



La diferenciación como estrategia de competitividad en el sector florícola del Cantón Cayambe (Ecuador)

Differentiation as a competitiveness strategy in the floricultural sector of Canton Cayambe

GALLEGOS, Mónica C. 1; BELTRÁN, Ligia I. 2; CALDERÓN, Luis C. 3; GUERRA, Vinicio R. 4

Recibido:06/08/2019 • Aprobado: 18/03/2020 • Publicado 26/03/2020

Contenido

- [1. Introducción](#)
 - [2. Revisión de Literatura](#)
 - [3. Metodología](#)
 - [4. Resultados](#)
 - [5. Conclusiones](#)
- [Referencias](#)

RESUMEN:

Ecuador cuenta con bienes nacionales exportables reconocidos en el exterior por su calidad y buen precio. La producción y comercialización de la industria florícola es considerada una de las actividades más representativas del sector agrícola, pues genera riqueza al país, lo posiciona competitivamente dentro del mercado internacional y contribuye de manera considerable a la balanza comercial. Esta investigación busca identificar y caracterizar las principales estrategias de diferenciación que están presentes en las florícolas del Cantón Cayambe y las ventajas que permiten mejorar su competitividad. Mediante un enfoque mixto de alcance descriptivo se pudieron conocer los servicios, productos ofertados, y necesidades que tiene el sector florícola, así como las técnicas de innovación y ventajas competitivas que usan para atraer al cliente. Se concluye que las estrategias de diferenciación son notables puesto que permiten a las empresas elevar la competitividad y su posicionamiento en el mercado, mediante factores destacados como calidad, innovación, productividad, entre otras.

Palabras clave: Competitividad; estrategias de diferenciación; florícolas, consumidor.

ABSTRACT:

Ecuador has exportable national goods recognized abroad for their quality and good price. The production and commercialization of the floricultural industry is considered one of the most representative activities of the agricultural sector, since it generates wealth to the country, positions it competitively within the international market and contributes significantly to the trade balance. This research seeks to identify and characterize the main differentiation strategies that are present in the Cayambe City florists and the advantages that allow them to improve their competitiveness. Through a mixed approach of descriptive scope, it was possible to know the services, products offered, and needs that the floricultural sector has, as well as the innovation techniques and competitive advantages that they use to attract the client. It is concluded that the differentiation strategies are remarkable since they allow companies to increase competitiveness and their market positioning, through prominent factors such as quality, innovation, productivity, among others.

Keywords: Competitiveness; differentiation strategies; flower Company, consumer.

1. Introducción

Ecuador debido a sus ventajas naturales y competitivas produce diferentes tipos de flores; de acuerdo a Parra (2015), el cultivo con mayor utilización de mano de obra directa es el de rosas,

con más de 300 variedades entre rojas y de colores, convirtiéndonos en el país con el mayor número de hectáreas cultivadas que produce la gama más variada de colores, entre las que se destacan gypsophila, bupleurum, verónica, solidago, senecio, delphinium, craspedia, ruscus, rosas, rosa spray, gérbera, entre otras. En ese sentido García, Torres, Quiñónez y Cortez (2018) considera que la industria florícola en el Ecuador se ha convertido en una actividad sustancial que con el pasar de los años se ha consolidado en el mercado nacional e internacional, contribuye a la generación de empleo y divisas al interno del país, activando ciertos sectores de desarrollo. Según datos del Banco Central del Ecuador (2017) las exportaciones ecuatorianas aportan \$ 802 millones anuales a las arcas fiscales generando más de 100.000 fuentes de empleo directo e indirecto; representan el 10,4% del Producto Interno Bruto (PIB) agrícola, y llegan a 120 países; sus tres principales destinos son Estados Unidos como el principal consumidor con el 48% de la producción, seguido por la Unión Europea (UE), cuyo porcentaje oscila entre el 20% y 23%, Rusia con el 14%, y 18% restante en otros mercados en sus diferentes tipos, que por su tamaño y color es la preferida y muy cotizada en cualquier mercado internacional.

Las expectativas y oportunidades que brinda el mercado internacional han obligado a algunas fincas productoras a establecer estrategias que mejoren sus niveles de competitividad. Sin embargo, se consideran muchos riesgos por la situación económica que atraviesa el país y la apreciación del dólar frente a otras monedas que ha sido causa de que las ventas al exterior sean menores en estos últimos años Maldonado, Lara y Maya (2018). Por tanto, el objetivo de esta investigación trata de identificar y caracterizar las principales estrategias de diferenciación que están presentes en las florícolas y las ventajas que permiten mejorar su competitividad.

2. Revisión de Literatura

2.1. Estrategia de diferenciación

Autores como Mintzberg (1987), Johnson, Melin y Whittington (2003), y Kotler y Keller (2012) consideran que una estrategia es un plan que indica las principales líneas, políticas y metas que una organización debe seguir para lograr los objetivos, y establecer acciones a desarrollar en una organización con la finalidad, de mejorar la calidad del producto, minimizar los plazos de entrega, reducir costos de producción, entre otros, lo que se traduce en una mayor eficiencia empresarial.

La estrategia de diferenciación tiene como propósito distinguir una empresa dentro de su sector; Guzmán, Tarapuez y Parra (2017) consideran seleccionar a través de indagaciones las particularidades, características, cualidades que le permitan diferenciarse de su competencia y así lograr una rentabilidad más alta. Entre las diferencias se puede considerar el producto, el sistema de entrega, el marketing, la atención, la comunicación, las condiciones físicas, la durabilidad y la calidad, entre otras. No obstante, debe considerarse que el rendimiento esté por encima de la media del negocio sin descuidar el uso adecuado de los costes.

En ese sentido, Porter (2010) reconoce tres estrategias genéricas a las que denomina factores internos: liderazgo general en costos, diferenciación y enfoque. Considera que la estrategia de diferenciación es una táctica para destacarse de la competencia dentro de un sector que ofrece un mismo producto o servicio, con atributos que son valorados como importantes y exclusivos. Esta particularidad determina la preferencia de los consumidores, ya sea por: 1) características del producto como tamaño, tecnología, fiabilidad, seguridad, consistencia, servicio de preventa y postventa pueden transferirse al servicio; 2) características de mercado que se refiere a las necesidades y gustos que los consumidores establecen del producto o servicio; 3) características de la empresa que se refiere a la imagen, estilo, prestigio, identidad y valores de la empresa así como la interrelación con los clientes y la forma de realizar sus negocios, atravesando a todas estas la estrategia la variable tiempo y responsabilidad social. Con esta explicación, Porter (2010) logra articular la estrategia de Diferenciación con el éxito del negocio, el producto y el mercado.

Una estrategia de diferenciación tiene el objetivo de posicionarse en la mente del consumidor. Los tipos de estrategia según Kotler y Keller (2012) conocido por sus aportes al marketing moderno son: 1) El producto: es cuando la marca se diferencia por los atributos del producto: forma, resultado, duración, confiabilidad, estilo o diseño. 2) Personal: cuando la diferenciación de la empresa radica en el alto nivel de capacitación de capital humano, lo que forma una fuerza especializada. 3) Imagen: las personas reaccionan receptivamente a los productos que les otorgan un estatus o una imagen aspiracional. 4) Canal: este aspecto abarca la cobertura en los canales de distribución, como se le facilita al cliente la adquisición del producto.

En un negocio cuando la estrategia de diferenciación tiene altas posibilidades en la cadena de valor en cualquiera de sus procesos ya sea producción, comercialización, distribución, es importante descubrir cuál de estas particularidades causará mayor impacto para que la empresa pueda identificarse.

La diferenciación es costosa porque exige actividades de valor superior a sus competidores, y los factores relacionados con costes intervienen de forma impactante en el éxito de la estrategia. En ese sentido Porter (2010) señala que la empresa crea valor para el cliente que justifica un costo elevado a través de dos mecanismos, reducir el coste del cliente y mejorar el rendimiento del cliente.

Bassat (2017) sugiere que la estrategia de diferenciación se aplica cuando los consumidores de un determinado mercado son poco sensibles a los precios, cuando existe una diversidad de necesidades por parte de los consumidores o cuando no existe mayor diferencia entre los productos o servicios que se ofrecen.

Entre los riesgos que conlleva la estrategia de diferenciación Vargas (2013) sostiene que la amenaza de la poca valoración que los clientes o usuarios conceden al producto exclusivo puede ocasionar pérdidas económicas, desprestigio y detrimento de la fidelidad de los clientes o usuarios y, en otros casos, puede suceder que la competencia reproduzca o supere las características particulares que diferencian al producto o servicio, en ese sentido la decisión que tome el líder es fundamental para el control de la situación.

Por otra parte, la competitividad gana cada día más importancia dentro del mundo empresarial. Autores como Ács, Szerb, Ortega-Argilés, Aidis y Coduras (2015) consideran que la competitividad se relaciona con la forma como las empresas incrementan la eficacia, productividad y calidad, con el objetivo de lograr ventajas competitivas sobre su mercado. El concepto de competitividad se aplica tanto a una empresa como a un país, Campi, Font y Lascano (2017) precisan como la capacidad que tiene una empresa o país de obtener rentabilidad en el mercado en relación con sus competidores, entre el valor del producto, la cantidad del producto que se ofrece, los insumos necesarios para obtenerlo y la productividad de los otros oferentes del mercado. La competencia implica el conocimiento de los competidores y mientras más información se disponga mayores serán las oportunidades de éxito por la facilidad y precisión para el diseño de estrategias de posicionamiento Campi et al. (2017).

Porter (2010) considera dos tipos de competidores a) los directos quienes ofrecen el mismo servicio o producto y b) los indirectos que ofrecen productos que se relaciona con la oferta de la empresa. Además, Bermúdez y Rodríguez (2013) manifiestan que la competencia se analiza también desde dos perspectivas: la perspectiva del consumidor y la óptica empresarial. En este sentido la empresa debe conocer aspectos prioritarios como: la identificación de quien es la competencia, qué áreas geográficas cubren, de qué manera compiten, horarios de atención y servicio, atractivos y promociones de la competencia, ventajas que les ha permitido ganar mercado, el tamaño de la empresa, entre otros. Empresas que han encontrado formas de diferenciarse son las que permanecen en el tiempo, porque han ofrecido algo diferente a sus competidores en términos de innovación. O que además han logrado ampliar su participación en la oferta internacional de sus productos.

Estos conceptos se los aplica en el sector floricultor, debido a la importancia económica y social que el sector florícola representa en el Ecuador que en relación a otras actividades agrícolas. Según García et al. (2018) sus mayores fortalezas están en que este sector genera un rédito considerable por unidad de superficie cultivada, mejor eficiencia en el uso del suelo y buen número de mano de obra por hectárea. Esto favorece el costo y precio de venta total del producto. Para Sozoranga y Vélez (2016), otras causas de éxito del sector son la permanente reinversión y mantenimiento que se da a la capacidad instalada, la constante renovación de las variedades de flores, que ha permitido el incremento del número de empresas para exportación especialmente en las zonas de Cayambe, logrando un continuo mejoramiento de las condiciones de las plazas de trabajo. Las oportunidades se presentan por el abundante espacio físico con el que cuenta el país; además, el reconocimiento internacional de la calidad de la flor que por su gran diversidad no encuentran sustituto en el mercado; formación de nueva tecnología sin que esto signifique mayor incremento en el costo de la flor. Mientras que las debilidades que tiene que enfrentar el sector floricultor ecuatoriano son: la elevada dependencia del mercado americano, escasa promoción internacional y de representatividad, pobre infraestructura logística y de servicio, alta susceptibilidad de los cultivos a cambios climáticos. Para Suárez, Checkoway, Jacobs, Al-Delaimy, y Gahagan (2017) las amenazas son el aumento de las empresas dedicadas al cultivo, prácticas desleales de empresas al vender el producto a precios inferiores, incremento de la oferta

exportable lo que incide en el precio de venta, aumento de la competencia a nivel internacional, tarifas aéreas altas que reducen la competitividad del sector.

Ecuador cuenta con excelentes condiciones agrícolas gracias a su ubicación privilegiada al encontrarse en la mitad del mundo, la exposición solar durante el día es entre 10 y 12 horas, mucho más que cualquier otro lugar, siendo la luz una condición fundamental para que la flor crezca rápido. Por otro lado, Ecuador es un país en donde se presentan 4 ciclos productivos, mientras que en los países del hemisferio sur o norte solo presentan 2 ciclos productivos durante el año. La altitud, supera los 2.800 metros sobre el nivel del mar, lo que ha hecho que las flores de Ecuador sean de gran calidad, incluso superior al de otros ofertantes competitivos como las flores de Kenia y de Colombia lo que las convierte en las favoritas en el mundo.

Las flores ecuatorianas se caracterizan por ser más grandes, con tallos largos y rectos, contienen el grosor perfecto para que puedan ser usadas en ramos, arreglos florales entre otras opciones de floristería y decoración Sozoranga y Vélez (2016). La *Gypsophila*, por ejemplo, es una clase de rosa, que en muy poco tiempo ha convertido al Ecuador en el principal productor y con el mayor número de hectáreas en cultivo, y muchas otras flores de verano como el Clavel, con características especiales en sus diferentes variedades, colores, tallos verticales y el mayor número de días de vida en florero. El tiempo de vida de las flores ecuatorianas es bastante largo en comparación con otras flores del mercado, lo que permite que las flores sean exportadas a cualquier lugar del mundo y llegar a su destino intactas sin problemas.

El sector florícola ecuatoriano está en continua innovación que va de la mano con la evolución de los gustos de las personas y por tanto se exige un producto novedoso con nuevas variedades según las exigencias del mercado. Cornejo y Rodríguez (2015) sostienen que existe el desarrollo de nuevas variedades de flores mediante los obtentores o breeders que son laboratorios especializados, encargados de crear nuevos tipos de flores mediante procesos de investigación biogenética, para responder a las demandas de los exigentes mercados internacionales. Los obtentores desarrollan flores con nuevas combinaciones de colores y formas, además de mejorar la resistencia y adaptación de las plantas a diversos tipos de clima, permite diversificar la oferta para llegar a nuevos mercados que buscan variedades de rosas distintas.

Estas nuevas tendencias de producción, consideran la obtención de flores de alta calidad que debido a las políticas mundiales de conservación al ambiente, enmarquen su actividad dentro de las normativas ambientales, y diseñen un modelo de gestión que en su práctica de producción busque el respeto por el ambiente y los derechos sociales, es decir, productos fabricados sin químicos dañinos a los trabajadores y al entorno, lo que se traduce en menos preservantes, pesticidas, fertilizantes, químicos, entre otros, Basabe (2013). En ese sentido Ecuador cuenta con la mayor cantidad de certificados socioambientales del mundo González, Alaña, y Gonzaga (2017).

Ecuador además ostenta la Certificación Flor Ecuador que eleva la competitividad del producto en el mercado internacional proporcionando un valor agregado con el cumplimiento de estándares sociales y ambientales. Sus objetivos son: a. Garantizar el cumplimiento de derechos, beneficios, seguridad y salud de los trabajadores. b. Minimizar el impacto ambiental causado por la actividad floricultora en el Ecuador. c. Control y reducción del uso de plaguicidas y otros insumos utilizados en la actividad. d. Regular el trabajo adolescente y garantizar la no utilización de trabajo infantil. Actualmente, para González et al. (2017), las flores con este tipo de certificación pueden ser adquiridas en reconocidas empresas minoristas que antes solo eran conseguidas en invernaderos o mercados especializados, no obstante, gracias al desarrollo de la conciencia ambiental, pueden ser demandadas en otros mercados con mayor afluencia de clientes.

3. Metodología

Con el objeto de identificar y caracterizar las principales estrategias de diferenciación que están presentes en las florícolas y los beneficios que permiten mejorar su competitividad, se desarrolla la presente investigación que se fundamenta en el paradigma cualitativo dentro de la investigación acción, fusionando el componente florícola con las estrategias de diferenciación que permite la entrevista como herramienta de recolección. Y mediante enfoque cuantitativo de alcance descriptivo se utilizó la encuesta como instrumento para recoger la información sobre el proceso de caracterización de las empresas participantes, analizadas a través de procesos estadísticos.

Para la aplicación de los instrumentos se contó con la base de datos tomada de la Superintendencia de Compañías, se suministraron varios archivos en los que se presentaban listados con datos de empresas de diversos sectores y actividades económicas, sin embargo, se fortaleció esta información con los datos tomados del sitio Web de Expo Flores.

A partir de estos listados se construyó una base de datos con las empresas floricultoras. Así se identificaron 72 empresas en el sector de Cayambe. De ellas, 37 respondieron el instrumento, esto corresponde a 51% de la población. El proceso de contactar a las empresas se hizo por varios medios: telefónicamente, a través de mail y mediante visitas. Dentro del modelo de análisis, se definieron las dimensiones y variables consideradas a partir de una revisión documental y el estado del arte para indagar la situación actual en cada una de las empresas.

Un elemento importante para esta definición, fue el mapa de competitividad del Banco Interamericano de Desarrollo Banco Interamericano de Desarrollo (2015), que es la herramienta más aplicada para la medición de la competitividad empresarial en las pymes. En este modelo los factores que inciden en la competitividad son: planeación, producción, calidad, comercialización, contabilidad y finanzas, recursos humanos, gestión ambiental y sistemas de información Saavedra (2012). Con base a este modelo se construyó uno propio que consideró menos variables referentes a estrategias de diferenciación formuladas por Porter (2010) en su modelo de competitividad. Así se definieron 6 dimensiones a trabajar: 1) servicio, 2) gestión empresarial, 3) producción y operaciones, 4) comercialización, 5) entrenamiento y capacitación y 6) Gestión Ambiental.

Tabla.1
Factores del Mapa de Competitividad basados en el BID

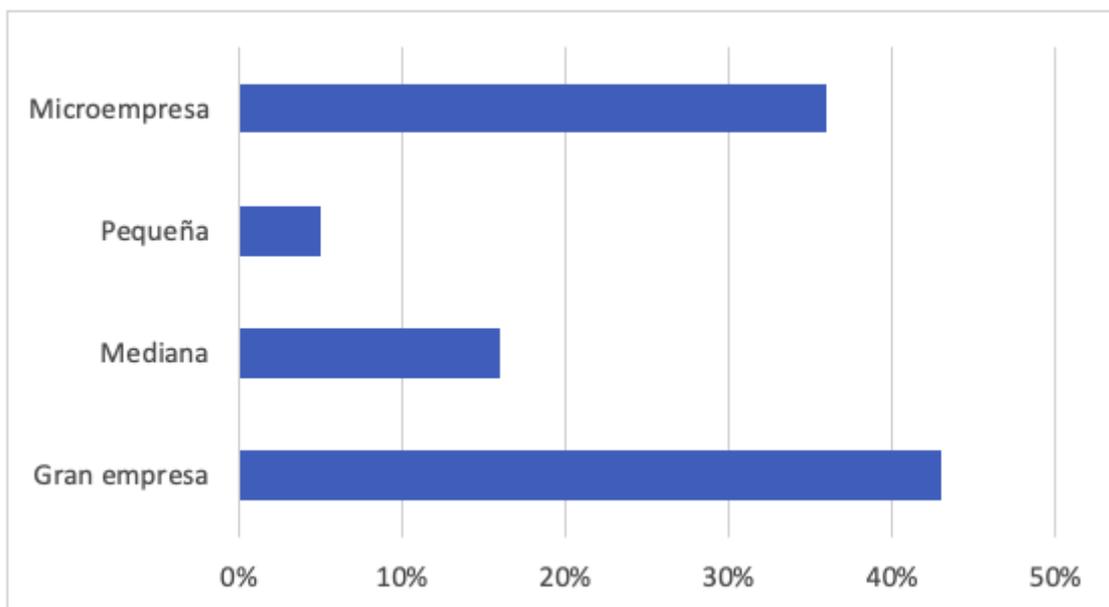
FACTORES	RELACIÓN Y DIMENSIONES DE LAS VARIABLES DEL MODELO DE ANÁLISIS
Servicio	Atención al cliente; Calidad del servicio; Uso de tecnología e innovación.
Gestión empresarial	Clima laboral; Políticas y procedimientos de la gestión del talento humano; Evaluación de desempeño.
Producción y operaciones	Planificación y proceso de producción; Capacidad de producción; Administración y control de herramientas; Material de trabajo y materias primas e insumos; Ubicación e infraestructura; Calidad del producto.
Comercialización	Mercado Nacional; Internacional; Servicios; Manejo de marca e imagen corporativa; Logística y Distribución; Medios de comunicación y difusión.
Entrenamiento y capacitación	Reclutamiento y selección; Formación y capacitación; Necesidades de capacitación.
Gestión ambiental	Certificación ambiental de la empresa
Elaboración propia	

Las variables de cada factor se presentan en la tabla 1. La medición de cada una de ellas, se realizó a través del instrumento de investigación (encuesta). Para el análisis del instructivo o formato de captura se estableció una escala de calificación. Las opciones de respuesta se convirtieron a escala de frecuencia así: muy frecuentemente; frecuentemente; ocasionalmente; raramente y nunca.

4. Resultados

En lo referente al tamaño de las empresas, se observa que la muestra refleja una tendencia en la conformación de las florícolas. Las Mipymes en conjunto acumulan 57% del total; la clasificación se hizo con base en el número de empleados dado que no se obtuvo la información correspondiente a activos e ingresos.

Figura 1
Clasificación de las empresas por su tamaño



Elaboración propia

Los resultados para cada una de las dimensiones estudiadas para medir las estrategias de diferenciación de las florícolas encuestadas son perceptibles y a continuación se describen los resultados.

4.1. Factor Servicio

En cuanto a este factor, la variable atención al cliente, muestra que 100% de las empresas floricultoras participantes acogen las quejas y reclamos de sus clientes y toman acciones para corregir y prevenir. El 73% de estas empresas manifiesta que el personal conoce los requerimientos de sus clientes, en ese sentido se da importancia a las fechas de entrega establecidas con sus clientes. En cuanto a la segunda variable, que corresponde a calidad, 100% de las empresas sostiene que están definidos los parámetros de calidad, pues considera que la calidad de la flor ecuatoriana se muestra en un buen tallo, buen capullo y un largo periodo de durabilidad. Referente a la variable uso de tecnología e innovación, la encuesta presenta que 67% de las empresas realiza inversiones en tecnología e innovación para producir variedades de flores, el personal afirma conocer y usar los equipos eficientemente, 60% dice que están actualizados siempre, y 40% restante dice hacerlo de manera frecuente.

4.2. Factor gestión empresarial

Para la variable clima laboral, 81% de las empresas de este sector asegura que la empresa aplica políticas y procedimientos adecuados de gestión del talento humano, pues cuentan con un sistema de pagos y afiliaciones al IESS (Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social), sin embargo, existe 20% de informalidad, pues en este tipo de negocios muchas veces, por temporada, considera adquirir mano de obra barata; además 35% afirma nunca haber evaluado el clima organizacional. En cuanto a la variable evaluación del desempeño, 42% de las empresas dice nunca haber

realizado evaluación, 72% de las empresas encuestadas dice contar con los equipos de seguridad adecuados, y 84% de las empresas participantes en la investigación mencionan que siempre se opera en condiciones de orden y limpieza.

4.3. Factor producción y operaciones

En porcentajes, entre 72% y 100% de las empresas encuestadas son favorables las respuestas a las preguntas para evaluar la variable planificación de los procesos. En cuanto a la variable capacidad de los procesos, 90% de las floricultoras encuestadas coincide en conocer siempre la capacidad de producción total y por línea, así como 71% dice siempre tener planes de contingencia y material de trabajo para ampliar esa capacidad de producción en la medida en que se requiera. En cuanto a la variable ubicación e infraestructura, los resultados de la encuesta muestran que 81% de las floricultoras encuestadas considera que la ubicación de las florícolas en la línea ecuatorial les da ese agregado natural ideal en estos dos aspectos. El elemento más destacado es la calidad del producto, mayoritariamente se sigue considerando la flor ecuatoriana como una de las mejores del mundo, debido a la influencia del factor climático y condiciones agrícolas, que dan como resultado, la durabilidad, tamaño de sus tallos largos y rectos que contienen el grosor perfecto para que puedan ser usadas en ramos, arreglos florales entre otras opciones de floristería y decoración. Esto destaca el trabajo del floricultor, el cual se luce con la producción de flores ecuatorianas.

4.4. Factor Comercialización

En cuanto a la variable mercadeo y ventas, 85% de las empresas encuestadas dice conocer siempre a su competencia; 55% establece siempre objetivos y cuotas de ventas; 100% tiene definido su mercado objetivo, y en esa misma proporción aseveran que definen las estrategias y precios con base en un análisis de costos, demanda, oferta y situación competitiva. El 50% de las empresas participantes dice que los recursos para marketing son suficientes en la escala de siempre y frecuentemente.

Para la variable servicios, 100% de las empresas encuestadas dice que el personal de servicio siempre tiene consciencia de su trabajo, sus responsabilidades y la autonomía necesaria para atender a los clientes. Así mismo, 80% de las floricultoras participantes en la investigación manifiesta tener siempre un sistema de investigación que les permite identificar el grado de satisfacción de sus clientes.

En cuanto a la distribución, la última variable estudiada en esta dimensión, 100% de las empresas encuestadas respondieron que siempre poseen una fuerza de ventas capacitada motivada y competente. El 70% de las empresas dice haber desarrollado un sistema eficiente de distribución.

4.5. Factor entrenamiento y capacitación

En esta dimensión se estudió la manera como se estructuran las necesidades de formación y capacitación, así como la existencia de programas en este sentido, y cómo perciben el impacto de este proceso; en última medida se establecieron las prioridades de capacitación para el futuro inmediato.

Los resultados muestran que 60% de las empresas encuestadas siempre definen las necesidades de capacitación, evalúan los resultados de la misma y establecen indicadores de mejora para ser alcanzados por el personal después del proceso de capacitación. Estos procesos de capacitación se realizan siempre con base en las competencias laborales en 60% de las empresas encuestadas.

El 100% de las empresas floricultoras que participaron expresa satisfacción con el proceso de capacitación recibido, y en cuanto a las necesidades futuras de capacitación y formación, el estudio arrojó como resultado que 87,5% de las empresas considera prioritaria la capacitación en áreas relacionadas con el desarrollo del talento humano en habilidades de enseñanza y formación personal. El 75% considera prioritario el tema de trabajo en equipo y 71% las técnicas de liderazgo. Donde menos prioritaria consideran la capacitación futura es en ventas y gestión comercial, ya que solo 25% de las empresas floricultoras que respondieron la encuesta la califican en grado muy alto o alto; en condición similar está el área de contabilidad y finanzas.

4.6. Factor Gestión ambiental

Este factor evidenció que 65% de las florícolas posee algún tipo de certificación de cuidado del medio ambiente, debido a la influencia de estándares generados en el comercio internacional. Sin embargo, aún existe falta de controles en los procesos de producción y políticas ambientales, ya que el personal no trabaja con las medidas necesarias para el cuidado de la piel al manejar químicos que fomentan el crecimiento de la flor.

Para la mayor parte de los productores encuestados la calidad es el factor más importante a la hora de comprar una flor ecuatoriana, le sigue muy de cerca un grupo de productores que piensan que el precio es más relevante.

Los atributos que consideran más importantes a la hora de evaluar el servicio son en orden de importancia: calidad, empaques, variedad de productos, precios y sellos verdes.

5. Conclusiones

Las estrategias de diferenciación permiten a las empresas elevar la competitividad, dando a conocer los servicios y productos ofertados, implementando técnicas de innovación que permitan atraer al cliente, caracterizándolo de otras entidades que brindan un servicio de calidad, para ello se debe conocer las necesidades que tiene el mercado al cual nos dirigimos y de esa manera satisfacer cada una de ellas.

La innovación es un factor fundamental para las estrategias de diferenciación, permite mejorar la organización y su servicio, fortaleciendo su actividad mediante el cambio de las estrategias del marketing, aportando con la creación de nuevos productos y servicios personalizados, lo cual facilitará a la entidad afrontar los retos actuales de la competencia.

Las empresas florícolas ecuatorianas poseen grandes ventajas naturales y competitivas, es necesario que a través de estas estrategias puedan penetrar en mercados internacionales, diversificando su variedad de flores mediante la innovación, las certificaciones ambientales, la gestión empresarial, y brindar un servicio de calidad, para lograr su permanencia en el mercado.

Referencias

- Banco Interamericano de Desarrollo. 2015. Desarrollo emprendedor: América Latina y la experiencia internacional. Disponible en: <https://publications.iadb.org/>. Consultado el 20 de abril 2018.
- Banco Central del Ecuador. 2017. Información Económica. Disponible en <https://www.bce.fin.ec/index.php/informacioneconomica/>. Consultado el 17 de junio del 2018.
- Basabe Moreno, March. 2013. El cumplimiento de las normas ambientales y la competitividad en la empresa: el caso del sector florícola ecuatoriano [Tesis doctoral]. Universitat Politècnica de València. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10251/27621> Consultado el 17 de agosto del 2018.
- Bassat, Luis. 2017. El libro rojo de la publicidad: (Ideas que mueven montañas)
- Bermúdez, Lilia. T., Y Rodríguez, Luis. F. 2013. Investigación en la gestión empresarial. Ecoe Ediciones. Bogotá (Colombia).
- Campi, Ida., Font, Martha., y Lascano, Carlos. 2017. La competitividad en América Latina, el caso Ecuador. Revista Dimensión Empresarial, Vol. 15, No.:12, 227–236. Disponible en: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6068517> Consultado el 14 de Agosto del 2018.
- Cornejo, María, y Rodríguez, Eduardo. 2015. Implicancias éticas y jurídicas en el desarrollo de la biotecnología transgénica. reflexiones en torno a la tramitación de la ley de obtentores vegetales. Revista Latinoamericana de Bioética Vol. 15, No.:29-2, 132–143. Disponible en: <https://revistas.unimilitar.edu.co/index.php/rubi/article/view/541> Consultado el 23 de noviembre del 2017.
- García, D. E. I., Torres, M. F. M., Quiñones, G. D. R., & Cortez, F. S. R. (2018). Competitividad En Las Exportaciones Florícolas del Ecuador. Revista *Ciencia Digital*, Vol.5, No.2, 315-327. Disponible en: <http://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/9> Consultado el 5 de Octubre del 2017.
- González, Andreina., Alaña, Tania., y Gonzaga, Sandy. 2017. La Gestión Ambiental en la Competitividad de las Pymes del Ecuador. Revista INNOVA Vol. 2, No.:8, 236–248.
- Guzmán Díaz, Beatriz Elena, & Tarapuez, Edwin, & Parra Hernández, Ramiro (2017). Estrategia y calidad en empresas colombianas de servicios. Revista Venezolana de Gerencia, 22(80),593-609. ISSN: 1315-9984. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=290/29055967004>. Consultado 08 de Marzo de 2018]

- Johnson, Gerry, Melin, Leif, y Whittington, Richard. 2003. Micro Strategy and Strategizing: Towards an Activity-Based Revista. *Journal of Management Studies*, Vol. 1 No.:40, 3–22. Disponible en: <https://doi.org/10.1111/1467-6486.t01-2-00002>. Consultado el 12 de mayo del 2018.
- Kotler, Philip, y Keller, Kevin L. 2012. *Estrategia de marketing*, 14/E. Editorial Pitman Publishing. México.
- Maldonado Mera, B. D. R., Lara Burbano, G. J., Carrillo, M., & Maribel, A. (2018). Actividad Emprendedora Y Competitividad En El Ecuador (Entrepreneurship and Competitiveness in Ecuador). *Revista global de negocios*, 6(1), 29-444. Disponible en: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3041453. Consultado el 21 de mayo del 2018
- Mintzberg, Henry. 1987. The strategy concept I: Five Ps for strategy. *California Management Review*. 30(1), 11-24. Disponible en: <https://journals.sagepub.com/doi/10.2307/41165263> Consultado el 27 de febrero del 2018.
- Parra, Pamela 2015. La crisis rusa obliga a floricultores ecuatorianos a diversificarse. *Revista Gestión*, Vol. 8, 62 - 63. Disponible en https://revistagestion.ec/sites/default/files/import/legacy_pdfs/248_005.pdf Consultado el 18 de mayo del 2018.
- Porter, Michael. 2010. Ventaja competitiva creación y sostenibilidad de un rendimiento superior. Ediciones B. C. Eduardo, Ed. Barcelona (España).
- Saavedra García, María. L. 2012. Una propuesta para la determinación de la competitividad en la pyme latinoamericana. *Revista Pensamiento y Gestión*, Vol.4 Nro.:33, 93–124. Disponible en: <http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n33/n33a05.pdf> . Consultado el 24 de abril del 2018.
- Sozoranga, Hernán., y Vélez, María. Gabriela. 2016. La floricultura en el Ecuador. *Horticultura Internacional, Revista Caribeña de Ciencias Sociales Grupo Eumed.net (Universidad de Málaga)* 10, 101–104. Disponible en: https://ideas.repec.org/a/erv/rccsrc/y2016i2016_1020.html Consultado el 03 de marzo del 2018.
- Suarez-López, José. R., Checkoway, Harvey., Jacobs, David. R., Al-Delaimy, Wael. K., y Gahagan, Sheila. 2017. Potential short-term neurobehavioral alterations in children associated with a peak pesticide spray season: The Mother's Day flower harvest in Ecuador. *Revista NeuroToxicology*, Vol. 60, 125–133. Disponible en: <https://doi.org/10.1016/j.neuro.2017.02.002>. Consultado el 13 de julio del 2018.
- Vargas Belmonte, A. 2013. *Marketing y plan de negocio de la microempresa (UF1820)*. ICE Editorial. Andalucía (España).

-
1. Docente Investigador Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad Técnica del Norte, Ecuador. Magister en Tecnologías para la Gestión. mgallegos@utn.edu.ec
 2. Docente Investigador Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad Técnica del Norte. Magister en Gestión Empresarial. libeltran@utn.edu.ec
 3. Docente Investigador Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad Técnica del Norte, Ecuador. Magister en Dirección de Empresas. lccalderon@utn.edu.ec
 4. Docente Investigador Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas. Universidad Técnica del Norte, Ecuador. Magister en Dirección de Empresas. evguerra@utn.edu.ec

Revista ESPACIOS. ISSN 0798 1015
Vol. 41 (Nº 10) Año 2020

[Índice]

[En caso de encontrar algún error en este website favor enviar email a webmaster]

revistaESPACIOS.com



This work is under a Creative Commons Attribution-
NonCommercial 4.0 International License