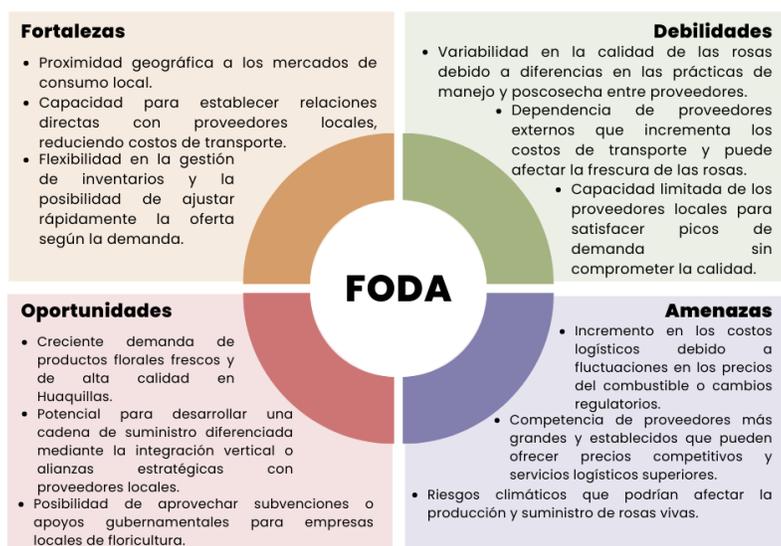
Sin embargo, es importante considerar que los costos logísticos no se limitan a incluir el transporte, sino también los costos indirectos derivados de la manipulación de las rosas, el almacenamiento y la distribución. En este contexto, la variabilidad en la calidad de las flores, derivada de prácticas inconsistentes en el manejo postcosecha, plantea un desafío adicional. De acuerdo con estudios previos, las malas prácticas en el manejo postcosecha pueden incrementar las pérdidas de frescura, lo que a su vez reduce la vida útil de las flores y afecta la percepción de calidad por parte del consumidor. Esta variabilidad de calidad es un factor que puede afectar negativamente la fidelidad del cliente y, por lo tanto, la competitividad de los proveedores locales.

Los costos logísticos de los proveedores regionales son, en promedio, más elevados debido a la distancia de transporte, lo que impacta tanto en el costo final del producto como en la frescura de las flores.

Se utilizó un análisis FODA para evaluar la viabilidad de la cadena de suministro de rosas vivas en Huaquillas, considerando los aspectos críticos que podrían afectar la operación.

**Figura 12**

*Análisis FODA de la Cadena de Suministro de Rosas Vivas en Huaquillas*



*Nota.* Elaboración propia.

De manera general, se obtiene de la Figura 12, la proximidad geográfica que reduce costos de transporte y mejora la frescura del producto como fortaleza. Entre las oportunidades, la creciente demanda de productos florales frescos y posibilidad de alianzas estratégicas o apoyos gubernamentales (Iguago, 2023). Por otro lado, la principal debilidad es la variabilidad en la calidad debido a diferencias en prácticas de manejo y la capacidad limitada de los proveedores locales. Y finalmente, con respecto a las amenazas, las fluctuaciones en los costos logísticos y la dependencia de proveedores externos pueden comprometer la frescura de las flores (Shiva, 2020).

Las estrategias competitivas propuestas deben estar basadas en datos objetivos que permitan una evaluación cuantitativa de las fortalezas y debilidades dentro del mercado de rosas vivas. De acuerdo con los resultados obtenidos, se confirma que las características más valoradas al momento de la compra son la frescura, el precio y la presentación del producto, lo que hace evidente la necesidad de priorizar la calidad en el producto final y la optimización

de los procesos logísticos.

De acuerdo con la Figura 12, la proximidad geográfica de los proveedores locales en Huaquillas ofrece una ventaja competitiva significativa en términos de frescura del producto, con un costo de transporte considerablemente más bajo que el de proveedores regionales. Este hecho refuerza la estrategia competitiva basada en la oferta de productos frescos y accesibles. Sin embargo, la capacidad limitada de producción de los proveedores locales constituye una debilidad crítica, ya que no pueden satisfacer la demanda durante picos de alta demanda como el Día de la Madre o San Valentín. Para enfrentar esta limitación, se recomienda la diversificación de proveedores y el fortalecimiento de las capacidades locales mediante alianzas estratégicas con floricultores de otras regiones o la expansión de la infraestructura local.

Los costos logísticos de los proveedores regionales son, en promedio, más elevados debido a la distancia de transporte, lo que impacta tanto en el costo final del producto como en la frescura de las flores. Según el análisis FODA realizado, la dependencia de proveedores externos y las fluctuaciones en los costos de transporte representan una amenaza constante para los proveedores regionales. Asimismo, el transporte prolongado incrementa los costos y puede reducir la frescura de las rosas, lo que es una desventaja frente a los proveedores locales, quienes cuentan con una ventaja significativa en términos de tiempo de entrega y frescura del producto.

A través del modelo de las Cinco Fuerzas de Porter, se concluye que el mercado de rosas vivas en Huaquillas presenta una baja rivalidad competitiva actualmente, pero enfrenta amenazas potenciales de nuevos entrantes y productos sustitutos. El poder de negociación de los proveedores es alto, mientras que los compradores tienen una capacidad moderada de influir en precios y condiciones del producto (Leal y Galvis, 2024).

El análisis de los resultados se demuestra que existe una demanda creciente de rosas vivas en Huaquillas, impulsada por factores socioeconómicos y culturales. La identificación de las características del mercado y la evaluación de proveedores son pasos críticos para establecer una cadena de suministro eficiente. Además, la comprensión de la competitividad del mercado local permite a la empresa diseñar estrategias que no solo respondan a las necesidades del consumidor, sino que también se diferencien de la competencia.

(Huidobro, Lomparte, Morales y Valdez, 2019). Una estrategia de diferenciación basada en la calidad, junto con la mejora de las relaciones comerciales y el acceso a subvenciones gubernamentales, será crucial para el éxito a largo plazo de esta operación.

## CONCLUSIONES

El análisis exhaustivo de la cadena de suministro de rosas vivas en Huaquillas proporciona un panorama claro de las oportunidades y desafíos que enfrentan los proveedores locales frente a los regionales. A partir de los datos y análisis presentados, se concluye que la calidad del producto, en particular la frescura de las rosas, es el factor determinante en la preferencia de los consumidores.

Los proveedores locales se benefician de una ventaja competitiva en términos de frescura debido a la proximidad geográfica, lo que reduce los costos de transporte y garantiza tiempos de entrega más rápidos. Sin embargo, esta ventaja se ve contrarrestada por limitaciones en su capacidad de producción, especialmente durante picos de alta demanda, como las festividades de San Valentín y el Día de la Madre.

Por otro lado, los proveedores regionales presentan una mayor capacidad de producción y consistencia en la calidad de las flores, pero sus costos logísticos más elevados y el impacto en la frescura del producto pueden reducir su competitividad frente a los proveedores locales. Los datos sobre los costos de adquisición, transporte y costos indirectos por unidad, presentados en la Tabla 1, revelan que los proveedores locales tienen un costo total más bajo por unidad, lo cual les otorga una ventaja competitiva en términos de precio. No obstante, esta ventaja debe ser equilibrada con la capacidad de satisfacer la demanda en momentos críticos, lo que representa un desafío para los proveedores locales.

El análisis FODA y el modelo de las Cinco Fuerzas de Porter revelan que las principales fortalezas del mercado de Huaquillas residen en la proximidad geográfica y la frescura del producto, mientras que las debilidades se centran en la variabilidad de la calidad y la capacidad limitada de producción. Las oportunidades surgen de la creciente demanda de

productos florales frescos y la posibilidad de establecer alianzas estratégicas. Las amenazas incluyen la fluctuación en los costos logísticos y la dependencia de proveedores externos, lo que podría comprometer la competitividad de los proveedores regionales.

A pesar de las ventajas observadas, existen aspectos que deben ser fortalecidos para justificar la factibilidad del negocio a largo plazo. Primero, la capacidad limitada de los proveedores locales debe ser abordada mediante la diversificación de fuentes de abastecimiento y el fortalecimiento de las capacidades de producción local.

La variabilidad en la calidad del producto, debido a prácticas inconsistentes en el manejo postcosecha, también debe ser abordada a través de programas de capacitación para los floricultores y la implementación de mejores prácticas agrícolas. De igual forma, los costos logísticos asociados al transporte deben ser optimizados mediante la adopción de tecnologías avanzadas que mejoren la eficiencia en la distribución, reduciendo tanto los costos como las pérdidas de frescura durante el traslado de las flores.

En cuanto a la estrategia de diferenciación, si bien la frescura es un factor crucial, debe ser complementada con una mejora constante en la calidad y presentación del producto. Esto permitirá justificar precios premium, como también fidelizar a los consumidores, quienes priorizan la calidad y la experiencia de compra. La implementación de tecnologías de trazabilidad y el uso de sistemas de gestión avanzada de inventarios son pasos necesarios para garantizar una mayor transparencia en el proceso y aumentar la confianza de los consumidores.

Para consolidar la viabilidad de una cadena de suministro eficiente y competitiva, se recomienda implementar un enfoque integrado que combine la optimización de costos logísticos, la mejora de la calidad del producto, la diversificación de proveedores y el fortalecimiento de las capacidades locales. Asimismo, es fundamental explorar

oportunidades de financiamiento y apoyos gubernamentales para fortalecer la infraestructura y las prácticas agrícolas locales. A largo plazo, la integración de tecnologías innovadoras en el proceso productivo y logístico, junto con la mejora en la formación de los floricultores, será clave para mantener una oferta competitiva y sostenible en el mercado de rosas vivas en Huaquillas.

Finalmente, aunque el mercado de rosas vivas en Huaquillas presenta retos significativos, las estrategias de optimización en calidad, costos logísticos y capacidades productivas pueden transformar estos desafíos en oportunidades, posicionando a los proveedores locales como actores competitivos en el mercado regional. Sin embargo, el éxito dependerá de la implementación efectiva de estas estrategias y de la capacidad de adaptarse rápidamente a los cambios en las demandas del mercado y en las condiciones logísticas.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arenas, J. (2023). ESTRATEGIA EN LA CADENA DE ABASTECIMIENTO. *Gestión de la cadena de abastecimiento:: eslabones, herramientas y tendencias*.
- Campos, P., Cerrud, F., González, M. y Oxdalia, B. (2023). La administración de la cadena de suministro y su importancia en las empresas, como parte de la estrategia en los nuevos modelos de negocios. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(3), 7203-7219.
- Cedillo, C., González, C., Salcedo, V., y Sotomayor, J. (2021). El sector florícola del Ecuador y su aporte a la Balanza Comercial Agropecuaria: período 2009-2020. *Revista Científica y Tecnológica UPSE (RCTU)*, 8(1), 74-82.  
[http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S1390-76972021000100074&script=sci\\_arttext](http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?pid=S1390-76972021000100074&script=sci_arttext)
- Chacín, R. (2019). *Logística integral y calidad total, filosofía de gestión organizacional orientadas al cliente*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7062704>
- Duque, A. (2019). *Plan de Exportación de Rosas para la Empresa*.  
<https://repositorio.uotavalo.edu.ec/bitstream/52000/220/1/UO-PG-COM-2019-42.pdf>
- Falconí, J. (2024). *El crédito público en el sector florícola y el producto interno bruto de Ecuador* (Bachelor's thesis).
- Gallegos, M., Beltrán, L., Calderón, L., y Guerra, V. (2020). La diferenciación como estrategia de competitividad en el sector florícola del Cantón Cayambe (Ecuador). *Revista Espacios*, 41(10), 2.  
<https://revistaespacios.com/a20v41n10/a20v41n10p02.pdf>

- Guadalupe, T. (2019). *Modelo de las cinco fuerzas de Porter*.  
[http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3043/Modelo\\_cinc\\_o\\_fuerzas\\_Porter%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y](http://148.202.167.116:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/3043/Modelo_cinc_o_fuerzas_Porter%20%281%29.pdf?sequence=3&isAllowed=y)
- Hernández, K. (2023). *Tecnología Blockchain y sus aplicaciones potenciales en la gestión de la cadena de suministro en Guayaquil, Ecuador* (Bachelor's thesis). Universidad Politécnica Salesiana.
- Hernández-Sampieri, R., y Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGrawHill Education.
- Huidobro, D., Lomparte, V., Morales, G. y Valdez, M. (2019). *Propuesta de un nuevo modelo de distribución para el canal Horeca de una empresa de consumo masivo*. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censo [INEC]. (2010). *Resultados del Censo 2010 de población y vivienda en el Ecuador*.
- Iguago, G. (2023). *Potencialidades socio-organizativas para la comercialización de la leche en Quisínche Bajo* (Master's thesis, Ecuador. Latacunga. Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC)).
- Jordán, M. (2019). *Estudio de Mercado para la Comercialización de Rosa Ecuatoriana de Calidad B*. <https://dspace.udla.edu.ec/bitstream/33000/3057/1/UDLA-EC-TLNI-2013-09%28S%29.pdf>
- Leal, G. y Galvis, J. (2024). *Estrategias para el mejoramiento de la productividad y competitividad de la panadería la 17 de la ciudad de Cúcuta*. Universidad Libre.
- López, H. (2018). *Las Oportunidades de Negocio de las Pymes frente a la Demanda de la Unión Europea*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador.
- Loor, H. y Romero, J. (2020). *Impacto de la cadena de suministro en el desempeño*

organizacional. E-IDEA Journal of Business Sciences, 2(7), 13-24.

<https://revista.estudioidea.org/ojs/index.php/eidea/article/view/48>

Moreno, C. (2022). *Plan de e-commerce para la exportación de rosas ecuatorianas de la empresa "NINSAR" al mercado americano Orlando-Florida.*

<https://repositorio.puce.edu.ec/server/api/core/bitstreams/0405a29f-de52-4b21-9379-4b627264952b/content>

Poveda, L. (2021). *Sector florícola ecuatoriano y afectación en mercado internacional.*

Ramon, N. y Gomez, M. (2023). *La gestión de inventarios como factor estratégico en la administración de las empresas de explotación acuícola.* Universidad Técnica de Machala.

Reyes, E. (2022). *Metodología de la investigación científica.* Page Publishing Inc.

Shiva, V. (2020). *¿Quién alimenta realmente al mundo?: el fracaso de la agricultura industrial y la promesa de la agroecología.* Capitán Swing Libros.

Vargas, M. y Silva, M. (2023). *Diseño de un plan de mejora para la competitividad de la empresa DIVATOS S.A.S.* Universidad Cooperativa de Colombia, Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Administración de Empresas, Villavicencio. <https://hdl.handle.net/20.500.12494/51359>

Vogt, J. y Chou, A. (2018). *El estudio sobre la demanda de flores en mercados locales de América.*

Xinhua. (3 de agosto del 2023). *Principal mercado de flores de Asia en auge por la "economía de la mujer".*

<https://spanish.news.cn/20230308/41b6d1fe48d14ca4964be43daeb0dd91/c.html>