



**Universidad
Europea** VALENCIA

Grado en Administración y Dirección de Empresas
(TFG)

Plan de Negocios
“FloreSer”

**Autor del TFG:
Sofía Isabel Arosemena Olivella**

UNIVERSIDAD EUROPEA DE VALENCIA

2023/2024

**Tutor de TFG:
Luz Martínez**





AGRADECIMIENTOS

Inmensamente agradecida por el apoyo de mis cuatro pilares: Dios, mamá, papá y abuelita Adela. Estos años de estudio que he recorrido los agradezco y los aprecio con mucho amor. Estoy muy feliz y orgullosa de mis padres por haberme dado el regalo de la educación universitaria.

A mi mamá, por ser mi confidente, guía y por sus innumerables sacrificios; a mi papá, por su constante apoyo, sabios consejos y por ser un ejemplo de perseverancia; y a mi abuelita Adela, por sus palabras de aliento y por enseñarme el valor del esfuerzo y la dedicación. Sin ustedes, este logro no habría sido posible.

Gracias también a Fer, Domi, Piwi, Cami, Merce, Escarlin y Cristian quienes han sido parte fundamental de este camino, brindándome conocimientos, experiencias y amistades que atesoraré por siempre. A todos ustedes, les debo mi más profundo agradecimiento.

Finalmente, agradezco a Dios por darme la fortaleza y las oportunidades necesarias para llegar hasta aquí.



RESUMEN EJECUTIVO

FloreSer es una empresa panameña dedicada al arte y decoración a través de arreglos florales exclusivos y servicios de paisajismo de alta calidad, combinando tradición, creatividad y sostenibilidad. Establecida en una finca en la provincia de Coclé, la empresa cultiva una amplia variedad de flores y plantas utilizando prácticas agrícolas respetuosas con el medio ambiente.

Para llevar a cabo este plan de negocios, se realizó un estudio de mercado considerando las tendencias de consumo de flores en Panamá, la demanda de servicios de paisajismo, y las preferencias por productos sostenibles y ecológicos.

FloreSer se distingue por la originalidad y belleza de sus arreglos florales, así como por sus prácticas agrícolas respetuosas con el medio ambiente. La empresa ofrece una amplia gama de productos y servicios personalizados, incluyendo talleres de arte floral y proyectos de paisajismo. Con un fuerte compromiso con la sostenibilidad y la comunidad local, FloreSer busca satisfacer la demanda de productos exclusivos y de alta calidad, promoviendo el bienestar y la conexión con la naturaleza.

La estrategia de marketing de FloreSer incluye el uso de SEO, SEM y marketing de influencia, así como la organización de eventos y talleres para fortalecer la relación con los clientes y promover la marca. Con un enfoque en la creatividad, la sostenibilidad y la calidad, FloreSer está bien posicionada para convertirse en un líder en el mercado de floristería y paisajismo en Panamá.



Índice

1.	Introducción	10
	Nombre de la empresa	10
	<i>Ilustración 1: Logo de la empresa</i>	10
	Idea y descripción del negocio	10
	Objetivos y propuesta de la empresa.....	12
	Misión, visión y valores	15
2.	Actividad empresarial	16
	Definición de las características del producto o servicio	16
	<i>Ilustración 2: Catálogo</i>	16
	Necesidades a cubrir	17
	Tabla 1: Gráfico de Barras de Interés según National Gardening Association. 19	
	Criterios de diferenciación	19
	Tecnología necesaria.....	21
	<i>Ilustración 3: Tecnologías aplicadas</i>	21
	<i>Ilustración 4: Sistema de Riego</i>	22
	Requisitos legales	23
3.	Identificación del negocio y análisis del mercado	24
	Análisis DAFO	24
	<i>Ilustración 5: Análisis DAFO</i>	25
	<i>Ilustración 6: Análisis fortalezas</i>	25
	<i>Ilustración 7: Análisis debilidades</i>	26
	<i>Ilustración 8: Análisis oportunidades</i>	27
	<i>Ilustración 9: Análisis amenazas</i>	28
	Análisis CAME.....	29
	Modelo de negocio CANVAS.....	32
	<i>Ilustración 10: Modelo CANVAS</i>	33
	Definición del Buyer Persona	36
	Situación del mercado	37
	Competencia en el Mercado.....	38
	Mapa de posicionamiento	40
	<i>Ilustración 11: Mapa de posicionamiento</i>	40
	Previsión de ventas.....	41
4.	Marketing y comercialización	43
	Política de precios y política de ventas	43
	Política de Producto / Marca.....	44
	<i>Ilustración 12: Arreglo Floral Taboga</i>	45



<i>Ilustración 13: Arreglo Floral Día de la madre</i>	46
<i>Ilustración 14: Eventos al aire libre</i>	46
Comunicación, imagen y promoción	48
Canal de distribución.....	49
Atención al consumidor y servicio postventa	50
Modelo Sostac.....	51
5. Producción y operaciones.....	53
Instalaciones y equipación.....	53
Procesos de producción	55
<i>Tabla 2: Listado de plantas y flores</i>	55
<i>Ilustración 15: Anturio</i>	55
<i>Ilustración 16: Bromelia</i>	55
<i>Ilustración 17: Drácena</i>	55
<i>Ilustración 18: Helecho de Boston</i>	56
<i>Ilustración 19: Areca</i>	56
<i>Ilustración 20: Pothos</i>	56
<i>Ilustración 21: Calathea</i>	56
<i>Ilustración 22: Hiedra</i>	57
<i>Ilustración 23: Heliconia</i>	57
<i>Ilustración 24: Orquideas</i>	57
<i>Ilustración 25: Hibisco</i>	57
<i>Ilustración 26: Ave del Paraíso</i>	58
<i>Ilustración 27: Ixora</i>	58
<i>Ilustración 28: Bougainvillea</i>	58
<i>Ilustración 29: Ginger rojo</i>	58
<i>Ilustración 30: Plumeria</i>	59
<i>Ilustración 31: Croton</i>	59
<i>Ilustración 32: Gardenia</i>	59
<i>Ilustración 33: Costilla de Adán</i>	59
<i>Ilustración 34: Crisantemo</i>	60
<i>Ilustración 35: Hortencia</i>	60
<i>Ilustración 36: Petunia</i>	60
Aprovisionamiento y gestión de stock	61
Costes de Producción.....	62
<i>Tabla 3: Costes directos</i>	63
<i>Tabla 4: Costes indirectos</i>	64
Control de Calidad	64



6.	Localización.....	65
	Localización, Terreno e instalaciones	65
	<i>Ilustración 37: Plano de la finca</i>	66
	<i>Ilustración 38: Finca</i>	66
	<i>Ilustración 39: Local</i>	67
	<i>Ilustración 40: Instalaciones de tienda física</i>	67
	<i>Ilustración 41: Instalaciones de tienda física</i>	68
7.	Recursos humanos y organización empresarial	68
	Descripción de los puestos de trabajo y análisis	68
	Criterios de reclutamiento y selección del personal.....	69
	Estructura organizativa de la empresa.....	70
	<i>Tabla 5: Estructura Organizativa</i>	70
	Política de remuneración	70
	Tabla 6: Gastos de Personal Año 1	71
	Tabla 7: Gastos de Personal Año 2.....	71
	Tabla 8: Gastos de Personal Año 3.....	72
	Tabla 9: Gastos de Personal Año 4.....	72
	Tabla 10: Gastos de Personal Año 5.....	72
8.	Financiación y análisis económico - financiero	72
	Necesidades económicas del proyecto.....	73
	Tabla 11: Presupuesto de Inversión	73
	Tabla 12: Presupuesto de Capital.....	74
	VAN y TIR.....	74
	Tabla 13: Resultado del VAN y TIR	75
	Escenarios.....	76
	Punto de Equilibrio	76
	Tabla 14: Punto de Equilibrio (Conservador)	76
	Tabla 15: Punto de Equilibrio (Pesimista)	77
	Tabla 16: Punto de Equilibrio (Optimista)	78
	Cuadro Pérdidas y Ganancias.....	78
	Tabla 17: Cuadro de pérdidas y ganancias.....	79
	Tesorería	79
	Tabla 18: Previsión de la tesorería mensual (2025)	80
	Tabla 19: Previsión de la tesorería mensual (2026)	80
	Tabla 20: Previsión de tesorería mensual (2027)	80
	Tabla 21: Previsión de tesorería mensual (2028)	81
	Tabla 22: Previsión de tesorería mensual (2029)	81



9.	Aspectos formales y legales	81
	Elección de la condición jurídica de la empresa y justificación	81
	Formalidades administrativas	82
10.	Imagen Corporativa	83
	Branding	83
	Página Web	85
	<i>Ilustración 42: Landing Page en Tablet</i>	86
	<i>Ilustración 43: Landing page en computadora</i>	87
	<i>Ilustración 44: Home</i>	87
	<i>Ilustración 45: Catálogo</i>	88
	<i>Ilustración 46: Catalogo en celular</i>	88
	Redes Sociales	89
	<i>Ilustración 47: Facebook</i>	89
	<i>Ilustración 48: Post en Instagram</i>	90
	Responsabilidad social corporativa	90
11.	Conclusiones	92
12.	Referencias	94
13.	Anexo	99
	Catálogo	99

Índice de Ilustraciones

<i>Ilustración 1: Logo de la empresa</i>	10
<i>Ilustración 2: Análisis DAFO</i>	25
<i>Ilustración 3: Análisis fortalezas</i>	25
<i>Ilustración 4: Análisis debilidades</i>	26
<i>Ilustración 5: Análisis oportunidades</i>	27
<i>Ilustración 6: Análisis amenazas</i>	28
<i>Ilustración 7: Modelo CANVAS</i>	33
<i>Ilustración 8: Mapa de posicionamiento</i>	40
<i>Ilustración 9: Anturio</i>	55
<i>Ilustración 10: Bromelia</i>	55
<i>Ilustración 11: Drácena</i>	55
<i>Ilustración 12: Helecho de Boston</i>	56
<i>Ilustración 13: Areca</i>	56
<i>Ilustración 14: Pothos</i>	56
<i>Ilustración 15: Calathea</i>	56
<i>Ilustración 16: Hiedra</i>	57
<i>Ilustración 17: Heliconia</i>	57
<i>Ilustración 18: Orquideas</i>	57
<i>Ilustración 19: Hibisco</i>	57



<i>Ilustración 20: Ave del Paraíso</i>	58
<i>Ilustración 21: Ixora</i>	58
<i>Ilustración 22: Bougainvillea</i>	58
<i>Ilustración 23: Ginger rojo</i>	58
<i>Ilustración 24: Plumeria</i>	59
<i>Ilustración 25: Croton</i>	59
<i>Ilustración 26: Gardenia</i>	59
<i>Ilustración 27: Costilla de Adán</i>	59
<i>Ilustración 28: Crisantemo</i>	60
<i>Ilustración 29: Girasol</i>	60
<i>Ilustración 30: Petunia</i>	60
<i>Ilustración 31: Plano de la finca</i>	66
<i>Ilustración 32: Finca</i>	66
<i>Ilustración 33: Local</i>	67
<i>Ilustración 34: Instalaciones de tienda física</i>	67
<i>Ilustración 35: Instalaciones de tienda física</i>	68
<i>Ilustración 36: Landing Page en Tablet</i>	86
<i>Ilustración 37: Landing page en computadora</i>	87
<i>Ilustración 38: Home</i>	87
<i>Ilustración 39: Catalogo</i>	88
<i>Ilustración 40: Catalogo en celular</i>	88
<i>Ilustración 41: Facebook</i>	89
<i>Ilustración 42: Post en Instagram</i>	90

Índice de tablas

Tabla 1: Gráfico de Barras de Interés según National Gardening Association.	19
<i>Tabla 2: Listado de plantas y flores</i>	55
<i>Tabla 3: Costes directos</i>	63
<i>Tabla 4: Costes indirectos</i>	64
<i>Tabla 5: Estructura Organizativa</i>	70
Tabla 6: Gastos de Personal Año 1	71
Tabla 7: Gastos de Personal Año 2	71
Tabla 8: Gastos de Personal Año 3	72
Tabla 9: Gastos de Personal Año 4	72
Tabla 10: Gastos de Personal Año 5	72
Tabla 11: Presupuesto de Inversión	73
Tabla 12: Presupuesto de Capital.....	74
Tabla 13: Resultado del VAN y TIR	75
Tabla 14: Punto de Equilibrio (Conservador)	76
Tabla 15: Punto de Equilibrio (Pesimista)	77
Tabla 16: Punto de Equilibrio (Optimista)	78
Tabla 17: Cuadro de pérdidas y ganancias.....	79
Tabla 18: Previsión de la tesorería mensual (2025)	80
Tabla 19: Previsión de la tesorería mensual (2026)	80
Tabla 20: Previsión de tesorería mensual (2027)	80
Tabla 21: Previsión de tesorería mensual (2028)	81
Tabla 22: Previsión de tesorería mensual (2029)	81



1. Introducción

Nombre de la empresa

Nombre: FloreSer

Slogan: Belleza natural cerca de ti

Logo:

Ilustración 1: Logo de la empresa



FloreSer

Fuente: Elaboración propia

Idea y descripción del negocio

FloreSer nace en Panamá, tierra de abundancia de peces y mariposas, país rico en flora y fauna. La familia detrás de FloreSer siempre ha sido apasionada por el arte y la cultura, lo que impulsó la creación de FloreSer. Con raíces en la fértil tierra panameña, exploran nuevas fronteras en el arte floral, rompiendo con lo convencional ofreciendo un viaje floral y paisajístico inigualable.

En el corazón de la empresa se encuentra una tradición que se remonta a siglos atrás: el lenguaje de las flores. Desde tiempos ancestrales, las flores han sido portadoras de significados profundos y mensajes sutiles. Inspirada por esta historia y la belleza eterna de flores y plantas, FloreSer busca llevar adelante



esta tradición, creando arreglos florales que no solo son hermosos a la vista, sino que también transmiten emociones y significados maravillosos.

La esencia de FloreSer se encuentra en una hermosa finca en el interior de Panamá. En este pintoresco lugar, cada planta y cada flor del catálogo es cuidadosamente sembrada y cultivada. Con amor por la naturaleza transmitido de generación en generación, la empresa busca convertir esta tierra en un verdadero santuario floral, compartiendo con orgullo la belleza y vitalidad de sus flores y creando espacios llenos de color y vida.

FloreSer siembra el compromiso con la sostenibilidad y el apoyo a la comunidad. Desde su finca, ubicada en la provincia de Coclé, la empresa cosecha la belleza natural utilizando prácticas amigables con el medio ambiente. Más que solo cultivar flores, FloreSer cultiva oportunidades para quienes viven en los alrededores, creyendo en el poder transformador de las flores para embellecer el entorno y enriquecer la vida de las personas. Desde este oasis sostenible, la empresa comparte con gratitud la maravilla de la naturaleza con cada uno de sus clientes.

La empresa fusiona la tradición con la innovación para ofrecer una experiencia floral única en Panamá. En la finca se cultiva una amplia variedad de flores y plantas utilizando prácticas agrícolas sostenibles y respetuosas con el medio ambiente. Además, FloreSer se enorgullece de apoyar a la comunidad local, brindando empleo y oportunidades de desarrollo en sus talleres y en la finca.

Además de su pasión por la sostenibilidad, FloreSer se destaca por su creatividad y originalidad. El catálogo de la empresa presenta arreglos florales únicos y exclusivos, elaborados por los mejores diseñadores de flores en Panamá. Cada arreglo es una obra maestra artesanal que refleja la belleza y la diversidad de la naturaleza.

FloreSer brinda una experiencia de compra conveniente y personalizada para sus clientes, ofreciendo servicio a domicilio alrededor del país. También organiza



emocionantes talleres de arte floral, donde los clientes pueden aprender técnicas creativas y experimentar la magia de las flores de primera mano.

FloreSer se esfuerza por ofrecer calidad, innovación y compromiso con la comunidad. Cada flor y cada arreglo que crea es una expresión de su amor por la naturaleza y su dedicación a hacer del mundo un lugar más hermoso y vibrante.

Objetivos y propuesta de la empresa

Objetivos

En FloreSer, se han definido una serie de objetivos estratégicos que apoya a su crecimiento y consolidación en el mercado de floristería y paisajismo.

Incrementar la tasa de conversión de clientes potenciales en clientes reales en un 25% durante los próximos seis meses. Este objetivo se medirá con el número de consultas recibidas a través de campañas publicitarias y la cantidad de pedidos concretados en la página web. Para lograrlo, se implementarán estrategias de seguimiento personalizado y se mejorara el proceso de ventas utilizando técnicas de ventas comprobadas y herramientas de CRM para gestionar las interacciones con los clientes. Esta meta es alcanzable y realista, considerando las capacidades actuales y el uso de tecnologías avanzadas en gestión de clientes.

En los próximos tres meses, se buscará atraer y asegurar la colaboración de dos de los mejores diseñadores de flores de Panamá para crear una colección exclusiva de arreglos florales. Dicho se conseguirá a través de la oferta de incentivos atractivos y la presentación de un plan de colaboración bien estructurado. La calidad de los productos y la reputación de la empresa hacen que esta meta sea alcanzable y realista dentro del marco temporal establecido.

Convertirse en el proveedor preferido de decoradores y planificadores de eventos en el próximo año. Se medirá mediante el aumento de la presencia en



eventos importantes y la obtención de contratos regulares. Para lograrlo, se ofrecerán servicios de asesoría y suministro floral de alta calidad, aprovechando las conexiones existentes y la superioridad de los productos. Esta meta es alcanzable y realista, dados los recursos y relaciones de los que ya se dispone.

Durante el próximo año, se aspira a aumentar la participación en los talleres de floristería y jardinería en un 20%. Este incremento se logrará ofreciendo una variedad de temas atractivos y promoviendo activamente estos eventos a través de las redes sociales y el sitio web. La creciente demanda de actividades educativas y prácticas en el ámbito de la jardinería hace que esta meta sea alcanzable y realista.

Desarrollaremos y lanzaremos un área dedicada al paisajismo, ofreciendo servicios de diseño y mantenimiento de jardines tanto para espacios residenciales como comerciales. Este objetivo incluye la contratación de expertos en paisajismo y la creación de un portafolio de servicios detallado. La demanda de servicios de paisajismo y nuestras capacidades internas hacen que esta meta sea alcanzable y realista dentro del tiempo estipulado.

Objetivos SMART

- Aumentar la Tasa de Conversión de Clientes Potenciales en Clientes Reales:
 - Incrementar la tasa de conversión en un 25% en seis meses (enero 2025 – junio 2025).
 - Utilizar métricas como consultas recibidas y pedidos concretados.
 - Implementar estrategias de seguimiento personalizado y CRM.
- Colaboración con Diseñadores de Flores de Renombre:
 - Asegurar la colaboración de dos diseñadores de flores en tres meses (julio 2024 – septiembre 2024).
 - Crear una colección exclusiva de arreglos florales.
 - Ofrecer incentivos y presentar un plan estructurado.
- Establecer Relaciones con Decoradores y Planificadores de Eventos:



- Convertirnos en el proveedor preferido en un año. (2026)
 - Aumentar presencia en eventos y asegurar contratos.
 - Ofrecer servicios de asesoría y suministro floral de alta calidad.
- Incrementar la Participación en Talleres de Floristería y Jardinería:
 - Aumentar la participación en talleres en un 20% en el próximo año. (2026)
 - Ofrecer temas atractivos y promocionar en redes sociales y sitio web.
- Desarrollar y Lanzar un Área Dedicada al Paisajismo:
 - Desarrollar y lanzar servicios de paisajismo en el segundo semestre del año. (2025)
 - Contratar expertos y crear un portafolio de servicios.
 - Ofrecer diseño y mantenimiento de jardines para espacios residenciales y comerciales.

Propuesta de la empresa

FloreSer se distingue en el mercado por su compromiso con la originalidad, la belleza y la calidad de sus productos. Su catálogo incluye una selección de arreglos innovadores diseñados por los mejores diseñadores de flores de Panamá. La empresa se asegura de ofrecer una variedad de estilos y diseños que se destacan por su originalidad y belleza, garantizando que cada cliente encuentre el arreglo perfecto para su ocasión especial.

FloreSer se esfuerza por ser la elección preferida de decoradores y planificadores de eventos en Panamá. Sus servicios de asesoría y suministro floral son altamente valorados por su calidad, creatividad y profesionalismo, lo que nos convierte en el socio ideal para cualquier evento, desde bodas y eventos corporativos hasta fiestas privadas.

La empresa ofrece una variedad de talleres de floristería y jardín para aquellos que desean explorar su creatividad y aprender nuevas habilidades. Además,



está desarrollando un área dedicada al paisajismo para aquellos amantes de lo bello de las plantas y el arte. Sus servicios de diseño y mantenimiento de jardines están diseñados para transformar cualquier espacio en un oasis de belleza y tranquilidad, ya sea en tu hogar, negocio o evento.

FloreSer se compromete a proporcionar experiencias únicas y de alta calidad a sus clientes, fusionando tradición con innovación para ofrecer un servicio integral y exclusivo en el ámbito floral y de paisajismo en Panamá.

Misión, visión y valores

Misión:

Ofrecer arreglos florales y proyectos de paisajismo de alta calidad que embellecen espacios y crean experiencias memorables. Comprometidos a superar expectativas con creatividad, excelencia y cuidado del medio ambiente, impulsando el desarrollo de la comunidad.

Visión:

Ser reconocidos como el referente líder en creatividad, calidad y excelencia en Panamá. Destacando por la innovación y estilo en la industria floral, creando arreglos únicos y memorables que embellecen cada espacio y ocasión.

Valores:

- FloreSer se apasiona por la belleza de las flores y plantas, y se dedica a compartir esa pasión con sus clientes a través de arreglos florales y proyectos de paisajismo excepcionales.
- La empresa valora la creatividad y la innovación en cada proyecto que realiza, buscando siempre nuevas formas de expresar la belleza de la naturaleza a través de diseños únicos y especiales.
- FloreSer se compromete a ofrecer productos y servicios de la más alta calidad, cuidando cada detalle para garantizar la satisfacción total de sus clientes.



- La empresa se preocupa por el medio ambiente y se compromete a operar de manera sostenible, utilizando prácticas respetuosas con el medio ambiente en todas sus operaciones.
- FloreSer valora a sus clientes y se esfuerza por brindarles una experiencia excepcional en cada interacción, ofreciendo un servicio amable, personalizado y profesional en todo momento.

2. Actividad empresarial

Definición de las características del producto o servicio

FloreSer se enorgullece de ofrecer una gama excepcional de productos y servicios diseñados para embellecer espacios y crear experiencias memorables.

- **Arreglos Florales Exclusivos:** Los arreglos florales son el corazón de FloreSer. La línea exclusiva presenta arreglos diseñados por los mejores decoradores de Panamá, cada uno con un nombre creativo que refleja su esencia y carácter único. Esta colección exclusiva brinda a nuestros clientes la oportunidad de adquirir piezas de arte floral únicas, ideales para ocasiones especiales o como un distinguido regalo. Además, FloreSer ofrece arreglos personalizados que reflejan las preferencias y elecciones del cliente, asegurando que cada creación sea única y significativa.

Ilustración 2: Catálogo

FloreSer



Belleza Del Istmo

Un arreglo que evoca la biodiversidad del Parque Nacional Darién, con flores y follajes que representan la vida silvestre de esta región.

\$56

Flores: Heliconia, Drácena, Hibisco, Helecho de Boston

Fuente: Elaboración propia



- **Paisajismo:** FloreSer se especializa en transformar espacios en oasis de belleza y tranquilidad. El equipo de expertos en paisajismo ofrece servicios de diseño, instalación y mantenimiento, creando jardines que no sólo son estéticamente agradables, sino también sostenibles y en armonía con el entorno local.
- **Talleres de Arte Floral:** FloreSer brinda talleres para entusiastas y profesionales que deseen explorar el mundo del arte floral. Desde principiantes hasta avanzados, los talleres abarcan una variedad de técnicas y estilos, fomentando la creatividad y la conexión con la naturaleza.
- **Compromiso con la Sostenibilidad:** La sostenibilidad guía todas las operaciones de FloreSer, desde el cultivo de flores hasta las prácticas de paisajismo. La empresa implementa técnicas que minimizan nuestro impacto ambiental y promovemos la biodiversidad local.
- **Apoyo a la Comunidad Local:** FloreSer, valora y apoya a la comunidad. La empresa colabora con artesanos y agricultores locales, y ofrece programas educativos para fomentar el arte floral y el paisajismo entre los residentes de nuestra región.

Estas características definen la esencia de FloreSer, destacando la dedicación a la calidad, la creatividad y el compromiso con los clientes y el medio ambiente. La oferta de arreglos florales exclusivos y personalizados, diseñados por los más destacados decoradores de Panamá, asegura que cada cliente encuentre o cree el arreglo perfecto para su ocasión especial, reflejando su mensaje y estilo personal.

Necesidades a cubrir

En FloreSer, se reconoce que detrás de cada compra de un arreglo floral o de plantas para paisajismo, existe una necesidad específica o un deseo por



parte de nuestros clientes. El enfoque de FloreSer está en satisfacer estas necesidades, ofreciendo soluciones personalizadas y de alta calidad.

Las flores han sido desde siempre un medio poderoso para expresar emociones y sentimientos sin necesidad de palabras. Ya sea amor, gratitud, condolencias o celebración, los arreglos florales de FloreSer permiten a los clientes comunicar sus sentimientos de manera bella y significativa.

FloreSer busca embellecer espacios tanto residenciales como comerciales. Estos espacios se benefician enormemente de la belleza natural que las flores y las plantas aportan. Los servicios de paisajismo y arreglos florales de FloreSer están diseñados para transformar cualquier lugar, haciéndolo más acogedor, vibrante y estéticamente atractivo.

Está comprobado que las flores y las áreas verdes tienen un impacto positivo en el bienestar emocional y físico de las personas. A través de sus productos y servicios, FloreSer busca contribuir a la creación de entornos que promuevan la relajación, la felicidad y el contacto con la naturaleza (Harvard T.H. Chan School of Public Health, 2024). Cada evento o celebración es único, y los clientes de FloreSer buscan maneras de hacerlos memorables. La empresa ofrece arreglos florales personalizados y servicios de decoración paisajística para todo tipo de eventos, asegurando que cada detalle refleje el propósito y el espíritu de la ocasión.

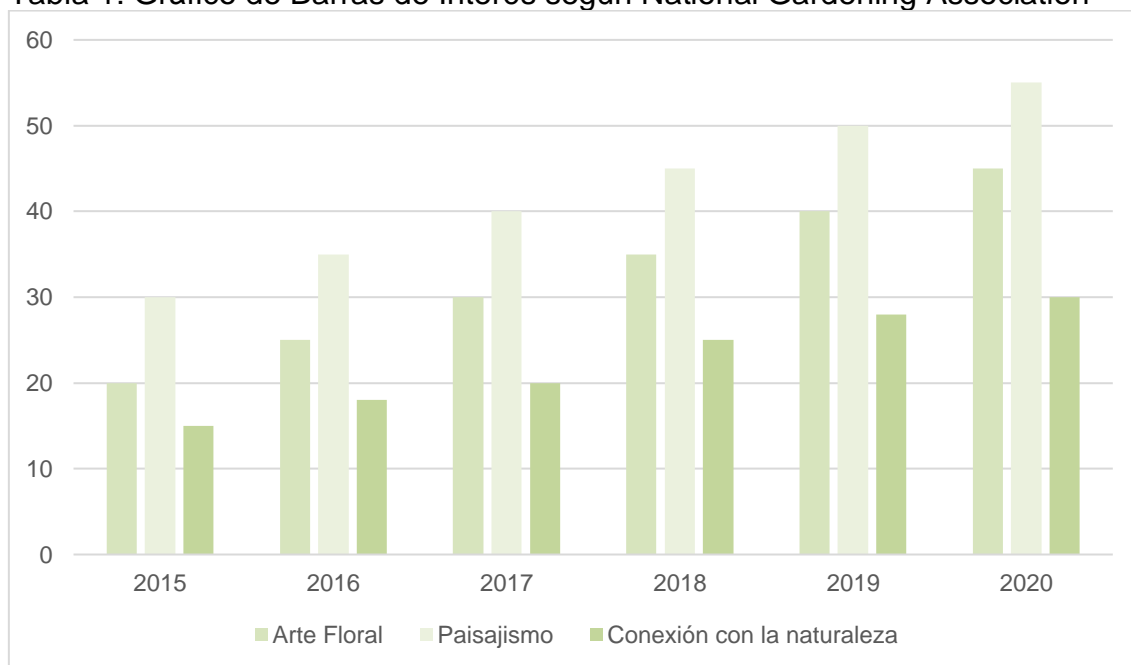
Existe una creciente conciencia sobre la importancia de prácticas sostenibles y el impacto ambiental de nuestras elecciones. Los clientes de FloreSer valoran el compromiso con la sostenibilidad, desde el cultivo de las flores hasta las prácticas de paisajismo, que respetan y protegen el medio ambiente.

Hay un interés creciente en aprender sobre arte floral y jardinería como una forma de expresión creativa y conexión con la naturaleza. FloreSer ofrece talleres que cubren estas necesidades, proporcionando conocimientos y



habilidades en un ambiente divertido y acogedor (National Gardening Association, 2020).

Tabla 1: Gráfico de Barras de Interés según National Gardening Association



Fuente: Elaboración propia

Cada uno de estos puntos resalta una necesidad específica que FloreSer se esfuerza por satisfacer, demostrando su compromiso con la excelencia, la innovación y el cuidado del medio ambiente. FloreSer entiende que, al cubrir estas necesidades, no solo está vendiendo productos o servicios, sino que también está enriqueciendo la vida de sus clientes y contribuyendo a una comunidad más conectada y sostenible.

Criterios de diferenciación

La diferenciación de FloreSer en el mercado de arreglos florales y paisajismo se establece en una serie de características únicas que la distinguen de la competencia. En su propuesta de valor se encuentra la dedicación inquebrantable a la creatividad, la personalización y la sostenibilidad, aspectos que se entrelazan en cada elemento del negocio.



Una de las principales formas en que FloreSer se distingue es a través de su colaboración exclusiva con los mejores decoradores de Panamá para crear arreglos florales que son verdaderas obras de arte. Cada uno de estos arreglos lleva un nombre inspirado en Panamá que captura su esencia y ofrece a los clientes una experiencia única, no solo en términos estéticos sino también emocionales. Esta colaboración no solo resalta la dedicación de FloreSer a la calidad y la exclusividad, sino que también refuerza su compromiso con el apoyo a la cultura y el talento local.

Además, la personalización es un pilar fundamental de la oferta de FloreSer. La empresa entiende que cada cliente es único, con sus propias historias, emociones y visiones. Por ello, ofrece servicios altamente personalizados que permiten a los clientes ser cocreadores de sus arreglos florales o proyectos de paisajismo. Esta aproximación no solo garantiza la satisfacción del cliente, sino que también crea una conexión más profunda entre el cliente y el producto final, convirtiendo cada proyecto en una expresión personal y significativa.

La sostenibilidad es otro criterio clave de diferenciación para FloreSer. La empresa se esfuerza por operar de manera que respete y proteja el entorno. Desde el uso de prácticas agrícolas sostenibles en su finca hasta la implementación de sistemas de riego eficientes y la selección de plantas nativas para sus proyectos de paisajismo, cada aspecto de la operación está diseñado con el cuidado del medio ambiente en mente. Este compromiso no solo responde a una necesidad del mercado por opciones más verdes y responsables, sino que también es una expresión de los valores fundamentales de FloreSer.

Finalmente, la dedicación de FloreSer a la educación y la experiencia del cliente la distingue aún más. A través de sus talleres de arte floral, la empresa ofrece a los clientes la oportunidad de sumergirse en el mundo de las flores, aprender nuevas habilidades y explorar su creatividad. Estas experiencias enriquecedoras no solo fomentan una apreciación más profunda por el arte floral, sino que también fortalecen la relación entre FloreSer y su comunidad. Al brindar estos momentos de aprendizaje y conexión, FloreSer se posiciona no solo como



proveedor de productos y servicios, sino como facilitador de experiencias memorables y significativas. FloreSer se enorgullece de ofrecer no solo productos y servicios de alta calidad, sino también de ser un agente de cambio positivo en su industria y comunidad.

Tecnología necesaria

Para FloreSer, la adopción de tecnología es crucial no solo para diferenciarse en el competitivo mercado de arreglos florales y paisajismo en Panamá, sino también para optimizar sus operaciones y ofrecer la mejor experiencia posible a sus clientes. Como empresa nueva en el ámbito, se han seleccionado cuidadosamente herramientas tecnológicas que son accesibles y probadas en el mercado local.

Una presencia online sólida es indispensable para conectar con los clientes. Para la plataforma web, se ha optado por utilizar **WordPress** combinado con **WooCommerce**. WordPress es un sistema de gestión de contenidos ampliamente utilizado que permite crear sitios web atractivos y fáciles de navegar, mientras que WooCommerce es un plugin de comercio electrónico específico para WordPress que facilita la gestión de productos, pedidos y pagos online (WordPress, 2023). Para la gestión de las relaciones con los clientes, se integrará HubSpot, un CRM robusto que se sincroniza perfectamente con WordPress y WooCommerce. **HubSpot** ayudará a gestionar las interacciones con los clientes, desde seguimientos de ventas hasta campañas de marketing por correo electrónico, permitiendo personalizar la experiencia del cliente basándose en sus intereses y comportamientos previos (HubSpot, 2023).

Ilustración 3: Tecnologías aplicadas

 FloreSer



Fuente: Elaboración propia



Dada la importancia de la sostenibilidad en las operaciones, se implementarán sistemas de riego inteligente como **Rain Bird**, que está disponible en Panamá y ofrece soluciones de riego eficientes que pueden ser controladas y monitoreadas a través de aplicaciones móviles. Estos sistemas utilizan sensores de humedad del suelo para ajustar automáticamente el riego, asegurando que las plantas reciban la cantidad exacta de agua necesaria, reduciendo el desperdicio y apoyando el compromiso con prácticas agrícolas sostenibles (Rain Bird, 2023).

Ilustración 4: Sistema de Riego



Fuente: Extraída de Rain Bird (<https://www.instagram.com/p/C1XaMIBvYUJ/>)

Para el diseño de paisajes, se utilizará **AutoCAD**, una herramienta líder en el mercado que permite la creación de diseños detallados y la visualización en 3D. AutoCAD es esencial para presentar a los clientes proyectos de paisajismo precisos y personalizados, permitiéndoles visualizar el resultado final antes de la implementación. Esta herramienta es fundamental para facilitar la comunicación con los clientes y asegurar su satisfacción con el proyecto (AutoCAD, 2023).

Para expandir el alcance de los talleres de arte floral, se utilizará **Zoom**, una plataforma de videoconferencias que permite la interacción en tiempo real entre los instructores y los participantes. Zoom es una herramienta accesible y confiable que facilita la realización de talleres virtuales, permitiendo a los participantes de todo Panamá y más allá unirse a las sesiones educativas desde la comodidad de sus hogares (Zoom, 2023).



La protección de la información de los clientes es una prioridad máxima. Se implementarán soluciones de seguridad cibernética como **Norton** o **Kaspersky**, que ofrecen protección en tiempo real contra una amplia gama de amenazas digitales. Estas herramientas asegurarán que la plataforma web y las transacciones en el sitio web sean seguras para los clientes, preservando su confianza en la empresa (Norton, 2023; Kaspersky, 2023).

La elección de estas tecnologías refleja el compromiso de FloreSer con la innovación, la sostenibilidad y la excelencia en el servicio al cliente. Al incorporar herramientas probadas y accesibles en Panamá, FloreSer está bien posicionada para ofrecer experiencias únicas a sus clientes, optimizar sus operaciones y hacer una contribución positiva al medio ambiente y a la comunidad local.

Requisitos legales

La empresa FloreSer se constituyó legalmente como una sociedad anónima, eligiendo esta estructura por su flexibilidad y beneficios en cuanto a responsabilidad y gestión fiscal. El proceso de registro se llevó a cabo en el **Registro Público de Panamá**, donde también se aseguró el nombre comercial (FloreSer) único que refleja su identidad y misión. (Registro Público de Panamá, 2023).

Una vez registrada la empresa, se solicitó un Numero de Identificación fiscal en la **Dirección general de ingresos (DGI)**. Este número es esencial para todas las operaciones fiscales, incluyendo la emisión de facturas y el pago de impuestos. Para operar legalmente en el país, se solicitó un permiso de operación comercial, obtenido a través del **Ministerio de Comercio e Industrias (MICI)** (Dirección General de Ingresos, 2023).

Dado a que en FloreSer se dedica a la venta de arreglos florares y plantas, se incluyeron permisos del **Ministerio del Desarrollo Agropecuario (MIDA)** para la importación de plantas o productos fitosanitarios y del **Ministerio de Ambiente** para proyectos de paisajismo que puedan tener un impacto



significativo en el entorno (Ministerio del Desarrollo Agropecuario, 2023; Ministerio de Ambiente, 2023).

Se realizó un estudio detallado del terreno para asegurar su fertilidad y adecuación para la siembra de plantas y flores. Expertos en agronomía llevaron a cabo este análisis, evaluando la composición del suelo, el drenaje y otros factores ambientales críticos que garantizan que nuestro terreno es ideal para nuestro tipo de cultivo (Smith, 2022).

Los colaboradores también cumplirán con los requisitos legales, inscribiéndose en la **Caja del Seguro Social (CSS)** para estar asegurados y cumplir con las regulaciones laborales panameñas, incluyendo el seguro de salud y riesgos profesionales (Caja del Seguro Social, 2023).

Además, se registró la empresa en la **Cámara de Comercio e Industrias de Panamá**. Aunque no es un requisito legal, este registro ofrece beneficios como el apoyo, formación y networking (Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá, 2023).

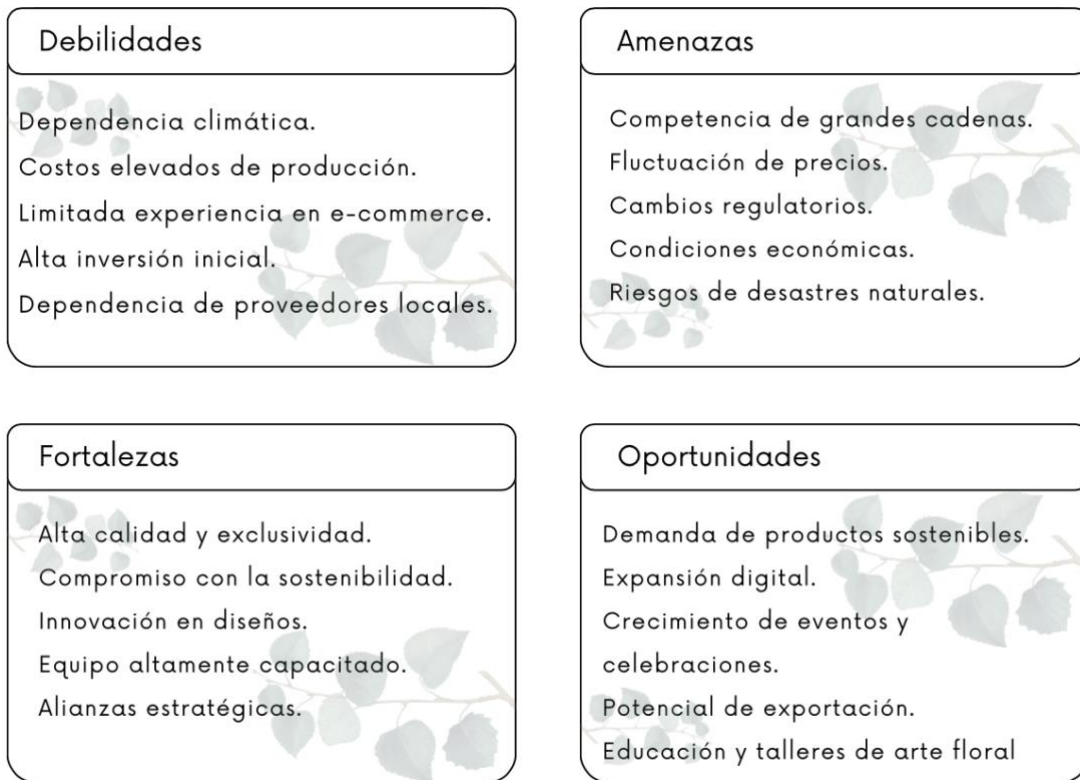
3. Identificación del negocio y análisis del mercado

Análisis DAFO

Para examinar y representar la situación actual de FloreSer, se realizará un análisis DAFO que permitirá identificar y visualizar los puntos fuertes y débiles de la empresa, así como las oportunidades y amenazas presentes en su entorno externo. Este análisis servirá como una guía estratégica para tomar decisiones adecuadas y elaborar un plan de diagnóstico preciso.



Ilustración 5: Análisis DAFO



Fuente: Elaboración propia

Fortalezas:

Ilustración 6: Análisis fortalezas



Fuente: Elaboración propia



FloreSer se destaca por la alta calidad y exclusividad de sus productos, diseñados por los mejores artistas florales de Panamá. Esta exclusividad les permite ofrecer arreglos únicos y personalizados que satisfacen las demandas más exigentes del mercado.

El firme compromiso con la sostenibilidad y el medio ambiente se refleja en todas sus prácticas operativas, desde el cultivo de flores hasta el diseño de paisajismo, utilizando técnicas agrícolas sostenibles. La innovación constante en FloreSer mantiene a la empresa a la vanguardia de las tendencias en diseño floral y paisajismo.

Además, cuentan con un equipo altamente capacitado que garantiza la excelencia en cada proyecto. Las alianzas estratégicas con diseñadores y decoradores locales fortalecen su posicionamiento en el mercado, ofreciendo un valor añadido a sus servicios.

Debilidades:

Ilustración 7: Análisis debilidades

Debilidades

- Dependencia de condiciones climáticas favorables para la producción.
- Costos elevados de producción debido a la calidad de materiales y procesos sostenibles.
- Limitada experiencia en la gestión de plataformas de comercio electrónico.
- Necesidad de alta inversión inicial para la infraestructura y tecnología.
- Dependencia de proveedores locales, lo que puede afectar la continuidad del suministro.

Fuente: Elaboración propia



A pesar de sus numerosas fortalezas, FloreSer enfrenta ciertos desafíos. La dependencia de condiciones climáticas favorables puede afectar la producción de flores y plantas, introduciendo un riesgo significativo que necesita ser gestionado cuidadosamente. Los costos elevados de producción, derivados del uso de materiales de alta calidad y prácticas sostenibles, pueden impactar la rentabilidad a corto plazo.

La empresa también necesita mejorar su experiencia en la gestión de plataformas de comercio electrónico para maximizar su alcance digital. La alta inversión inicial requerida para infraestructura y tecnología representa otro desafío.

Oportunidades:

Ilustración 8: Análisis oportunidades

Oportunidades

- Creciente demanda de productos sostenibles y ecológicos.
- Expansión en el mercado digital a través del e-commerce.
- Aumento de eventos y celebraciones que requieren servicios de floristería y paisajismo.
- Posibilidad de exportación de productos florales a mercados internacionales.
- Tendencia creciente en la educación y talleres de arte floral.

Fuente: Elaboración propia



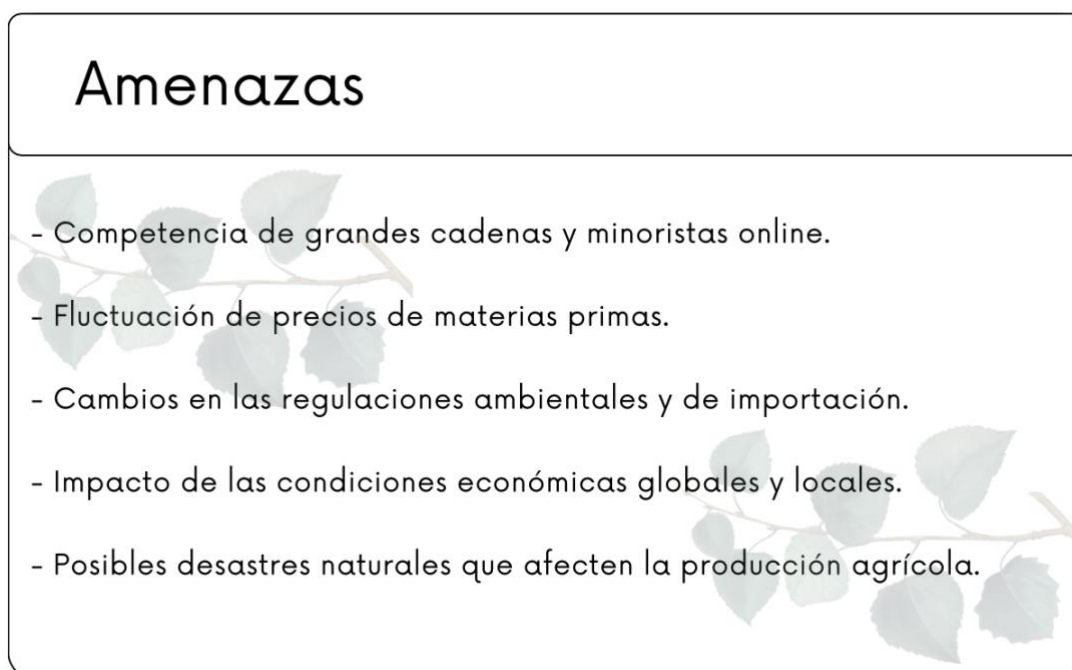
El mercado presenta diversas oportunidades para FloreSer. Existe una creciente demanda de productos sostenibles y ecológicos, lo que permite a la empresa capitalizar su compromiso con la sostenibilidad. La expansión en el mercado digital a través del e-commerce ofrece un gran potencial para llegar a un público más amplio y diversificado.

El aumento de eventos y celebraciones que requieren servicios de floristería y paisajismo también representa una oportunidad significativa para incrementar las ventas. Además, FloreSer puede considerar la exportación de productos florales a mercados internacionales, aprovechando su alta calidad y exclusividad.

La tendencia creciente en la educación y talleres de arte floral abre otra vía para diversificar su oferta y fortalecer la conexión con los clientes, convirtiéndose en una fuente de ingresos adicional y un canal para fomentar la lealtad del cliente.

Amenazas:

Ilustración 9: Análisis amenazas



Fuente: Elaboración propia



La empresa debe estar preparada para enfrentar diversas amenazas en el entorno competitivo. La competencia de grandes cadenas y minoristas online es intensa, lo que requiere estrategias innovadoras para mantener la competitividad y atraer a clientes fieles. La fluctuación de precios de materias primas puede afectar los márgenes de beneficio y la planificación financiera. Cambios en las regulaciones ambientales y de importación pueden introducir nuevas restricciones y costos operativos. Las condiciones económicas globales y locales también pueden impactar el poder adquisitivo de los clientes, afectando las ventas.

Finalmente, la producción agrícola está sujeta a riesgos de desastres naturales, que pueden afectar significativamente la disponibilidad de productos y causar pérdidas económicas importantes.

Análisis CAME

El análisis CAME permite a FloreSer identificar y corregir sus debilidades, afrontar las amenazas del mercado, mantener sus fortalezas y explotar las oportunidades disponibles. Con estas acciones estratégicas a continuación, FloreSer puede establecerse como un líder en el mercado de floristería en Panamá, ofreciendo productos de alta calidad y un servicio excepcional a sus clientes.

C CORREGIR DEBILIDADES

Falta de experiencia en el mercado local:

- Realizar estudios de mercado para entender mejor las preferencias y comportamientos de los consumidores locales.
- Contratar a expertos locales o asesores con experiencia en el sector de floristería en Panamá.
- Ofrecer formación continua al personal para mejorar sus conocimientos y habilidades en el sector.

Limitada presencia online:



- Desarrollar una estrategia de marketing digital sólida, incluyendo la creación de una página web atractiva y perfiles activos en redes sociales.
- Implementar SEO (Search Engine Optimization) y SEM (Search Engine Marketing) para mejorar la visibilidad online.
- Utilizar herramientas de análisis web para monitorizar y mejorar continuamente la presencia online.

Dependencia de proveedores externos:

- Diversificar la base de proveedores para reducir riesgos asociados a la dependencia de unos pocos.
- Negociar contratos a largo plazo con condiciones favorables con proveedores clave.
- Investigar la posibilidad de cultivar algunas de las flores y plantas localmente.

A AFRONTAR AMENAZAS

Competencia en el mercado:

- Realizar análisis de la competencia para identificar sus fortalezas y debilidades.
- Desarrollar una propuesta de valor única que diferencie a FloreSer de la competencia.
- Ofrecer promociones y descuentos exclusivos para fidelizar a los clientes.

Cambios en las preferencias del consumidor:

- Mantenerse actualizado con las tendencias del mercado y las preferencias de los consumidores a través de encuestas y estudios de mercado.
- Adaptar rápidamente la oferta de productos y servicios para satisfacer las nuevas demandas.
- Introducir novedades periódicas en la gama de productos para atraer y retener a los clientes.

Factores económicos y climáticos:



- Diversificar la oferta de productos para mitigar el impacto de las fluctuaciones económicas.
- Implementar prácticas sostenibles y amigables con el medio ambiente para minimizar el impacto de los factores climáticos.
- Establecer un fondo de emergencia para cubrir imprevistos financieros.

M MANTENER FORTALEZAS

Calidad y exclusividad de los productos:

- Continuar ofreciendo productos de alta calidad y exclusivos que distingan a FloreSer en el mercado.
- Mantener altos estándares de calidad en la selección y presentación de las flores y plantas.
- Obtener certificaciones y reconocimientos de calidad que respalden la exclusividad de los productos.

Creatividad e innovación en los arreglos florales:

- Fomentar la creatividad y la innovación continua en el diseño de arreglos florales.
- Ofrecer capacitación y talleres para el equipo de diseño floral para mantener la frescura y originalidad en los arreglos.
- Participar en eventos y concursos de diseño floral para obtener reconocimiento y prestigio.

Atención personalizada al cliente:

- Mantener y mejorar la atención personalizada al cliente, ofreciendo un servicio excepcional en cada interacción.
- Implementar programas de fidelización para recompensar a los clientes frecuentes.
- Recoger y analizar el feedback de los clientes para mejorar continuamente el servicio.



E

EXPLOTAR OPORTUNIDADES

Crecimiento del mercado de eventos:

- Desarrollar una oferta especializada para eventos como bodas, cumpleaños y eventos corporativos.
- Colaborar con organizadores de eventos y wedding planners para expandir la red de clientes.
- Ofrecer paquetes personalizados y servicios integrales para eventos.

Incremento en la demanda de productos sostenibles:

- Promover prácticas sostenibles en el cultivo y la selección de flores y plantas.
- Obtener certificaciones de sostenibilidad y comunicar estos valores a los clientes.
- Desarrollar productos ecológicos y opciones de empaque reciclable.

Expansión a través del comercio electrónico:

- Implementar una tienda online fácil de usar y accesible desde dispositivos móviles.
- Ofrecer opciones de entrega a domicilio y suscripciones de flores.
- Utilizar estrategias de marketing digital para atraer tráfico a la tienda online y convertir visitantes en clientes.

Modelo de negocio CANVAS

El Modelo de Negocio CANVAS es una herramienta estratégica utilizada para desarrollar y visualizar el modelo de negocio de una empresa de manera integral. Este modelo permite identificar y describir los elementos clave que conforman la propuesta de valor, la infraestructura, los clientes y las finanzas de la empresa. Para FloreSer, el uso del CANVAS ayudará a estructurar su estrategia empresarial, asegurando que todas las áreas importantes estén cubiertas y alineadas con los objetivos y valores de la empresa.



Ilustración 10: Modelo CANVAS



Fuente: Elaboración propia

Propuesta de Valor

FloreSer se distingue en el mercado de floristería y paisajismo en Panamá mediante una oferta de productos y servicios únicos y sostenibles. La empresa ofrece arreglos florales exclusivos, diseñados por artistas locales, que combinan creatividad, arte y alta calidad. Además, brinda servicios de paisajismo innovadores, adaptados a las necesidades específicas de cada cliente, asegurando la armonía con el entorno. Los talleres educativos en arte floral y jardinería no solo permiten a los clientes aprender nuevas habilidades, sino también conectar más profundamente con la naturaleza y el arte floral.

Segmentos de Clientes

FloreSer dirige sus productos y servicios a varios segmentos de clientes. Los decoradores y planificadores de eventos son un segmento clave, ya que buscan arreglos florales únicos y servicios de paisajismo que destaquen en sus proyectos. También se enfoca en consumidores individuales que valoran productos exclusivos y sostenibles, ofreciendo arreglos personalizados para



ocasiones especiales. Las empresas locales, que requieren decoración y paisajismo para mejorar sus instalaciones, también son un público objetivo importante. Por último, entusiastas del arte floral interesados en participar en talleres educativos forman parte de su mercado objetivo, lo que refuerza el compromiso de la empresa con la educación y la creatividad.

Canales

Para llegar a sus clientes, FloreSer utiliza una combinación de canales físicos y digitales. La tienda física en San Francisco, Ciudad de Panamá, ofrece una experiencia de compra directa y personalizada. La plataforma online facilita las ventas y reservas de servicios, permitiendo a los clientes explorar y comprar productos desde la comodidad de sus hogares. Las redes sociales, como Instagram y Facebook, son cruciales para promociones y engagement, compartiendo contenido visual atractivo y actualizaciones. Además, la participación en eventos y ferias locales aumenta la visibilidad de la marca y permite la interacción directa con los clientes.

Relación con los Clientes

FloreSer mantiene una relación estrecha y personalizada con sus clientes. A través de un servicio de atención al cliente excepcional y soporte postventa, asegura que cada cliente se sienta valorado y atendido. Los programas de fidelización y los descuentos especiales para clientes recurrentes fomentan la lealtad. La empresa también implementa feedback constante y encuestas de satisfacción para identificar áreas de mejora y adaptarse a las necesidades cambiantes de los clientes, asegurando una experiencia positiva y memorable en cada interacción.

Fuentes de Ingresos

Las principales fuentes de ingresos de FloreSer provienen de diversas actividades. La venta de arreglos florales y plantas constituye una parte significativa de los ingresos. Los servicios de paisajismo y mantenimiento proporcionan una fuente estable y recurrente de ingresos. Los talleres y eventos



especiales generan ingresos adicionales mientras fortalecen la relación con la comunidad. Además, servicios de entrega a domicilio ofrecen comodidad a los clientes y una fuente de ingresos constante para la empresa, asegurando una base financiera sólida y diversificada.

Recursos Clave

Los recursos esenciales para FloreSer incluyen la finca y el espacio de cultivo, que son fundamentales para la producción de flores y plantas de alta calidad. El equipo de diseñadores florales y expertos en paisajismo es otro recurso crucial, aportando creatividad y profesionalismo a cada proyecto. La infraestructura tecnológica, que incluye una plataforma de e-commerce y herramientas de gestión de clientes, permite una operación eficiente y una experiencia de cliente optimizada. Las alianzas con proveedores locales y colaboradores estratégicos aseguran un suministro constante de materiales y apoyan la misión sostenible de la empresa.

Actividades Clave

Las actividades principales de FloreSer abarcan desde la producción hasta la comercialización. El cultivo y mantenimiento de flores y plantas es una actividad central, asegurando la calidad de los productos ofrecidos. El diseño y producción de arreglos florales requiere creatividad y precisión, siendo una de las actividades más valoradas por los clientes. El desarrollo y ejecución de proyectos de paisajismo permiten a la empresa transformar espacios y añadir valor a las propiedades de los clientes. La organización de talleres y eventos fomenta la participación comunitaria y promueve la marca. Finalmente, las actividades de marketing y ventas, tanto online como offline, son esenciales para atraer y retener clientes.

Socios Clave

FloreSer colabora con diversos socios para fortalecer su cadena de valor. Los proveedores locales de semillas, plantas y materiales de jardinería son cruciales para asegurar la calidad y sostenibilidad de los productos. Las colaboraciones



con diseñadores florales y decoradores locales enriquecen la oferta de la empresa y promueven el talento artístico de la región. Además, las instituciones educativas proporcionan un canal para la formación y el reclutamiento de futuros empleados, fortaleciendo el equipo de FloreSer.

Estructura de Costos

Los principales costos de FloreSer incluyen los costos de producción, que abarcan semillas, plantas y fertilizantes de alta calidad. La mano de obra y los salarios del equipo son otro componente significativo, reflejando la importancia del talento humano en la empresa. El mantenimiento de la finca y la infraestructura asegura que las operaciones se realicen sin interrupciones y con eficiencia. Los gastos de marketing y publicidad son esenciales para mantener la visibilidad y atraer nuevos clientes. Además, los costos operativos de la tienda física y la plataforma online garantizan una experiencia de cliente fluida y satisfactoria.

Definición del Buyer Persona

Los decoradores y diseñadores de eventos son el principal público objetivo de FloreSer. Este segmento del mercado, compuesto por profesionales dedicados a la creación de ambientes y experiencias memorables, constituye el núcleo de la clientela objetivo de la empresa. Estos expertos en la transformación de espacios buscan constantemente colaboradores que no solo provean productos de la más alta calidad, sino que también entiendan la importancia de la puntualidad, la fiabilidad y la capacidad de adaptación a proyectos de alta dificultad.

El Buyer Persona de FloreSer opera en un campo donde cada detalle cuenta y dónde la excelencia y la originalidad son indispensables. Desde lujosas bodas hasta eventos corporativos de gran escala, pasando por íntimos encuentros sociales y la decoración de espacios comerciales como hoteles y boutiques, sus proyectos requieren una variedad de arreglos florales y soluciones de paisajismo



que no solo deben ser estéticamente impresionantes, sino también coherentes con el concepto y el estilo de cada evento.

Esta necesidad de personalización y exclusividad abre una oportunidad única para FloreSer, permitiéndole destacar mediante la oferta de servicios a medida que van desde la consultoría inicial hasta la ejecución final. La colaboración estrecha con estos profesionales permite a la empresa entender a fondo sus visiones y traducirlas en realidades tangibles, ofreciendo no solo arreglos florales sino también soluciones integrales de paisajismo que enriquecen sus proyectos.

Para captar y retener a este público exigente, FloreSer se compromete a mantenerse siempre a la vanguardia de las tendencias en diseño floral y paisajismo, invirtiendo en la formación continua de su equipo y en la exploración de nuevas técnicas y materiales. Además, la implementación de un sistema de comunicación eficaz y personalizado asegura una interacción fluida con los clientes, facilitando el proceso creativo compartido y garantizando la satisfacción total en cada proyecto.

Situación del mercado

En los últimos años, el sector de las tiendas de flores en Panamá ha experimentado un crecimiento notable, impulsado por la creciente tendencia de obsequiar flores en momentos especiales como cumpleaños, aniversarios y festividades. A pesar de este crecimiento, el mercado también se enfrenta a diversos desafíos y transformaciones significativas (Panamá América, 2018).

Según análisis recientes (Panamá América, 2018), las floristerías han comenzado a implementar el concepto de las ventas online, utilizando plataformas digitales y redes sociales para ampliar su alcance entre los clientes. Esta estrategia digital ha sido fundamental para su crecimiento, permitiéndoles brindar servicios de entrega a domicilio y facilitar pedidos en la web.

Con el aumento de la demanda, el mercado se ha vuelto más competitivo. Las floristerías locales se enfrentan a la competencia de grandes cadenas y



minoristas online. Para mantener su relevancia, han debido innovar en sus productos y servicios, ofreciendo arreglos personalizados y exclusivos (Panamá, América, 2018).

A pesar del crecimiento, el sector enfrenta desafíos como los altos costos de materias primas, la volatilidad de los precios y la competencia de flores importadas. Además, las tendencias del mercado están cambiando, con un enfoque en flores más duraderas, opciones sostenibles y una mayor conciencia sobre el impacto ambiental de la industria (BBC, 2016).

Con la continua expansión de la economía panameña y el aumento en la demanda de flores, se proyecta que el mercado de las floristerías seguirá creciendo. No obstante, será esencial adaptarse a las nuevas tendencias, adoptar prácticas sustentables y mantener una sólida presencia online para satisfacer las cambiantes necesidades de los consumidores (Magnolia's Flowers, 2023).

Competencia en el Mercado

En el dinámico mercado de floristerías en Panamá, FloreSer busca distinguirse no solo por la calidad de sus productos y la personalización de sus servicios, sino también por una constante innovación en su oferta. En este entorno, la empresa enfrenta competidores fuertes y bien establecidos, cada uno con sus propias fortalezas y estrategias de mercado.

Flores de Altura Panamá se destaca principalmente por su capacidad para entregar pedidos el mismo día, ofreciendo un servicio rápido que es crucial para la satisfacción del cliente en ocasiones de última hora. Su experiencia en la coordinación de eventos corporativos y personales les permite captar una clientela diversa que busca soluciones completas en un solo lugar, desde arreglos florales hasta la decoración integral de eventos (Flores de Altura Panamá, 2023).



Floristería Emmanuel, por otro lado, es reconocida por su habilidad para personalizar arreglos florales que se adaptan a una amplia gama de ocasiones, desde cumpleaños y aniversarios hasta eventos corporativos. Su enfoque se centra en entender las necesidades individuales de sus clientes y en proporcionar diseños que no solo cumplen, sino que superan las expectativas. Este enfoque personalizado es un factor clave que los distingue en el mercado (Floristería Emmanuel, 2023).

Floristería El Colibrí ha establecido su reputación desde 2019, poniendo un énfasis especial en la personalización y la calidad superior de sus productos. Su dedicación al detalle y el uso de materiales de alta calidad garantizan que cada arreglo no solo sea estéticamente atractivo, sino también duradero. Además, su servicio al cliente es altamente valorado, lo que les ayuda a construir relaciones duraderas con su clientela (Floristería El Colibrí, 2023).

Floristería en Panamá aprovecha su plataforma online para ofrecer conveniencia a sus clientes, permitiéndoles hacer pedidos desde cualquier lugar y en cualquier momento. Su gama incluye no solo flores, sino también globos y otros regalos, lo que les permite servir como una solución integral para quienes buscan hacer un regalo significativo (Floristería en Panamá, 2023).

Frente a estos competidores, FlorSer se esfuerza por no solo igualar la calidad y el servicio, sino también por introducir innovaciones continuas en sus productos y experiencias de compra. La empresa está comprometida a explorar nuevas tendencias en diseño floral y a adoptar tecnologías que mejoren la experiencia del cliente. Además, la implementación de estrategias de marketing adaptativas y la monitorización constante del rendimiento de ventas son esenciales para ajustar dinámicamente sus tácticas operativas y promocionales, asegurando así que maximicen su potencial en el mercado panameño. Este enfoque proactivo permite a FloreSer no solo competir, sino liderar en un mercado tan dinámico y exigente.



Mapa de posicionamiento

Ilustración 11: Mapa de posicionamiento



Fuente: Elaboración propia

El enfoque principal de Flores de Altura Panamá parece ser la eficiencia operativa, especialmente en la entrega rápida, pero no destacan por introducir nuevos productos o servicios innovadores. En términos de sostenibilidad, tienen algunas iniciativas, pero no es su característica principal. (Baja en innovación y moderada en sostenibilidad)

Floristería Emmanuel está haciendo esfuerzos balanceados en ambas áreas, pero sin liderar el mercado en ninguna. Podrían estar ofreciendo algunos productos o servicios novedosos y practicando la sostenibilidad a un nivel estándar, sin alcanzar niveles excepcionales en ninguna de las dos dimensiones. (Moderada en ambas variables)

Floristería El Colibrí cuenta con un fuerte compromiso con prácticas ecológicas, como el uso de flores orgánicas o técnicas de cultivo sostenible. Su innovación es notable pero no la más alta del mercado, lo que podría deberse a un enfoque más conservador en cuanto a la diversificación de productos mientras se mantiene un alto estándar ecológico. (Alta sostenibilidad y moderada innovación)



Floristería en Panamá refleja una empresa que está intentando innovar, posiblemente con una buena presencia online y algunas ofertas únicas, pero no pone mucho énfasis en las prácticas sostenibles, lo cual podría ser una desventaja en un mercado cada vez más consciente del medio ambiente. (Bajo en sostenibilidad y alta innovación)

Por último, FloreSer demuestra un liderazgo en el mercado en ambas dimensiones. Esto sugiere que la empresa está constantemente lanzando productos o servicios nuevos y emocionantes mientras lidera con ejemplos de sostenibilidad, como el uso de materiales biodegradables y el apoyo a las prácticas de comercio justo. (Alto en ambas variables)

Previsión de ventas

En FloreSer, las metas de ventas están diseñadas para reflejar no solo las expectativas de crecimiento basadas en el rendimiento histórico, sino también para capitalizar las oportunidades en temporadas específicas y con la introducción de nuevos productos. Por ejemplo, considerando la naturaleza estacional de la floristería, se establecen objetivos específicos para incrementar las ventas durante temporadas pico como San Valentín, el Día de la Madre, Quinceaños y Bailes de Graduación. Esto se logrará mediante estrategias de marketing dirigidas y promociones que resuenen con las necesidades y deseos del cliente durante estas temporadas clave.

Además, la expansión del mercado es prioridad, para aumentar la base de clientes en un 10 % mediante la introducción de nuevos arreglos florales y servicios personalizados que diferencien la oferta de FloreSer de la competencia. Este enfoque se complementa con la implementación de programas de incentivos para el equipo de ventas, que están directamente vinculados al logro de metas específicas, motivando así a los empleados a maximizar sus esfuerzos de venta y fidelización de clientes.

La diversificación de productos también juega un papel crucial en los objetivos de FloreSer. El progreso hacia estas metas será evaluado continuamente a



través de revisiones periódicas, permitiendo ajustar rápidamente las estrategias según sea necesario para asegurar no solo el cumplimiento, sino también la superación de las expectativas de ventas.

Cada objetivo está diseñado para alinearse con las capacidades generales y los planes estratégicos de la empresa. Esta metodología garantiza no solo el cumplimiento de nuestras metas comerciales, sino también el fortalecimiento de la posición en el mercado frente a competidores clave y la adaptación a las dinámicas cambiantes del mercado.

Ante las preferencias de los consumidores en América Latina, se observa un creciente interés por flores y plantas que no solo embellecen los espacios, sino que también contribuyen a la sostenibilidad ambiental. Este cambio en las preferencias del consumidor refleja una mayor conciencia ecológica y una demanda por productos que respeten el medio ambiente. Integrar productos sostenibles en la oferta de FlorSer podría captar esta creciente demanda (Future Market Insights, 2023).

Los consumidores están buscando innovaciones en los productos florales, incluyendo el uso de flores y plantas en decoraciones para eventos y como parte de la decoración de interiores en hogares y oficinas. Ofrecer servicios y productos innovadores que se alineen con estas tendencias podría diferenciar a FloreSer en el mercado (Future Market Insights, 2023).

La pandemia ha acelerado la adopción de plataformas online para la compra de flores y plantas. Los consumidores esperan conveniencia, rapidez y una experiencia de compra online sin fisuras. Fortalecer la plataforma digital de FloreSer para incluir una interfaz de usuario intuitiva, una amplia variedad de opciones de personalización y servicios de entrega eficientes podría posicionar favorablemente a la empresa en un mercado cada vez más digital (Fresh Produce, 2023).



Existe una tendencia creciente hacia la adopción de prácticas sostenibles en la industria, incluyendo el uso de materiales biodegradables y el aumento de la transparencia en las cadenas de suministro. Promocionar los esfuerzos de sostenibilidad de FloreSer, como el uso de empaques ecológicos y el apoyo a los productores locales, puede ser un punto de venta único que atraiga a clientes conscientes del medio ambiente (Fresh Produce, 2023).

4. Marketing y comercialización

Política de precios y política de ventas

En FloreSer, se entiende que el precio de los productos no solo refleja el costo de los materiales y la mano de obra, sino también el valor artístico. La empresa adopta una estrategia de precios que considera varios factores clave para asegurar que los clientes reciban el mejor valor, al tiempo que se sustenta un negocio ético y sostenible.

Los precios están diseñados para reflejar el valor único de los productos y servicios que FloreSer ofrece. Esto incluye la exclusividad de los diseños creados por los más renombrados artistas florales de Panamá, así como el compromiso con prácticas ambientalmente sostenibles. Esta estrategia permite a la empresa posicionarse como una marca premium en el mercado, atrayendo a clientes que valoran la alta calidad y la originalidad.

FloreSer evalúa regularmente el panorama del mercado para asegurarse de que sus precios son competitivos, pero también adecuados para el nivel de innovación y calidad que proporciona. Aunque los precios pueden ser más altos que algunos competidores, se justifica este costo con un producto superior y una experiencia de cliente excepcional.

La empresa ofrece promociones y descuentos durante eventos especiales y temporadas clave como el Día de San Valentín y el Día de la Madre, lo cual ayuda a aumentar las ventas y mantener la competitividad. También se ofrecen paquetes y descuentos para eventos grandes, como bodas o convenciones,



adaptándose a los presupuestos de los clientes sin comprometer la calidad. La política de ventas de FloreSer está diseñada para maximizar tanto la satisfacción del cliente como la rentabilidad, garantizando que cada interacción con el cliente refuerce la reputación de excelencia y cuidado de la empresa.

FloreSer vende sus productos a través de múltiples canales, incluyendo su tienda física en Panamá, su plataforma online, y en eventos seleccionados como ferias de flores y exposiciones. Esto asegura que los productos estén accesibles para una amplia gama de clientes.

La empresa se esfuerza por ofrecer una experiencia de compra excepcional, desde el momento en que un cliente descubre sus productos hasta el servicio postventa. Esto incluye proporcionar consultas personalizadas, facilidades de pago convenientes y un servicio de atención al cliente impecable.

El equipo de ventas de FloreSer recibe formación continua sobre los productos y sobre las mejores prácticas en ventas y atención al cliente. Esto asegura que puedan comunicar efectivamente el valor de los productos y servicios, y manejar cualquier consulta o problema que pueda surgir.

Implementando estas políticas, FloreSer se asegura de ofrecer no solo productos y servicios que los clientes aman y valoran, sino también una experiencia que refuerza la marca y fomenta la lealtad del cliente a largo plazo.

Política de Producto / Marca

FloreSer ofrece una gama distintiva de productos y servicios diseñados para capturar la esencia de la innovación, calidad y sostenibilidad. La oferta de FloreSer incluye tres categorías principales que son fundamentales para satisfacer las necesidades de sus clientes:

Colección de Diseñadores Panameños: Esta exclusiva línea consta de diez arreglos únicos, cada uno concebido por los más renombrados diseñadores florales de Panamá. Estos arreglos no solo reflejan la rica cultura y creatividad



del país, sino que también ofrecen a los clientes una opción premium y diferenciada en el mercado.

Ilustración 12: Arreglo Floral Taboga



Fuente: Elaboración propia

Arreglos de Ocasión: Específicamente diseñados para eventos y fechas significativas como San Valentín, el Día de las Madres y graduaciones, esta línea asegura que los clientes encuentren el arreglo perfecto para cada ocasión especial. Complementariamente, FloreSer ofrece arreglos para quinceaños, funerales y nacimientos, cubriendo así todas las necesidades eventuales de sus clientes durante el año.



Ilustración 13: Arreglo Floral Día de la madre



Fuente: Elaboración propia

Plantas y Paisajismo: FloreSer ofrece una selección de 22 tipos de plantas junto con 10 propuestas creativas para proyectos de paisajismo. Esta variedad permite a los clientes embellecer desde pequeños jardines hasta grandes espacios al aire libre, con opciones que se adaptan a cualquier tipo de entorno o preferencia estética.

Ilustración 14: Eventos al aire libre



Fuente: Elaboración propia



Los productos de FloreSer se distinguen en el mercado por su enfoque en la innovación y la calidad. Los arreglos y las ideas para paisajismo no solo son innovadoras y creativas, sino que también promueven el talento artístico local. Además, las plantas utilizadas son cultivadas directamente en la finca de FloreSer, lo que garantiza frescura y apoya la sostenibilidad. La oferta de la empresa se enriquece aún más con talleres que ofrecen una experiencia única y memorable, permitiendo a los clientes visitar la finca y participar en el proceso creativo de los arreglos florales.

Comprometidos con la sostenibilidad, FloreSer implementa prácticas que minimizan su impacto ambiental. Utiliza técnicas de cultivo que reducen el consumo de agua, promueve la biodiversidad a través de semillas de polinización abierta, y emplea empaques biodegradables para sus productos. Estas acciones refuerzan el compromiso de FloreSer con el cuidado del medio ambiente y alinean su operación con las expectativas de un mercado consciente de la sostenibilidad.

FloreSer complementa su oferta con la organización de talleres anuales, los cuales son anunciados en su catálogo y diseñados para entusiastas de todas las habilidades. Estos talleres no solo enseñan técnicas florales y de paisajismo, sino que también ofrecen una experiencia directa con la naturaleza en la finca. Esta iniciativa no solo refuerza la relación de FloreSer con los clientes, sino que también fortalece su imagen de marca como educadora y líder en prácticas sostenibles.

FloreSer ofrece servicios de personalización donde los clientes pueden elegir detalles específicos de los arreglos, adaptándolos completamente a sus gustos y necesidades. Este servicio atrae a diversos segmentos de clientes y fomenta una conexión emocional más profunda con los productos, destacando la capacidad de adaptación y atención al detalle de FloreSer.

En conjunto, estas políticas y prácticas no solo definen la alta calidad y el valor único de los productos y servicios de FloreSer, sino que también consolidan su



posición en el mercado como líderes en innovación, calidad y responsabilidad ambiental en el sector florístico de Panamá.

Comunicación, imagen y promoción

En FloreSer, se busca implementar una estrategia de comunicación activa e innovadora, enfocándose en el público objetivo. Para ello, se planea implementar una serie de contenidos en plataformas como Instagram y Facebook para contar las historias detrás de los productos y servicios, destacando el proceso creativo y la sostenibilidad de los métodos utilizados. Esto incluirá videos y publicaciones que muestren desde la conceptualización de los diseños hasta la finalización de los arreglos, enfatizando el talento de los diseñadores locales y las técnicas de cultivo ecológico en la finca.

Además, FloreSer enviará regularmente a su base de clientes información sobre nuevos productos, eventos y talleres, además de ofrecer contenido exclusivo como descuentos o promociones especiales para fomentar la lealtad y el compromiso continuo.

Para la estrategia de imagen, la identidad visual es muy importante para FloreSer, y por ello será coherente en todos los canales de comunicación. Esto incluirá el uso de una paleta de colores específica, tipografías y logotipos que reflejen la alta calidad y el compromiso con la sostenibilidad, asegurando que todo material de marketing, desde el sitio web hasta los empaques, refleje esta identidad.

En cuanto a la promoción, FloreSer organizará eventos y talleres en su finca que no solo servirán para educar sobre floristería y paisajismo, sino también como una oportunidad para que los clientes experimenten directamente la marca y los productos. Estos eventos también funcionarán como una herramienta de marketing experiencial.



Durante temporadas altas y días festivos, FloreSer implementará promociones y paquetes especiales para maximizar las ventas y atraer nuevos clientes. Esto ayudará a aumentar la visibilidad y las ventas durante períodos críticos.

Además, se establecerá un programa de referidos que incentive tanto a clientes existentes como a nuevos clientes a través de descuentos y ofertas especiales. Esto no solo aumentará la base de clientes, sino que también construirá una comunidad más fuerte y leal. La implementación de estas estrategias permitirá no solo alcanzar sino también superar las metas de ventas y construir una marca fuerte y reconocida en el sector de floristería en Panamá. Al centrarse en comunicar efectivamente sus valores y calidad, FloreSer espera establecer una conexión duradera con sus clientes y destacar en un mercado competitivo.

Canal de distribución

Para asegurar el alcance efectivo a su público objetivo y maximizar la accesibilidad y conveniencia para sus clientes, FloreSer implementará una estrategia de canales de distribución diversificada. Esta estrategia incluye la tienda física, colaboraciones estratégicas, una sólida presencia online, participación en eventos locales y programas de colaboración con empresas. Cada uno de estos canales se detallará a continuación.

FloreSer alquilará un local ubicado en el corazón de la ciudad, que será su sede principal, atrayendo a un público que valora productos de alta calidad y exclusividad. Es relevante mencionar que muchos de los planificadores de eventos y decoradores están ubicados en San Francisco, donde se encontrará el local de FloreSer.

Además, FloreSer realizará acuerdos o colaboraciones con tiendas en el Casco Viejo. Este histórico distrito es popular tanto entre locales como turistas, conocido por su vibrante escena cultural y artística, lo que lo hace ideal para colaborar con boutiques y hoteles de la zona, destacando el arte local y la sostenibilidad.



La empresa desarrollará un sitio web robusto y fácil de usar que permitirá a los clientes explorar y comprar sus productos desde la comodidad de sus hogares o trabajos. Este canal es crucial para alcanzar a un segmento más amplio del mercado, especialmente considerando la creciente tendencia hacia las compras online (Smith, 2023). Junto a la página web, FloreSer ofrecerá un servicio de entrega eficiente y de alta calidad para asegurar que los productos lleguen en perfecto estado a sus clientes. Este servicio cubrirá toda la Ciudad de Panamá y áreas cercanas, asegurando una amplia cobertura.

FloreSer participará en eventos locales y organizará tiendas pop-up en ferias de arte, festivales y mercados de agricultores, como **MacroFest**. Estos eventos son una excelente oportunidad para interactuar directamente con los clientes, aumentar la visibilidad de la marca y expandir su base de clientes (MacroFest, 2024).

La empresa establecerá colaboraciones con hoteles, restaurantes y empresas locales para proveer arreglos florales regularmente. Estas colaboraciones no solo proporcionarán ingresos recurrentes, sino que también fortalecerán su presencia en el sector corporativo.

Cada uno de estos canales será gestionado con un enfoque en mantener la coherencia de la marca y garantizar una experiencia de cliente excepcional. Además, FloreSer utilizará sistemas de gestión de relaciones con clientes (CRM) para analizar el rendimiento y las interacciones en todos los canales, permitiendo realizar ajustes proactivos para optimizar sus operaciones y estrategias de marketing.

Atención al consumidor y servicio postventa

FloreSer cuenta con un centro de atención al cliente que puede ser contactado tanto por teléfono como a través de medios digitales (chat online, correo electrónico, redes sociales). El personal estará bien capacitado y familiarizado con todos los aspectos de los productos y servicios de la empresa para que puedan resolver dudas y proporcionar información de manera efectiva.



Se ofrecerán horarios de atención extendidos, especialmente durante temporadas altas como eventos especiales, para asegurarse de que los clientes puedan obtener ayuda cuando más lo necesitan.

FloreSer implementará un sistema de seguimiento poscompra donde se contactará a los clientes para asegurarse de que están satisfechos con sus productos. Esto incluirá encuestas de satisfacción que se enviarán automáticamente después de la entrega de los productos. Además, desarrollará un programa de lealtad que ofrezca beneficios y recompensas a los clientes recurrentes, como descuentos, ofertas exclusivas y acceso anticipado a nuevos productos o eventos.

La empresa será proactiva en el soporte, anticipando problemas potenciales y comunicándose con los clientes para ofrecer soluciones antes de que se conviertan en problemas mayores. Esto incluirá notificaciones sobre el cuidado de los productos, especialmente para plantas y arreglos florales que requieren mantenimiento. FloreSer brindará servicios adicionales que puedan aumentar la satisfacción del cliente, como asesoramiento sobre el mantenimiento de plantas o la personalización de arreglos para ocasiones especiales.

Modelo Sostac

Situación

Actualmente, FloreSer se encuentra en una fase de crecimiento emergente, con una fuerte diferenciación basada en la calidad, exclusividad y sostenibilidad de sus productos. La empresa enfrenta una intensa competencia y la necesidad de fortalecer su marca en el mercado local.

Objetivos

- Aumentar el reconocimiento de marca en un 30% en el próximo año mediante campañas de marketing digital y colaboraciones locales.
- Mejorar la retención de clientes en un 25% mediante programas de fidelidad y mejora continua en la experiencia del cliente.



- Expandir la capacidad de producción y distribución para manejar un incremento del 20% en los pedidos para el final del próximo año.

Estrategia

- **Innovación:** Continuar con el desarrollo de productos y servicios que reflejen la innovación y la creatividad, manteniéndose a la vanguardia de las tendencias del mercado.
- **Marketing Digital:** Potenciar la presencia online para conectar con una audiencia más amplia, utilizando técnicas de SEO, contenido en redes sociales y marketing de influencia.
- **Compromiso con la Sostenibilidad:** Aprovechar el compromiso con la sostenibilidad como un diferenciador clave para atraer a clientes que valoran prácticas empresariales responsables.

Tácticas

- Implementar una campaña de marketing en redes sociales centrada en la educación sobre sostenibilidad y el detrás de cámaras de los diseños exclusivos.
- Desarrollar un programa de fidelización que recompense a los clientes por compras repetidas y referencias.
- Organizar eventos y talleres en la finca para incrementar la interacción directa con los clientes y fortalecer la percepción de la marca.

Acción

- El equipo de marketing desarrollará contenido específico para cada canal digital, programando publicaciones y campañas para los próximos seis meses.
- El equipo de operaciones trabajará en la optimización de procesos y expansión de capacidades para soportar un aumento en la producción.
- Se coordinará con socios locales y expertos en sostenibilidad para realizar talleres y eventos cada trimestre.



Control

- Se monitoreará el rendimiento de todas las campañas de marketing digital a través de herramientas de análisis web y redes sociales.
- Se evaluará la satisfacción del cliente y la efectividad del programa de fidelización mediante encuestas y seguimiento de las tasas de retención.
- Se revisarán los objetivos y estrategias de forma semestral para ajustar las tácticas en función de los resultados y el feedback del mercado.

5. Producción y operaciones

Instalaciones y equipación

La finca de FloreSer está equipada con tierra fértil para el cultivo de flores y plantas. Para garantizar las instalaciones necesarias, FloreSer ha contratado a la empresa **AgroInnova Panamá** para construir invernaderos que protegerán las plantas de las inclemencias del tiempo y permitirán el control de las condiciones ambientales. Estas estructuras son esenciales para asegurar un entorno óptimo para el crecimiento de las plantas. (AgroInnova Panamá, 2024).

FloreSer también construirá un almacén que incluirá áreas de almacenamiento para el equipo de trabajo como guantes, herramientas, fertilizantes y tierra y otra área para el almacenamiento de flores y plantas listas para la venta. Para mantener la frescura y la calidad de las flores, la finca cuenta con un cuarto frío específico para flores y plantas.

La selección del equipamiento esencial es crucial para asegurar operaciones eficientes y sostenibles respetando el compromiso ambiental de FloreSer y garantizando la seguridad de todos los trabajadores. Este equipamiento incluye herramientas de jardinería, maquinaria y equipos de protección personal. Para el mantenimiento diario de las plantas, se utilizarán herramientas básicas como tijeras de podar, palas y rastrillos. Estas herramientas son indispensables para



realizar tareas como la poda, el trasplante y la preparación del suelo, facilitando el cuidado preciso de cada planta y flor en la finca.

En línea con el compromiso ambiental de la empresa, las instalaciones utilizarán energías renovables siempre que sea posible. Para este fin, se colaborará con **Enel Green Power Panamá**, una empresa destacada en el sector de energías renovables en Panamá, conocida por su capacidad instalada en energía hidroeléctrica y solar, y su compromiso con la sostenibilidad y la descarbonización (Enel Green Power, 2024). Enel Green Power proporcionará soluciones energéticas renovables que minimizarán el impacto ambiental y promoverán la sostenibilidad en todas las operaciones de FloreSer.

Estas prácticas no solo minimizan el impacto ambiental, sino que también promueven la sostenibilidad en todas las facetas de la operación de FloreSer. Al centrarse en estos elementos clave, FloreSer no solo mejorará la eficiencia y la productividad de su finca, sino que también fortalecerá su reputación como una empresa responsable y comprometida con el bienestar de la comunidad y el medio ambiente (Ministerio de Ambiente de Panamá, 2024).






Procesos de producción

1. Preparación del Terreno





FloreSer realiza labores de arado y equipa el suelo con fertilizantes orgánicos para optimizar la nutrición y estructura del suelo.

2. Siembra y Plantación





Tabla 2: Listado de plantas y flores

Planta - Flor	Ilustración
Anturio	<p><i>Ilustración 15: Anturio</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
Bromelia	<p><i>Ilustración 16: Bromelia</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
Drácena	<p><i>Ilustración 17: Drácena</i></p> 







	Fuente: Elaboración propia
Helecho de Boston	<p><i>Ilustración 18: Helecho de Boston</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
Areca	<p><i>Ilustración 19: Areca</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
Pothos	<p><i>Ilustración 20: Pothos</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
Calathea	<p><i>Ilustración 21: Calathea</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>







<p>Hiedra</p>	<p><i>Ilustración 22: Hiedra</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Heliconia</p>	<p><i>Ilustración 23: Heliconia</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Orquídeas</p>	<p><i>Ilustración 24: Orquídeas</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Hibisco</p>	<p><i>Ilustración 25: Hibisco</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>






<p>Ave del Paraíso</p>	<p><i>Ilustración 26: Ave del Paraíso</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Ixora</p>	<p><i>Ilustración 27: Ixora</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Bougainvillea</p>	<p><i>Ilustración 28: Bougainvillea</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Ginger rojo</p>	<p><i>Ilustración 29: Ginger rojo</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>



<p>Plumeria</p>	<p><i>Ilustración 30: Plumeria</i></p>  <p>Fuentes: Elaboración propia</p>
<p>Croton</p>	<p><i>Ilustración 31: Croton</i></p>  <p>Fuentes: Elaboración propia</p>
<p>Gardenia</p>	<p><i>Ilustración 32: Gardenia</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Costilla de Adán</p>	<p><i>Ilustración 33: Costilla de Adán</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>



<p>Crisantemo</p>	<p><i>Ilustración 34: Crisantemo</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Hortencia</p>	<p><i>Ilustración 35: Hortencia</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>
<p>Petunia</p>	<p><i>Ilustración 36: Petunia</i></p>  <p>Fuente: Elaboración propia</p>

3. Mantenimiento de cultivos

FloreSer utiliza un sistema de riego eficiente para satisfacer las necesidades hídricas de los cultivos sin desperdiciar recursos. La empresa adopta métodos integrados de manejo de plagas que favorecen el uso de controles biológicos y prácticas culturales sobre los químicos.

4. Cosecha

Muchas flores requieren ser cosechadas a mano para mantener su integridad y calidad. FloreSer cuenta con un programa de planificación de las cosechas según la demanda del mercado para reducir el tiempo que las flores pasan almacenadas antes de su venta o distribución.



5. Post-cosecha y Almacenamiento:

Inmediatamente después de la cosecha, FloreSer traslada las flores a un área de procesamiento donde puedan ser cortadas, limpiadas y preparadas para la venta. En el almacén se encuentra una parte refrigeradas para almacenar las flores y mantener su frescura hasta que sean vendidas o enviadas.

6. Distribución:

La logística para la distribución en FloreSer se realiza de dos formas: mediante un panel refrigerado de la empresa hacia el local (donde los decoradores realizan los arreglos) o hacia el lugar indicado por el cliente, asegurando que las flores y plantas lleguen a sus destinos rápidamente y en buenas condiciones.

7. Venta y Marketing:

FloreSer combina la venta en tienda física con una plataforma online para alcanzar a un público más amplio. La empresa organiza eventos, utiliza redes sociales y otras formas de marketing para promover sus productos y atraer más clientes.

Aprovisionamiento y gestión de stock

Política de inventarios

FloreSer implementará el sistema Just in Time (JIT) para mantener el inventario lo más bajo posible, asegurando al mismo tiempo la disponibilidad de materiales necesarios para la producción de arreglos florales y proyectos de paisajismo. Este enfoque ayudará a reducir el desperdicio y los costos de almacenamiento, al tiempo que garantiza que las flores y plantas estén en su óptimo estado de frescura cuando lleguen a los clientes (Kenton, 2022).

El objetivo de FloreSer es mantener una rotación de inventario alta, lo que implica la compra frecuente de materiales en pequeñas cantidades. Se establecerán relaciones sólidas con proveedores locales para asegurar entregas regulares y confiables, permitiendo así mantener siempre productos frescos y de alta calidad.



FloreSer realizará evaluaciones mensuales del inventario para ajustar las compras y la producción basándose en la demanda real observada y las tendencias de ventas. Esto incluirá la revisión de los niveles de inventario de flores, plantas y materiales de paisajismo, ajustándolos según las estacionalidades y eventos especiales próximos.

Se adoptará un software de gestión de inventario como **Zoho Inventory**, que permitirá rastrear el stock en tiempo real, prever necesidades futuras y optimizar la planificación de pedidos. Esto facilitará una respuesta rápida a los cambios en la demanda y mejorará la eficiencia en toda la cadena de suministro (Zoho Inventory, 2024).

FloreSer mantendrá un stock de seguridad mínimo para ciertos productos esenciales que presentan una alta demanda o que son críticos para la operación. Este enfoque protegerá contra imprevistos y asegurará la continuidad del negocio ante fluctuaciones en la oferta.

- **Flores y Plantas:** Se mantendrá un stock de seguridad de un 5% por encima de la demanda estimada mensual para asegurar la disponibilidad en caso de picos inesperados de demanda.
- **Materiales de Paisajismo:** Dado que estos productos no requieren la misma frescura que las flores, un stock de seguridad del 10% será suficiente para cubrir cualquier eventualidad.
- **Herramientas y Suministros:** Se mantendrá un nivel de inventario constante de un mes de consumo basado en el uso histórico para evitar excesos y garantizar la disponibilidad.

Costes de Producción

Costes Directos

- **Semillas y Plantones:** FloreSer selecciona cuidadosamente sus semillas y plantones, priorizando proveedores locales para reducir costes de transporte y apoyar la economía local. Un proveedor destacado es **Melo**



Pet and Garden, que ofrece una amplia variedad de semillas y plántones de alta calidad (Melo Pet and Garden, 2024).

- **Tierra y Fertilizantes:** FloreSer utiliza tierra de alta calidad y fertilizantes orgánicos, negociando precios al por mayor para asegurar costes competitivos sin comprometer la calidad. **Planta Feliz Panamá** es uno de los proveedores confiables de estos insumos, garantizando productos de calidad (Planta Feliz Panamá, 2024).
- **Agua y Energía:** El agua es un recurso vital en la operación de FloreSer. Se implementan sistemas de riego eficientes que reducen el consumo. La energía utilizada en las instalaciones proviene en parte de fuentes renovables para minimizar costes y el impacto ambiental. **Enel Green Power Panamá** proporciona soluciones energéticas renovables adecuadas para estas necesidades (Enel Green Power, 2024).

Tabla 3: Costes directos

Concepto	Coste aproximado por unidad
Semillas y plántones	\$0.50 - \$2.00
Tierra	\$20 - \$50 (por metro cúbico)
Fertilizantes orgánicos	\$15 - \$40 por saco de 50 kg
Agua	\$1 - \$3 por metro cúbico
Energía	\$0.10 - \$0.20 por kWh

Fuente: Elaboración propia

Costes Indirectos

- **Mano de Obra:** El personal de FloreSer está entrenado en prácticas de jardinería sostenible, optimizando el uso de recursos y reduciendo desperdicios (HR Practices in Horticulture, 2022).
- **Depreciación de Equipos:** FloreSer mantiene y actualiza regularmente su maquinaria y equipos para asegurar eficiencia, contabilizando su depreciación como un coste indirecto (Machinery & Equipment Review, 2023).



- **Mantenimiento de Instalaciones:** Las instalaciones de FloreSer se mantienen regularmente para evitar reparaciones costosas, programando mantenimientos durante períodos de baja actividad para no afectar la producción (Facility Management Review, 2023).

Tabla 4: Costes indirectos

Concepto	Coste aproximado por unidad
Mano de obra	\$5 - \$10 por hora
Depreciación de equipos	\$20,000 - \$50,000
Mantenimiento de instalaciones	\$500 - \$1,500

Fuente: Elaboración propia

Control de Calidad

FloreSer está comprometida con la excelencia y la sostenibilidad, valores que la empresa desea que sean reconocidos y certificados tanto a nivel local como internacional.

ISO 9001

FloreSer se compromete a implementar un Sistema de Gestión de Calidad que cumpla con los estándares de la ISO 9001. Este sistema ayudará a mejorar continuamente los procesos, asegurando que cada arreglo floral y servicio de paisajismo cumpla con las expectativas más altas de los clientes. La obtención de esta certificación no solo mejorará nuestra eficiencia operativa, sino que también reforzará la confianza de nuestros clientes en la calidad de los productos. En Panamá, empresas como EQA Panamá facilitan la obtención de esta certificación, ofreciendo asesoramiento y acompañamiento en el proceso (EQA Panamá, 2023)

Certificación LEED

Dado el compromiso de FloreSer con la sostenibilidad, la empresa está trabajando hacia la obtención de la certificación LEED para su espacio de negocio. Esta certificación demostrará el esfuerzo en prácticas de construcción



y operación sostenibles, incluyendo el uso eficiente de recursos y la reducción del impacto ambiental. Al lograr este estándar, no solo se minimizarán los costos operativos a largo plazo, sino que también posicionara a FloreSer como líder en responsabilidad ambiental dentro de la industria florística en Panamá. LEED es gestionado por el U.S. Green Building Council (USGBC), que también ofrece recursos y apoyo para lograr la certificación (USGBC, 2023).

Certificación de Diseñador Floral Certificado (CFD)

Para destacar la dedicación de FloreSer al arte floral y asegurar que el equipo este a la vanguardia de la industria, se perseguirá la Certificación de Diseñador Floral Certificado (CFD) ofrecida por el American Institute of Floral Designers (AIFD). Esta certificación reconocerá las habilidades y el conocimiento de los diseñadores florales, asegurando que los arreglos sean no solo creativos sino también técnicamente impecables (AIFD, 2023).

Estas certificaciones no solo reflejarán el compromiso de FloreSer con la calidad y la sostenibilidad, sino que también nos ayudarán a construir una reputación sólida y a ganar una ventaja competitiva en el mercado. A medida que se avanza en este proceso, FloreSer se asegura de cumplir con todos los requisitos necesarios y de comunicar sus logros a nuestros clientes y partes interesadas, fortaleciendo así la marca y el impacto positivo en la comunidad y el medio ambiente.

6. Localización

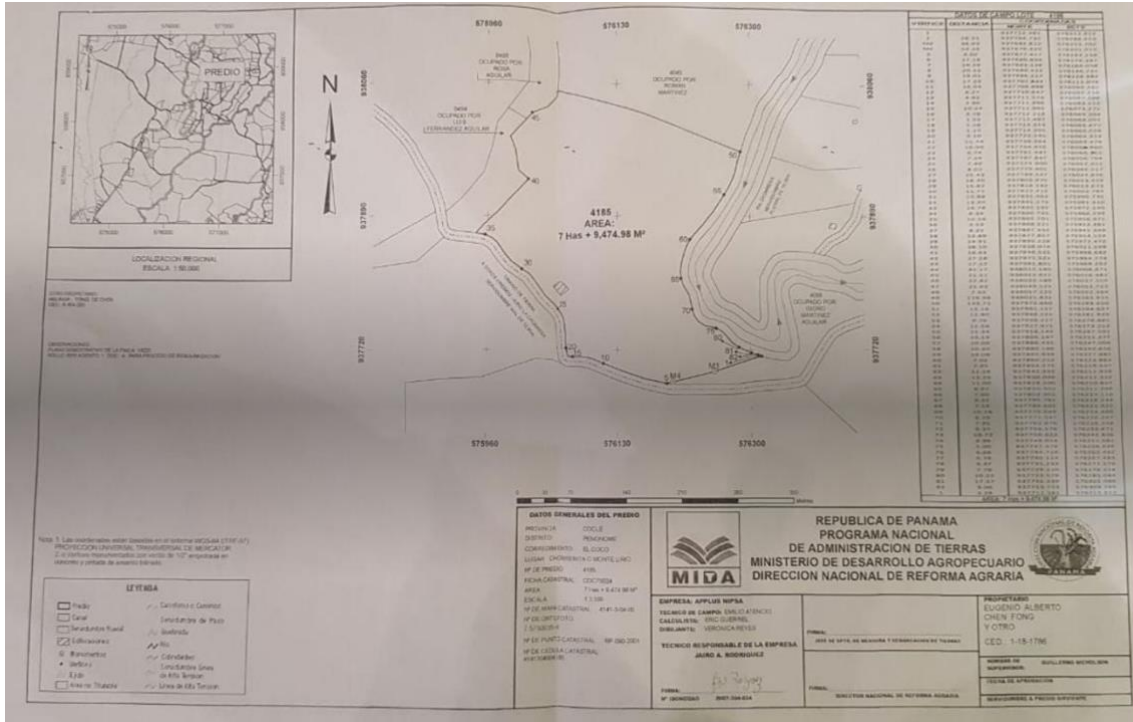
Localización, Terreno e instalaciones

La ubicación de la finca es: Chorrerita, Cocolé. A 5 minutos de la Estación de servicio Terpel de Antón. A 700 metros de la carretera principal.

Local comercial: San Francisco calle 74



Ilustración 37: Plano de la finca



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 38: Finca



Fuente: Google Earth



Ilustración 39: Local



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 40: Instalaciones de tienda física



Fuente: Elaboración Propia



Ilustración 41: Instalaciones de tienda física

The screenshot shows the InmoPanama website interface. At the top, there is a navigation bar with the InmoPanama logo and links for 'Propiedades', 'Proyectos', 'Contáctanos', and 'Herramientas'. A yellow '+ PUBLICAR' button is also visible. Below the navigation bar, the listing title is 'Alquiler de local en spot 74 en san francisco' with a subtitle 'Alquiler de locales comerciales en San Francisco'. The main image shows the entrance of a commercial building. To the right of the image is a contact form titled 'Contactar a InmoPanama' with fields for 'Nombre:', 'Email:', and 'Whatsapp o telefono: (opcional)', followed by an 'Enviar →' button and a green message '¡Respuesta en minutos!'. Below the contact form is a yellow box that says 'Anuncio Vencido.'. To the left of the main image, there is a section titled '¿Quieres ver propiedades similares a esta?' with a 'Quiero recibirlas' button. Below this, there are filters for 'Precio:' and 'Tamaño: m²'. At the bottom of the listing, there is a WhatsApp icon and the text 'Consultas por Whatsapp las 24hs: +507 6847-7001'.

Fuente: Imagen extraída de InmoPanama

7. Recursos humanos y organización empresarial

Descripción de los puestos de trabajo y análisis

Gerente General: Responsable de supervisar todas las operaciones de la empresa, establecer y ejecutar la estrategia empresarial, tomar decisiones financieras clave y liderar el equipo ejecutivo.

Gerente de Operaciones: Gestiona las operaciones diarias de la finca, supervisa la producción de flores y plantas, y asegura la eficiencia operativa.

Ventas y Marketing: Desarrolla e implementa estrategias de marketing y ventas, gestiona las relaciones con los clientes y lidera iniciativas promocionales.

Especialista en Recursos Humanos: Maneja la contratación, la formación, el desarrollo del personal y asegura el cumplimiento de las regulaciones laborales.

Contador/Financiero: Gestiona las finanzas de la empresa, incluyendo contabilidad, presupuestación y reportes financieros.



Agricultores/Trabajadores de Campo: Plantan, cuidan y cosechan flores y plantas; mantienen el terreno y operan maquinaria agrícola.

Técnicos de Irrigación y Mantenimiento: Instalan y mantienen sistemas de riego, realizan mantenimientos regulares a las instalaciones y equipos.

Diseñadores: Encargados de los diseños para los arreglos florales y servicios de paisajismo.

Criterios de reclutamiento y selección del personal

FloreSer especifica claramente las habilidades, experiencias y calificaciones requeridas para cada posición abierta. Por ejemplo, los trabajadores de campo deben poseer habilidades en jardinería o agricultura, capacidad para realizar trabajos físicos y conocimientos básicos en el manejo de herramientas agrícolas.

La empresa utiliza canales de comunicación locales para anunciar las vacantes, tales como tablones de anuncios en centros comunitarios y anuncios en radios locales. Además, FloreSer colabora con administraciones municipales y centros de empleo. Se organizan ferias de empleo y jornadas de puertas abiertas en la finca, proporcionando a los interesados una visión directa de la empresa y las oportunidades disponibles.

Las entrevistas se realizan de manera presencial en lugares accesibles dentro de la comunidad para facilitar la participación de los candidatos locales. Para los puestos operativos, se implementan pruebas prácticas que permiten evaluar las habilidades directamente relacionadas con el trabajo a desempeñar.

FloreSer promueve activamente la inclusión y la diversidad en el lugar de trabajo, asegurando igualdad de oportunidades para todos los miembros de la comunidad, incluyendo aquellos de grupos subrepresentados o minoritarios. Además, se implementan programas de entrenamiento y desarrollo para potenciar el crecimiento profesional de los empleados locales.

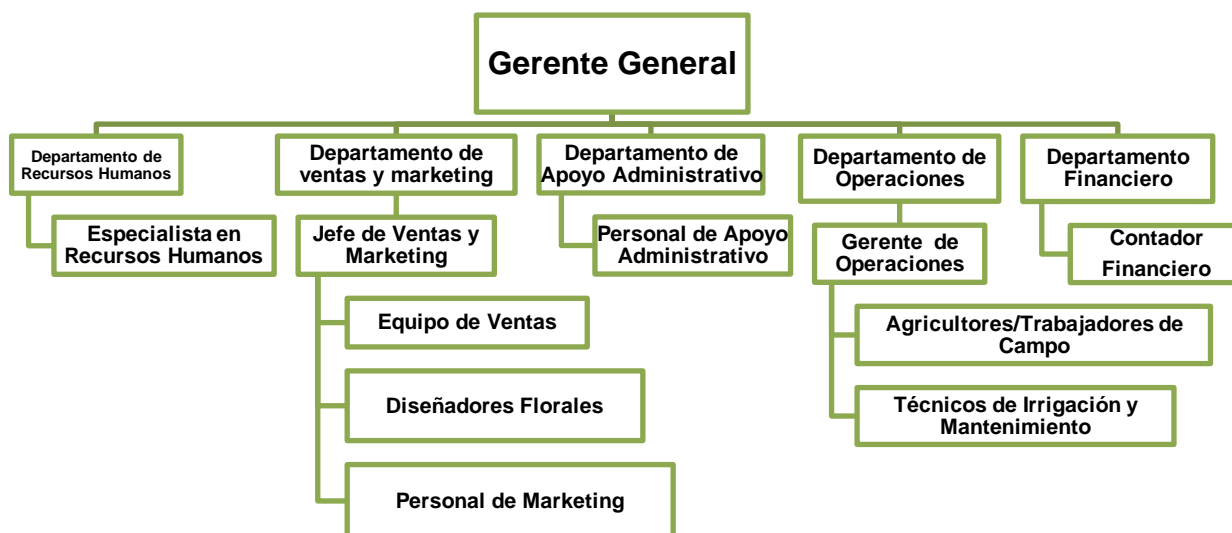


La empresa desarrolla un programa de orientación que introduce a los nuevos empleados a la cultura de la empresa, las expectativas de sus roles y cómo pueden contribuir al éxito organizacional. Las estrategias de retención incluyen evaluaciones de desempeño regulares, feedback constructivo y oportunidades continuas de desarrollo profesional y personal.

FloreSer establece vínculos con escuelas técnicas y universidades locales para reclutar estudiantes interesados en prácticas profesionales, ofreciéndoles una experiencia práctica valiosa y creando un canal de reclutamiento para futuros empleados ya familiarizados con las operaciones de la empresa.

Estructura organizativa de la empresa

Tabla 5: Estructura Organizativa



Política de remuneración

Según el **Ministerio de Trabajo y desarrollo laboral** de Panamá, el salario se define como las percepciones económicas de los trabajadores, donde no debe



haber actos de discriminación respecto al sexo, edad, o color de piel en ninguna circunstancia.

Para implementar esta política de remuneración, FloreSer seguirá un enfoque transparente y estructurado, comunicando claramente a todos los empleados los criterios y procedimientos relacionados con la compensación. Además, se establecerá un comité de remuneraciones que evaluará y ajustará las políticas según sea necesario, en respuesta a los cambios en el mercado y las necesidades internas de la empresa.

La empresa aumentará su plantilla de empleados, comenzando con menor personal y se irá aumentando durante el transcurrir de los siguientes años, a continuación, detallaremos una posible evolución de plantilla:

Durante el año 2024 se contratará a un desarrollar de proyecto, en ese año no se realizarán ventas ya que estará el vivero en construcción y se estará realizando la siembra de las plantas y flores.

Tabla 6: Gastos de Personal Año 1

2025								
	Nº PERSONAS	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
Florista	1.0	4,800	17.00%	816	5,616	4,800	816	5,616
Ayudante multifuncional	1.0	7,200	17.00%	1,224	8,424	7,200	1,224	8,424
Paisajista y Mantenimiento	1.0	4,800	17.00%	816	5,616	4,800	816	5,616
TOTALES	3.0					16,800	2,856	19,656

Fuente: Elaboración propia

Tabla 7: Gastos de Personal Año 2

2026									
GASTOS DE PERSONAL	Nº PERSONAS	% VARIACIÓN	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
Florista	1.0	3.00%	4,944	17.00%	840	5,784	4,944	840	5,784
Ayudante multifuncional	1.0	3.00%	7,416	17.00%	1,261	8,677	7,416	1,261	8,677
Paisajista y Mantenimiento	1.0	3.00%	4,944	17.00%	840	5,784	4,944	840	5,784
TOTALES	3.0						17,304	2,942	20,246

Fuente: Elaboración propia



Tabla 8: Gastos de Personal Año 3

2027									
GASTOS DE PERSONAL	Nº PERSONAS	% VARIACIÓN	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
Florista	1.0	3.00%	5,092	17.00%	866	5,958	5,092	866	5,958
Ayudante multifuncional	1.0	3.00%	7,638	17.00%	1,299	8,937	7,638	1,299	8,937
Paisajista y Mantenimiento	1.0	3.00%	5,092	17.00%	866	5,958	5,092	866	5,958
Administrador	1.0		7,200	17.00%	1,224	8,424	7,200	1,224	8,424
TOTALES	4.0						25,023	4,254	29,277

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9: Gastos de Personal Año 4

2028									
GASTOS DE PERSONAL	Nº PERSONAS	% VARIACIÓN	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
Florista	1.0	3.00%	5,245	17.00%	892	6,137	5,245	892	6,137
Ayudante multifuncional	1.0	3.00%	18,000	17.00%	3,060	21,060	18,000	3,060	21,060
Paisajista y Mantenimiento	1.0	3.00%	5,245	17.00%	892	6,137	5,245	892	6,137
Administrador	1.0	3.00%	7,416	17.00%	1,261	8,677	7,416	1,261	8,677
TOTALES	4.0						35,906	6,104	42,010

Fuente: Elaboración propia

Tabla 10: Gastos de Personal Año 5

2029									
GASTOS DE PERSONAL	Nº PERSONAS	% VARIACIÓN	SALARIO BRUTO	% S. S.	SEG. SOCIAL	COSTE TOTAL UNITARIO	TOTAL SALARIO	TOTAL S.S.	COSTE TOTAL
Florista	1.0	3.00%	5,402	17.00%	918	6,321	5,402	918	6,321
Ayudante multifuncional	1.0	3.00%	18,540	17.00%	3,152	21,692	18,540	3,152	21,692
Paisajista y Mantenimiento	1.0	3.00%	5,402	17.00%	918	6,321	5,402	918	6,321
Administrador	1.0	3.00%	7,638	17.00%	1,299	8,937	7,638	1,299	8,937
Asistente Adicional	1.0		7,200	17.00%	1,224	8,424	7,200	1,224	8,424
TOTALES	5.0						44,183	7,511	51,695

Fuente: Elaboración propia

8. Financiación y análisis económico - financiero



Necesidades económicas del proyecto

A continuación, se desarrollarán los costes iniciales de FloreSer:
En primer lugar, como coste inicial contamos con un aporte capital de 100 000\$ por parte del fundador. Además de un préstamo de 60 000\$ a una entidad bancaria al 5% de interés con un plazo de amortización en 5 años.

Tabla 11: Presupuesto de Inversión

PRESUPUESTOS DE INVERSIÓN	ANTES DE COMENZAR	
	IMPORTE INVERSIÓN	VIDA ÚTIL
* Intangible	4,000	
- Aplicaciones informáticas	4,000	5 años
- Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa		
- Otras inversiones intangibles		
* Material	42,000	
- Terrenos		
- Edificaciones		
- Instalaciones	12,000	10 años
- Maquinaria	12,000	1 año
- Mobiliario de oficina	4,000	1 año
- Vehículos de transporte	10,000	8 años
- Equipamientos informáticos	3,000	5 años
- Inmovilizaciones realizadas por la propia empresa		
- Otras inversiones materiales	1,000	
* Financiero		
- Fianzas constituidas a l/p		
- Otras inversiones financieras		
* Corriente	14,000	
- Mercaderías	8,000	
- Materias primas	6,000	
TOTAL INVERSIONES	60,000 €	

Fuente: Elaboración propia



Tabla 12: Presupuesto de Capital

PRESUPUESTO DE CAPITAL	
PARTIDAS	INICIAL
* Inversiones en activos no corrientes	46,000
* Variaciones positivas del Fondo de Rotación	14,000
* Pérdidas del ejercicio u otras disminuciones del Patrimonio Neto	
* Amortizaciones financieras	
TOTAL NECESIDADES FINANCIERAS	60,000
* Desinversiones en activos no corrientes	
* Variaciones negativas del Fondo de Rotación	
* Autofinanciación	
- Dotaciones a la amortización	
- Resultado del ejercicio	
* Financiación externa	
- Capital	100,000
- Prima de emisión	
- Reservas iniciales	
- Otros fondos propios	
- Subvenciones de capital recibidas	
- Préstamos a largo plazo	60,000
- Otras deudas a largo plazo	
- Otras deudas a corto plazo	
TOTAL RECURSOS FINANCIEROS	160,000
SUPERÁVIT/DÉFICIT	100,000
SUPERÁVIT/DÉFICIT ACUMULADO	100,000
TESORERÍA EN BALANCES PREVISIONALES	100,000

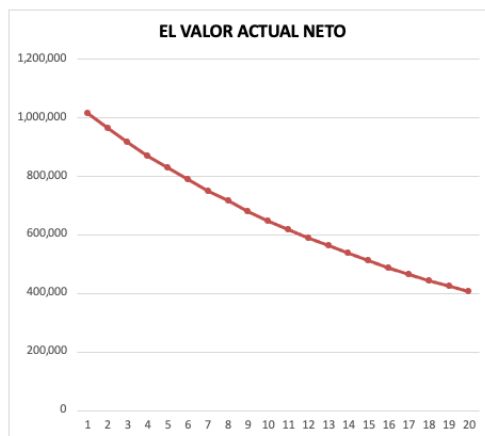
Fuente: Elaboración propia

VAN y TIR



Tabla 13: Resultado del VAN y TIR

CÁLCULO DE LOS FLUJOS NETOS DE CAJA (FNC)	INICIAL	2025	2026	2027	2028	2029
RESULTADO DEL EJERCICIO DESPUÉS DE IMPUESTOS		(24,063)	1,031	11,741	29,175	67,132
Ajustes del resultado		22,649	6,097	5,516	4,907	4,266
+ Amortizaciones del período		19,850	3,850	3,850	3,850	3,850
- Trabajos realizados para el propio inmovilizado						
- Imputación de subvenciones						
+ Gastos financieros		2,799	2,247	1,666	1,057	416
= FLUJOS DE CAJA OPERATIVOS (CFO)		(1,416)	7,128	17,258	34,082	71,397
- (+) Variación de Existencias		14,000				
- (+) Variación de Deudores y otras cuentas a cobrar		(11,199)	(2,907)	(5,635)	(8,025)	(12,835)
- (+) Variación Clientes		(11,199)	(2,907)	(5,635)	(8,025)	(12,835)
- (+) Variación Otras cuentas a cobrar						
+ (-) Variación de Acreedores y otras cuentas a pagar		10,622	2,250	4,341	5,963	8,919
+ (-) Variación Proveedores		9,573	2,062	3,608	4,871	7,516
+ (-) Variación Administraciones Públicas corrientes		1,049	188	733	1,091	1,403
+ (-) Variación Otras cuentas a pagar						
= INVERSIONES EN EL CAPITAL CIRCULANTE	(14,000)	13,422	(657)	(1,294)	(2,062)	(3,916)
+ Desinversiones						
- Nuevas inversiones	(46,000)					
= INVERSIONES EN FIJO (CAPEX)	(46,000)					
= FLUJOS NETOS DE CAJA (FNC)	(60,000)	12,006	6,470	15,964	32,020	67,482
TASA DE CRECIMIENTO INDEFINIDO g, A PARTIR DEL 5º AÑO =	3.00%					
TASA DE DESCUENTO k, A PARTIR DEL 5º AÑO =	10.00%					
VALOR RESIDUAL (VR) =	992,943					
TASA INTERNA DE RETORNO (TIR):	86.79%					
PARA k =	VAN					
1%	1,013,453					
2%	963,074					
3%	915,545					
4%	870,681					
5%	828,307					
6%	788,262					
7%	750,399					
8%	714,579					
9%	680,675					
10%	648,566					
11%	618,143					
12%	589,303					
13%	561,950					
14%	535,995					
15%	511,355					
16%	487,952					
17%	465,715					
18%	444,575					
19%	424,469					
20%	405,339					



Fuente: Elaboración propia

El análisis del VAN y la TIR muestra que tu inversión es rentable. El VAN es positivo para tasas de descuento hasta el 20%, lo que indica que la inversión generará más valor presente que el costo del capital invertido. La alta TIR del 86.79% sugiere que el proyecto tiene un alto potencial de rentabilidad, muy por encima de la tasa de descuento típica. El valor residual también proporciona un valor significativo que aumenta el atractivo de la inversión a largo plazo.



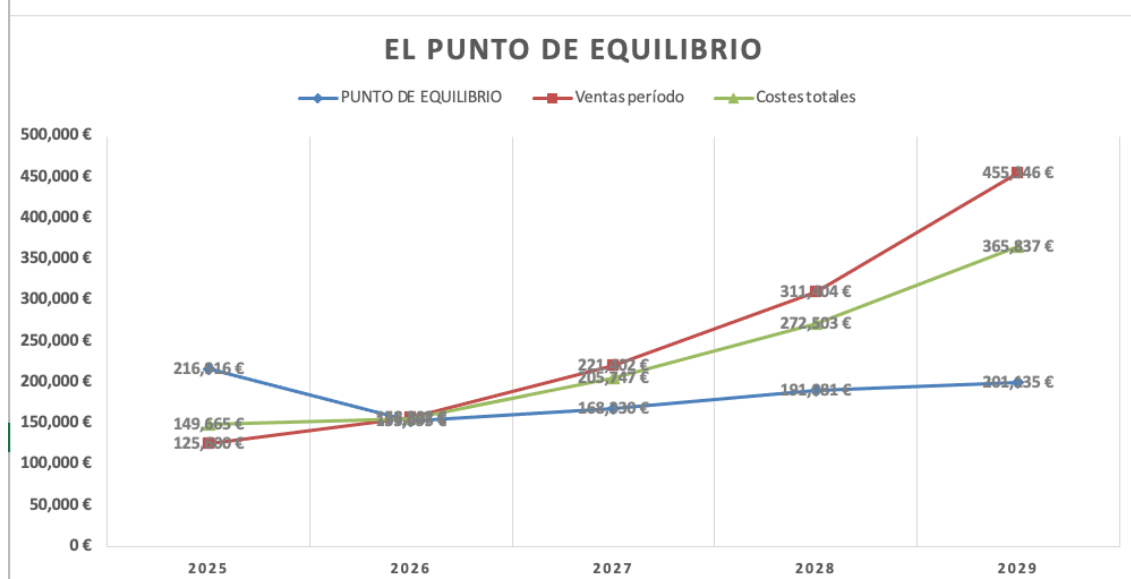
Escenarios

Según los escenarios analizados se considera que el escenario conservador proporciona un enfoque realista y manejable para FloreSer. Aunque el primer año presenta desafíos con un déficit significativo respecto al punto de equilibrio, los años siguientes muestran una mejora constante en las ventas y en la gestión de costes. Este escenario permite la empresa establecer una base sólida y crecer de manera sostenible.

Punto de Equilibrio

Tabla 14: Punto de Equilibrio (Conservador)

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	2025	2026	2027	2028	2029
Costes de estructura	57,165 €	41,202 €	49,654 €	61,777 €	70,820 €
Margen de contribución	33,100 €	42,577 €	65,309 €	100,677 €	160,329 €
Margen de contribución en %	26.35%	26.91%	29.50%	32.33%	35.21%
PUNTO DE EQUILIBRIO	216,916 €	153,095 €	168,330 €	191,081 €	201,135 €
Ventas período	125,600 €	158,202 €	221,402 €	311,404 €	455,346 €
Costes totales	149,665 €	156,827 €	205,747 €	272,503 €	365,837 €
Distancia al Punto de equilibrio	(91,316 €)	5,107 €	53,072 €	120,322 €	254,211 €



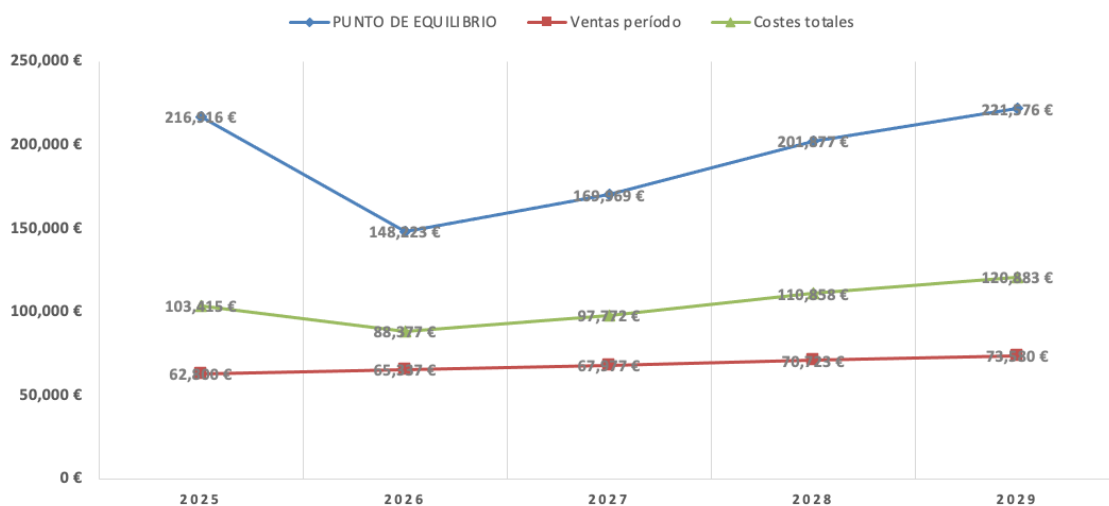
Fuente: Elaboración propia



Tabla 15: Punto de Equilibrio (Pesimista)

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	2025	2026	2027	2028	2029
Costes de estructura	57,165 €	41,202 €	49,654 €	61,777 €	70,820 €
Margen de contribución	16,550 €	18,162 €	19,858 €	21,642 €	23,518 €
Margen de contribución en %	26.35%	27.80%	29.21%	30.60%	31.96%
PUNTO DE EQUILIBRIO	216,916 €	148,223 €	169,969 €	201,877 €	221,576 €
Ventas período	62,800 €	65,337 €	67,977 €	70,723 €	73,580 €
Costes totales	103,415 €	88,377 €	97,772 €	110,858 €	120,883 €
Distancia al Punto de equilibrio	(154,116 €)	(82,886 €)	(101,992 €)	(131,154 €)	(147,996 €)

EL PUNTO DE EQUILIBRIO

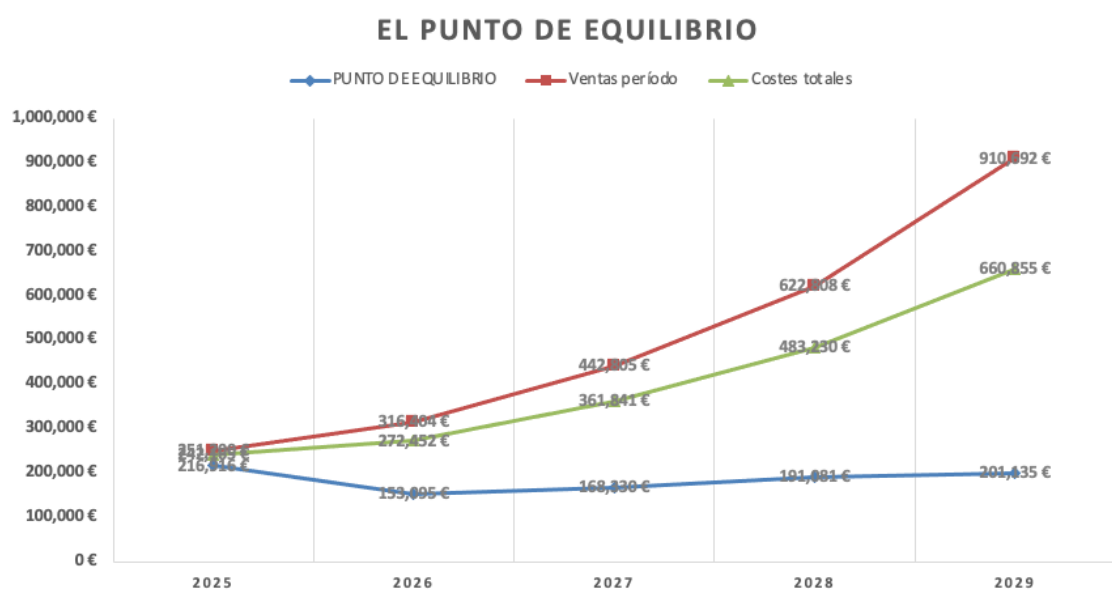


Fuente: Elaboración propia



Tabla 16: Punto de Equilibrio (Optimista)

PUNTO DE EQUILIBRIO					
	2025	2026	2027	2028	2029
Costes de estructura	57,165 €	41,202 €	49,654 €	61,777 €	70,820 €
Margen de contribución	66,200 €	85,154 €	130,617 €	201,354 €	320,658 €
Margen de contribución en %	26.35%	26.91%	29.50%	32.33%	35.21%
PUNTO DE EQUILIBRIO	216,916 €	153,095 €	168,330 €	191,081 €	201,135 €
Ventas período	251,200 €	316,404 €	442,805 €	622,808 €	910,692 €
Costes totales	242,165 €	272,452 €	361,841 €	483,230 €	660,855 €
Distancia al Punto de equilibrio	34,284 €	163,309 €	274,474 €	431,726 €	709,557 €



Fuente: Elaboración propia

Cuadro Pérdidas y Ganancias

El análisis del Cuadro de Pérdidas y Ganancias muestra una evolución positiva de la empresa desde un comienzo desafiante hasta una situación financiera sólida en el quinto año. La clave del éxito radica en el incremento progresivo de ingresos y la optimización de los costes fijos y variables, lo cual permite a la



empresa alcanzar y superar su punto de equilibrio a partir del segundo año. La mejora constante en el margen de contribución y la capacidad de generar flujo de caja positivo son indicadores cruciales de la viabilidad y sostenibilidad del negocio a largo plazo.

Tabla 17: Cuadro de pérdidas y ganancias

CUENTAS DE RESULTADOS PREVISIONALES		2025		2026		2027		2028		2029	
TOTAL INGRESOS		111,600	88.85%	158,202	100.00%	221,402	100.00%	311,404	100.00%	455,346	100.00%
Ingresos por ventas		125,600	100.00%	158,202	100.00%	221,402	100.00%	311,404	100.00%	455,346	100.00%
± Variación de existencias		(14,000)	(11.15%)								
+ Subvenciones explotación											
+ Trabajos para el inmovilizado intangible											
+ Trabajos para el inmovilizado material											
+ Subvenciones de capital periodificadas											
+ Otros ingresos											
- Costes variables unidades vendidas		(92,500)	(73.65%)	(115,625)	(73.09%)	(156,094)	(70.50%)	(210,727)	(67.67%)	(295,017)	(64.79%)
- Costes variables unidades no vendidas		14,000	11.15%								
= MARGEN DE CONTRIBUCIÓN		33,100	26.35%	42,577	26.91%	65,309	29.50%	100,677	32.33%	160,329	35.21%
- Servicios exteriores		(14,860)	(11.83%)	(14,860)	(9.39%)	(14,860)	(6.71%)	(14,860)	(4.77%)	(14,860)	(3.26%)
- Gastos de personal		(19,656)	(15.65%)	(20,246)	(12.80%)	(29,277)	(13.22%)	(42,010)	(13.49%)	(51,695)	(11.35%)
= RESULTADO BRUTO (E.B.I.T.D.A.)		(1,416)	(1.13%)	7,471	4.72%	21,172	9.56%	43,807	14.07%	93,774	20.59%
- Amortizaciones y otras depreciaciones		(19,850)	(15.80%)	(3,850)	(2.43%)	(3,850)	(1.74%)	(3,850)	(1.24%)	(3,850)	(0.85%)
= BENEFICIOS ANTES DE INTERESES E IMPUESTOS (E.B.I.T.)		(21,266)	(16.93%)	3,621	2.29%	17,322	7.82%	39,957	12.83%	89,924	19.75%
- Gastos financieros		(2,799)	(2.23%)	(2,247)	(1.42%)	(1,666)	(0.75%)	(1,057)	(0.34%)	(416)	(0.09%)
= BENEFICIOS ANTES DE IMPUESTOS (B.A.T.)		(24,065)	(19.16%)	1,375	0.87%	15,655	7.07%	38,900	12.49%	89,509	19.66%
- Impuesto sobre beneficios				(344)	(0.22%)	(3,914)	(1.77%)	(9,725)	(3.12%)	(22,377)	(4.91%)
= BENEFICIO NETO		(24,065)	(19.16%)	1,031	0.65%	11,741	5.30%	29,175	9.37%	67,132	14.74%
- Dividendos a socios											
= BENEFICIO RETENIDO		(24,065)	(19.16%)	1,031	0.65%	11,741	5.30%	29,175	9.37%	67,132	14.74%
CASH FLOW GENERADO		(4,215)	(3.36%)	4,881	3.09%	15,591	7.04%	33,025	10.61%	70,982	15.59%

Fuente: Elaboración propia

Tesorería



Tabla 18: Previsión de la tesorería mensual (2025)

PREVISIONES DE TESORERÍA MENSUALIZADAS													
2025	TOTAL AÑO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES CORRIENTES	9,207	(2,298)	1,664	914	853	1,664	(113)	853	1,664	981	853	1,664	508
Cobros de clientes	123,193		11,199	11,199	11,199	11,199	11,199	11,199	11,199	11,199	11,199	11,199	11,199
Pagos a proveedores	(76,442)		(7,000)	(7,000)	(7,000)	(7,000)	(7,000)	(7,000)	(7,000)	(7,000)	(7,000)	(7,000)	(6,446)
Pagos al personal	(14,834)	(1,060)	(1,060)	(1,060)	(1,060)	(1,060)	(2,119)	(1,060)	(1,060)	(1,060)	(1,060)	(1,060)	(2,119)
Pagos a H. P. x IVA	(958)				(319)			(319)			(319)		
Pagos a H. P. x retenciones IRPF	(1,474)				(491)			(491)			(491)		
Pagos a O. S. S.	(2,618)		(238)	(238)	(238)	(238)	(238)	(238)	(238)	(238)	(238)	(238)	(238)
Otros cobros/pagos	(14,860)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)
Pagos del ejercicio Impuesto al Resultado													
Pagos de Intereses	(2,799)			(750)			(717)			(683)			(649)
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES NO CORRIENT	(10,838)			(2,659)			(2,692)			(2,726)			(2,760)
Cobros por desinversiones													
Pagos por adquisición de activos fijos													
Aportaciones de los socios													
Prima de emisión													
Otras variaciones del Patrimonio Neto													
Subvenciones de capital													
Captación de capitales ajenos													
Pagos de dividendos													
Amortización de préstamos a largo plazo	(10,838)			(2,659)			(2,692)			(2,726)			(2,760)
Reembolso de otros capitales ajenos a l/p													
Variación neta de los préstamos a corto plazo y otras cuentas a cobrar/pagar													
VARIACIÓN DE LA TESORERÍA EN EL PERÍODO	(1,431)	(2,298)	1,664	(1,745)	853	1,664	(2,805)	853	1,664	(1,745)	853	1,664	(2,252)
Saldo de Tesorería Inicial	100,000	100,000	97,702	99,366	97,620	98,474	100,138	97,333	98,186	99,850	98,104	98,957	100,621
SALDO FINAL DE LA TESORERÍA	98,369	97,702	99,366	97,620	98,474	100,138	97,333	98,186	99,850	98,104	98,957	100,621	98,369

Fuente: Elaboración propia

Tabla 19: Previsión de la tesorería mensual (2026)

PREVISIONES DE TESORERÍA MENSUALIZADAS													
2026	TOTAL AÑO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES CORRIENTES	4,567	(1,752)	(3,565)	607	230	1,222	(449)	230	1,222	677	230	1,222	4,693
Cobros de clientes	166,369	11,199	14,106	14,106	14,106	14,106	14,106	14,106	14,106	14,106	14,106	14,106	14,106
Pagos a proveedores	(122,497)	(9,573)	(15,096)	(10,310)	(10,310)	(10,310)	(10,310)	(10,310)	(10,310)	(10,310)	(10,310)	(10,310)	(5,239)
Pagos al personal	(15,279)	(1,091)	(1,091)	(1,091)	(1,091)	(1,091)	(2,183)	(1,091)	(1,091)	(1,091)	(1,091)	(1,091)	(2,183)
Pagos a H. P. x IVA	(1,774)	(219)			(485)			(485)			(485)		(0)
Pagos a H. P. x retenciones IRPF	(2,010)	(491)			(504)			(504)			(504)		
Pagos a O. S. S.	(2,935)	(238)	(245)	(245)	(245)	(245)	(245)	(245)	(245)	(245)	(245)	(245)	(245)
Otros cobros/pagos	(14,860)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)
Pagos del ejercicio Impuesto al Resultado													
Pagos de Intereses	(2,347)			(615)			(580)			(544)			(508)
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES NO CORRIENT	(11,390)			(2,795)			(2,830)			(2,865)			(2,901)
Cobros por desinversiones													
Pagos por adquisición de activos fijos													
Aportaciones de los socios													
Prima de emisión													
Otras variaciones del Patrimonio Neto													
Subvenciones de capital													
Captación de capitales ajenos													
Pagos de dividendos													
Amortización de préstamos a largo plazo	(11,390)			(2,795)			(2,830)			(2,865)			(2,901)
Reembolso de otros capitales ajenos a l/p													
Variación neta de los préstamos a corto plazo y otras cuentas a cobrar/pagar													
VARIACIÓN DE LA TESORERÍA EN EL PERÍODO	(6,823)	(1,752)	(3,565)	(2,188)	230	1,222	(3,279)	230	1,222	(2,188)	230	1,222	1,792
Saldo de Tesorería Inicial	98,369	98,369	96,617	93,053	90,865	91,095	92,317	89,038	89,268	90,490	88,302	88,533	89,754
SALDO FINAL DE LA TESORERÍA	91,546	96,617	93,053	90,865	91,095	92,317	89,038	89,268	90,490	88,302	88,533	89,754	91,546

Fuente: Elaboración propia

Tabla 20: Previsión de tesorería mensual (2027)

PREVISIONES DE TESORERÍA MENSUALIZADAS													
2027	TOTAL AÑO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES CORRIENTES	17,867	(2,932)	3,888	2,190	932	2,661	648	932	2,661	2,263	1,047	2,661	915
Cobros de clientes	231,265	7,053	26,795	19,742	19,742	19,742	19,742	19,742	19,742	19,742	19,742	19,742	19,742
Pagos a proveedores	(164,452)	(5,817)	(19,736)	(13,918)	(13,918)	(13,918)	(13,918)	(13,918)	(13,918)	(13,918)	(13,918)	(13,918)	(13,634)
Pagos al personal	(22,095)	(1,578)	(1,578)	(1,578)	(1,578)	(1,578)	(3,156)	(1,578)	(1,578)	(1,578)	(1,578)	(1,578)	(3,156)
Pagos a H. P. x IVA	(3,134)	(485)			(883)			(883)			(883)		(0)
Pagos a H. P. x retenciones IRPF	(2,702)	(506)			(732)			(732)			(732)		
Pagos a O. S. S.	(4,346)	(245)	(354)	(345)	(345)	(345)	(345)	(345)	(345)	(345)	(345)	(345)	(437)
Otros cobros/pagos	(14,860)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)
Pagos del ejercicio Impuesto al Resultado	(344)	(115)			(115)			(115)					
Pagos de Intereses	(1,466)			(472)			(435)			(398)			(361)
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES NO CORRIENT	(11,970)			(2,937)			(2,974)			(3,011)			(3,049)
Cobros por desinversiones													
Pagos por adquisición de activos fijos													
Aportaciones de los socios													
Prima de emisión													
Otras variaciones del Patrimonio Neto													
Subvenciones de capital													
Captación de capitales ajenos													
Pagos de dividendos													
Amortización de préstamos a largo plazo	(11,970)			(2,937)			(2,974)			(3,011)			(3,049)
Reembolso de otros capitales ajenos a l/p													
Variación neta de los préstamos a corto plazo y otras cuentas a cobrar/pagar													
VARIACIÓN DE LA TESORERÍA EN EL PERÍODO	5,897	(2,932)	3,888	(747)	932	2,661	(2,326)	932	2,661	(748)	1,047	2,661	(2,133)
Saldo de Tesorería Inicial	91,546	91,546	88,615	92,503	91,756	92,688	95,349	93,023	93,955	96,616	95,869	96,915	99,577
SALDO FINAL DE LA TESORERÍA	97,443	88,615	92,503	91,756	92,688	95,349	93,023	93,955	96,616	95,869	96,915	99,577	97,443

Fuente: Elaboración propia



Tabla 21: Previsión de tesorería mensual (2028)

PREVISIONES DE TESORERÍA MENSUALIZADAS													
2028	TOTAL AÑO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES CORRIENTES	36,774	(4,528)	7,215	4,643	1,109	4,965	2,417	1,109	4,965	4,721	2,413	4,965	2,780
Cobros de clientes	325,177	9,871	37,638	27,767	27,767	27,767	27,767	27,767	27,767	27,767	27,767	27,767	27,767
Pagos a proveedores	(221,646)	(7,623)	(26,411)	(18,790)	(18,790)	(18,790)	(18,790)	(18,790)	(18,790)	(18,790)	(18,790)	(18,790)	(18,505)
Pagos al personal	(31,705)	(2,265)	(2,265)	(2,265)	(2,265)	(2,265)	(2,265)	(4,529)	(2,265)	(2,265)	(2,265)	(2,265)	(4,529)
Pagos a H. P. x IVA	(5,388)	(883)			(1,502)			(1,502)			(1,502)		0
Pagos a H. P. x retenciones IRPF	(3,883)	(732)			(1,050)			(1,050)			(1,050)		
Pagos a O. S. S.	(5,900)	(354)	(509)	(509)	(509)	(509)	(509)	(509)	(509)	(509)	(509)	(509)	(509)
Otros cobros/pagos	(14,860)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)
Pagos del ejercicio Impuesto al Resultado	(3,914)	(1,305)			(1,305)								
Pagos de Intereses	(1,057)			(323)			(284)			(245)			(205)
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES NO CORRIENT	(12,580)			(3,087)			(3,125)			(3,164)			(3,204)
Cobros por desinversiones													
Pagos por adquisición de activos fijos													
Aportaciones de los socios													
Prima de emisión													
Otras variaciones del Patrimonio Neto													
Subvenciones de capital													
Captación de capitales ajenos													
Pagos de dividendos													
Amortización de préstamos a largo plazo	(12,580)			(3,087)			(3,125)			(3,164)			(3,204)
Reembolso de otros capitales ajenos a l/p													
Variación neta de los préstamos a corto plazo y otras cuentas a cobrar/pagar													
VARIACIÓN DE LA TESORERÍA EN EL PERÍODO	24,194	(4,528)	7,215	1,556	1,109	4,965	(708)	1,109	4,965	1,556	2,413	4,965	(424)
Saldo de Tesorería Inicial	97,443	97,443	92,916	100,130	101,687	102,795	107,761	107,052	108,161	113,126	114,682	117,096	122,061
SALDO FINAL DE LA TESORERÍA	121,638	121,638	100,130	101,687	102,795	107,761	107,052	108,161	113,126	114,682	117,096	122,061	121,638

Fuente: Elaboración propia

Tabla 22: Previsión de tesorería mensual (2029)

PREVISIONES DE TESORERÍA MENSUALIZADAS													
2029	TOTAL AÑO	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES CORRIENTES	79,718	(6,501)	13,471	9,480	2,565	9,645	6,734	2,565	9,645	9,561	5,807	9,645	7,101
Cobros de clientes	474,386	13,883	54,485	40,602	40,602	40,602	40,602	40,602	40,602	40,602	40,602	40,602	40,602
Pagos a proveedores	(309,193)	(10,057)	(36,363)	(26,306)	(26,306)	(26,306)	(26,306)	(26,306)	(26,306)	(26,306)	(26,306)	(26,306)	(26,021)
Pagos al personal	(39,014)	(2,787)	(2,787)	(2,787)	(2,787)	(2,787)	(5,573)	(2,787)	(2,787)	(2,787)	(2,787)	(2,787)	(5,573)
Pagos a H. P. x IVA	(9,139)	(1,502)			(2,546)			(2,546)			(2,546)		
Pagos a H. P. x retenciones IRPF	(4,907)	(1,050)			(1,292)			(1,292)			(1,292)		
Pagos a O. S. S.	(7,394)	(509)	(626)	(626)	(626)	(626)	(626)	(626)	(626)	(626)	(626)	(626)	(626)
Otros cobros/pagos	(14,860)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)	(1,238)
Pagos del ejercicio Impuesto al Resultado	(9,725)	(3,242)			(3,242)								
Pagos de Intereses	(414)			(165)			(125)			(84)			(42)
FLUJOS NETOS POR ACTIVIDADES NO CORRIENT	(13,221)			(3,244)			(3,285)			(3,326)			(3,367)
Cobros por desinversiones													
Pagos por adquisición de activos fijos													
Aportaciones de los socios													
Prima de emisión													
Otras variaciones del Patrimonio Neto													
Subvenciones de capital													
Captación de capitales ajenos													
Pagos de dividendos													
Amortización de préstamos a largo plazo	(13,221)			(3,244)			(3,285)			(3,326)			(3,367)
Reembolso de otros capitales ajenos a l/p													
Variación neta de los préstamos a corto plazo y otras cuentas a cobrar/pagar													
VARIACIÓN DE LA TESORERÍA EN EL PERÍODO	66,497	(6,501)	13,471	6,236	2,565	9,645	3,449	2,565	9,645	6,236	5,807	9,645	3,734
Saldo de Tesorería Inicial	121,638	121,638	115,136	128,607	134,843	137,408	147,053	150,502	153,068	162,713	168,948	174,755	184,400
SALDO FINAL DE LA TESORERÍA	188,134	188,134	115,136	128,607	134,843	137,408	147,053	150,502	153,068	162,713	168,948	174,755	184,400

Fuente: Elaboración propia

9. Aspectos formales y legales

Elección de la condición jurídica de la empresa y justificación

Para establecer FloreSer como una floristería en Panamá, se ha optado por constituir la empresa bajo la forma jurídica de Sociedad Anónima (S.A.). Esta elección se basa en varias consideraciones clave que ofrecen ventajas significativas en términos de responsabilidad, gestión fiscal y acceso a capital.

Responsabilidad Limitada: La Sociedad Anónima permite a los accionistas tener una responsabilidad limitada al capital aportado, protegiendo así su patrimonio personal frente a las obligaciones y deudas de la empresa. Esto es



crucial para minimizar los riesgos financieros asociados con la operación del negocio (Registro Público de Panamá, 2023).

Flexibilidad en la Gestión: La estructura de una Sociedad Anónima ofrece una mayor flexibilidad en la gestión y toma de decisiones. Esto permite a FloreSer atraer a inversores y distribuir acciones sin afectar la continuidad operativa de la empresa. Además, facilita la sucesión y la transferencia de propiedad, lo que es beneficioso para el crecimiento a largo plazo (Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá, 2023).

Acceso a Capital: Una Sociedad Anónima puede emitir acciones, lo que facilita la obtención de capital para expansión y desarrollo de nuevas líneas de productos o servicios. Esta capacidad es particularmente importante para una empresa en crecimiento como FloreSer, que puede necesitar fondos adicionales para invertir en tecnología, marketing y sostenibilidad (Dirección General de Ingresos de Panamá, 2023).

Credibilidad y Confianza: La constitución como Sociedad Anónima aporta una imagen de profesionalismo y seriedad, lo que puede aumentar la confianza de los clientes, proveedores e inversores. Esta estructura también cumple con las expectativas de las partes interesadas en términos de transparencia y buen gobierno corporativo (Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá, 2023).

Formalidades administrativas

La constitución de FloreSer como Sociedad Anónima en Panamá requiere cumplir con varias formalidades administrativas que aseguran su legalidad y operatividad. Estas formalidades incluyen:

El primer paso es inscribir la Sociedad Anónima en el Registro Público de Panamá. Este proceso implica la redacción de los estatutos de la empresa, que deben incluir el nombre, objeto social, capital social, duración y la estructura del



órgano de administración. Los estatutos deben ser aprobados por un notario público antes de su inscripción (Registro Público de Panamá, 2023).

Una vez registrada la empresa, es necesario solicitar un Número de Identificación Fiscal (NIF) en la Dirección General de Ingresos (DGI). Este número es esencial para todas las operaciones fiscales, incluyendo la emisión de facturas y el pago de impuestos (Dirección General de Ingresos de Panamá, 2023).

Para operar legalmente, FloreSer debe obtener un permiso de operación comercial del Ministerio de Comercio e Industrias (MICI). Este permiso certifica que la empresa cumple con todas las regulaciones comerciales necesarias para su actividad (Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá, 2023).

Todos los empleados de FloreSer deben estar inscritos en la Caja de Seguro Social para asegurar que reciben los beneficios de seguridad social y cumplen con las regulaciones laborales panameñas. Esto incluye el seguro de salud y riesgos profesionales (Caja de Seguro Social, 2023).

Dado que FloreSer se dedica a la venta de arreglos florales y plantas, también se requiere obtener permisos del Ministerio del Desarrollo Agropecuario (MIDA) para la importación de plantas o productos fitosanitarios y del Ministerio de Ambiente para proyectos de paisajismo que puedan tener un impacto significativo en el entorno (Ministerio del Desarrollo Agropecuario, 2023; Ministerio de Ambiente, 2023).

10. Imagen Corporativa

Branding

FloreSer es una empresa panameña dedicada a la floristería y paisajismo, cuyo nombre evoca crecimiento y belleza natural. Su eslogan, "Belleza natural en tus manos", refleja la misión de proporcionar arreglos florales y proyectos de paisajismo que embellecen espacios y crean experiencias memorables.



El logotipo de FloreSer incorpora elementos florales estilizados y un color verde que transmita frescura y sostenibilidad. Este diseño visualmente atractivo y simbólicamente significativo ayudará a comunicar los valores de la empresa de manera efectiva.

Para FloreSer, la identidad visual es crucial. La paleta de colores seleccionada incluye el verde, que simboliza la naturaleza y la sostenibilidad; el blanco, que representa pureza y calidad; y toques de rosa, amarillo y turquesa claro, que transmiten alegría y creatividad. Esta combinación de colores no solo refuerza la imagen de marca, sino que también ayuda a destacar entre la competencia, transmitiendo los valores fundamentales de FloreSer de manera coherente y atractiva (Gage, 2013).

- Experiencia del Cliente

FloreSer debe organizar talleres de arte floral y visitas a la finca para que los clientes experimenten de primera mano la calidad y creatividad de la empresa. Ofrecer consultas personalizadas y servicios de diseño a medida para eventos especiales puede incrementar la satisfacción del cliente y fortalecer la lealtad hacia la marca. Un programa de fidelización que recompense a los clientes recurrentes con descuentos exclusivos y acceso anticipado a nuevos productos puede fomentar la repetición de compras y el boca a boca positivo.

- Estrategias de Marketing

Durante fechas clave como San Valentín, el Día de la Madre y Navidad, FloreSer puede ofrecer colecciones especiales y promociones para aumentar las ventas. La colaboración con decoradores y planificadores de eventos para ser el proveedor preferido de arreglos florales y servicios de paisajismo puede posicionar a FloreSer como un líder en su sector.

El marketing digital, incluyendo el SEO y el SEM (Search Engine Marketing), es esencial. Mientras que el SEO se enfoca en mejorar el tráfico orgánico, el SEM



implica el uso de anuncios pagados para aumentar la visibilidad en los motores de búsqueda, atrayendo tráfico calificado al sitio web de manera rápida (Fishkin & Høgenhaven, 2013).

- Evaluación y Ajustes

FloreSer debe monitorear continuamente la satisfacción del cliente y el rendimiento en redes sociales y la web. Las encuestas de satisfacción y el análisis del feedback de los clientes pueden ayudar a ajustar las estrategias y mejorar continuamente la oferta de productos y servicios.

Página Web

En relación con la página web, FloreSer apuesta por el marketing digital para atraer a un público objetivo contemporáneo, conocido como el consumidor 2.0. Este tipo de consumidor está altamente conectado y utiliza las tecnologías digitales para informarse y realizar sus compras. Según el análisis de Chaffey y Ellis-Chadwick (2019), el consumidor 2.0 espera interacciones personalizadas y experiencias de usuario optimizadas online.

FloreSer ha desarrollado su página web como un instrumento esencial para dar visibilidad online a la floristería y ofrecer información detallada sobre los productos (flores, plantas, arreglos florales) que ofrece a sus clientes. Este enfoque permite una mejor atención al cliente, facilitando respuestas rápidas y específicas a las consultas. Además, el sitio web ofrece a los usuarios la posibilidad de dejar comentarios o sugerencias, lo que permite a la compañía identificar y mejorar cualquier aspecto que presente carencias.

El sitio web de FloreSer debe ser intuitivo y visualmente atractivo. Debe mostrar el catálogo de productos, la historia de la empresa y permitir compras online de manera sencilla. Una sección de blog es fundamental para ofrecer consejos de jardinería y noticias de la empresa, fortaleciendo el vínculo con los clientes y mejorando el SEO (Search Engine Optimization). El SEO es una técnica que mejora la visibilidad de un sitio web en los resultados orgánicos de los motores



de búsqueda, lo que puede aumentar el tráfico y, potencialmente, las ventas (Moz, n.d.).

En cuanto al email marketing, esta estrategia consiste en enviar correos electrónicos a una base de datos de clientes para mantenerlos informados sobre nuevos productos, promociones y eventos. Este método es efectivo para fidelizar a los clientes y generar ventas repetidas, proporcionando un canal directo de comunicación con el cliente (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019).

Ilustración 42: Landing Page en Tablet



Fuente: Elaboración propia

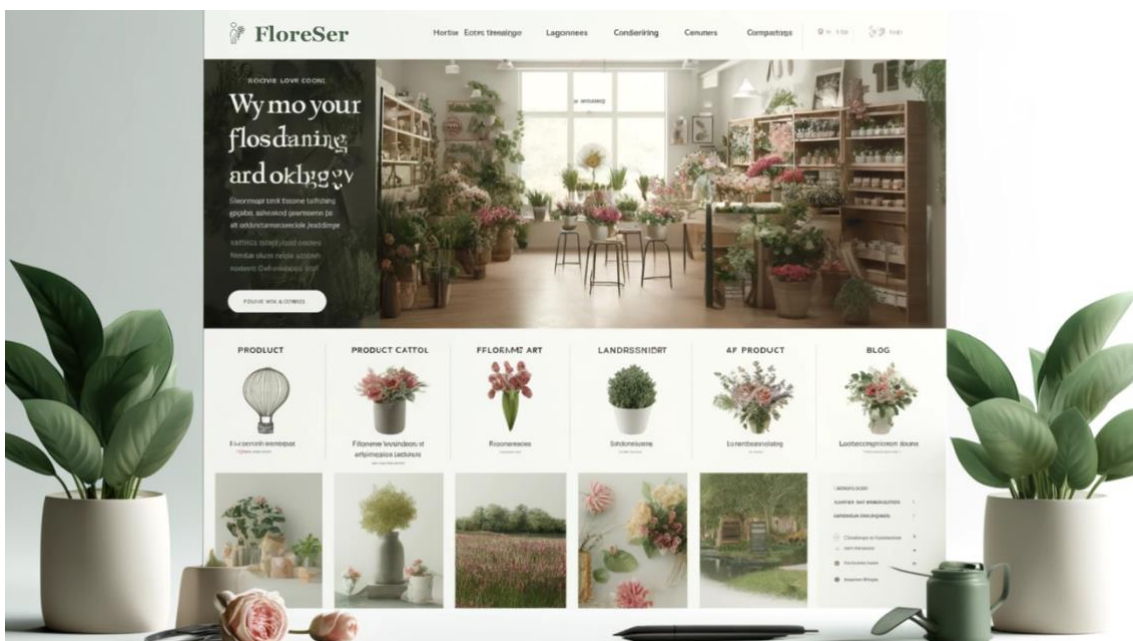


Ilustración 43: Landing page en computadora



Fuente: Elaboración propia

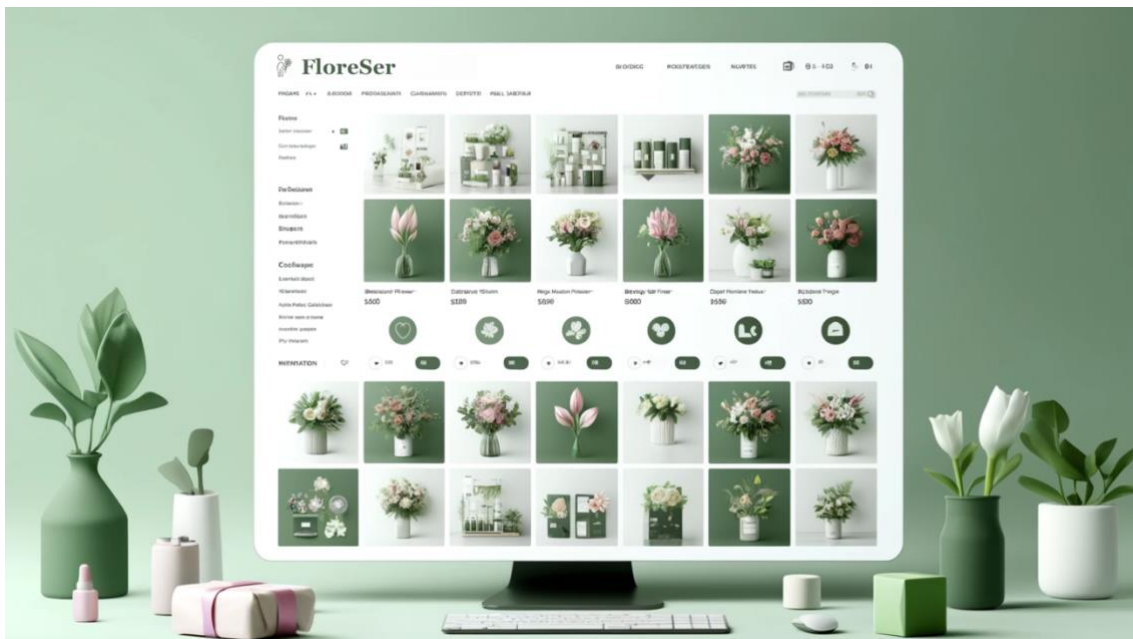
Ilustración 44: Home



Fuente: Elaboración propia

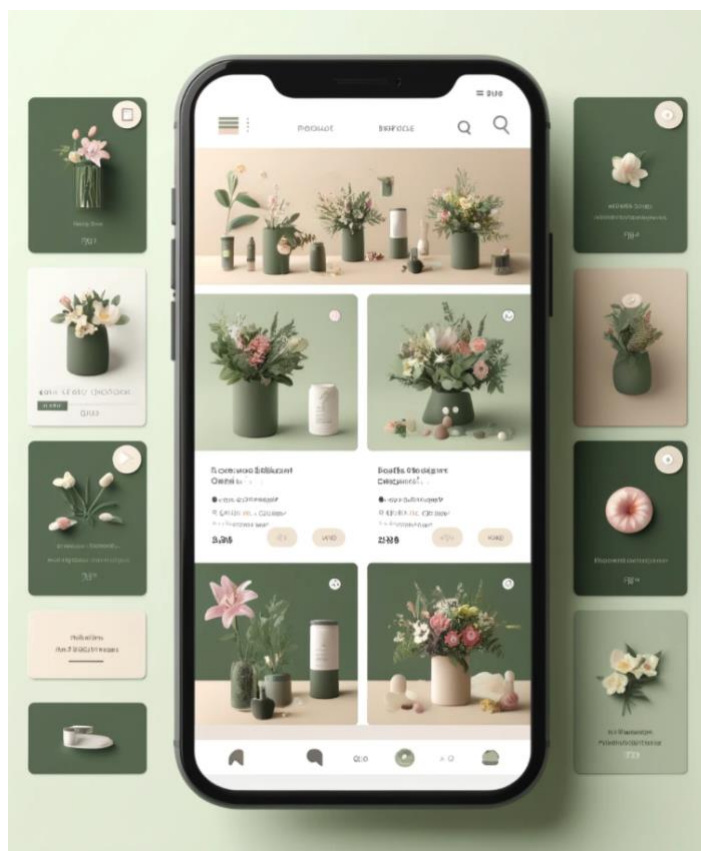


Ilustración 45: Catálogo



Fuente: Elaboración propia

Ilustración 46: Catálogo en celular



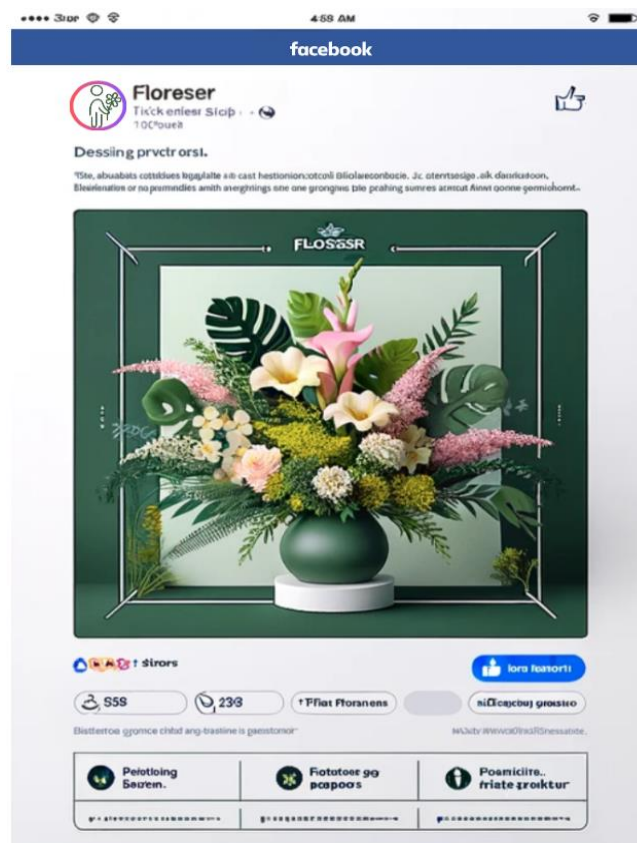
Fuente: Elaboración propia



Redes Sociales

Las redes sociales, especialmente Instagram y Facebook, son plataformas ideales para mostrar la belleza de los arreglos florales y los proyectos de paisajismo de FloreSer. Publicar contenido como tutoriales, historias de la finca y promociones especiales puede aumentar la interacción y el reconocimiento de la marca. Además, colaborar con influencers locales en el ámbito de la decoración y el estilo de vida, conocido como marketing de influencers, puede ampliar el alcance y atraer a nuevos clientes. Los influencers pueden actuar como embajadores de la marca, recomendando los productos a su audiencia y generando confianza y credibilidad (Brown & Fiorella, 2013).

Ilustración 47: Facebook



Fuente: Elaboración propia



Ilustración 48: Post en Instagram



Fuente: Elaboración propia

Responsabilidad social corporativa

FloreSer se compromete a integrar principios de responsabilidad social corporativa (RSC) en todas sus operaciones, buscando no solo el éxito económico, sino también el bienestar social y ambiental. Este compromiso se manifiesta a través de diversas iniciativas y prácticas diseñadas para beneficiar a la comunidad local y minimizar el impacto ambiental de sus actividades.

1. Compromiso con la Sostenibilidad

FloreSer adopta prácticas agrícolas sostenibles en su finca, utilizando métodos que minimizan el uso de recursos naturales y protegen el medio ambiente. Estas prácticas incluyen el uso de sistemas de riego eficientes, compostaje de residuos orgánicos y la implementación de técnicas de cultivo que promueven la biodiversidad y la salud del suelo. La adopción de estos métodos en Panamá es viable dado el clima y las condiciones agrícolas del país, permitiendo una producción sostenible y eficiente (Porter & Kramer, 2011; Hart & Milstein, 2003).

2. Apoyo a la Comunidad Local



FloreSer se dedica a apoyar a la comunidad local a través de la creación de empleo y oportunidades de desarrollo. La empresa colabora con artesanos y agricultores locales, promoviendo el comercio justo y ofreciendo programas educativos que fomentan el arte floral y el paisajismo entre los residentes de la región. Además, FloreSer organiza talleres y actividades comunitarias que buscan integrar a la comunidad y compartir conocimientos sobre prácticas sostenibles y jardinería. Estas iniciativas son especialmente relevantes en Panamá, donde la agricultura y el arte local son pilares importantes de la economía (Dahlsrud, 2008; Carroll, 1999).

3. Educación y Concienciación Ambiental

FloreSer se compromete a educar tanto a sus empleados como a la comunidad sobre la importancia de la sostenibilidad y las prácticas ecológicas. La empresa realiza talleres y seminarios enfocados en la jardinería sostenible, el compostaje y el uso eficiente del agua. Estos esfuerzos no solo buscan mejorar las prácticas ambientales locales, sino también inspirar a otros a adoptar comportamientos más responsables con el medio ambiente. En Panamá, donde el conocimiento sobre prácticas sostenibles está en crecimiento, estas actividades tienen un impacto positivo significativo (Benn, Dunphy, & Griffiths, 2014; Gonzalez-Perez & Leonard, 2013).

4. Transparencia y Ética

FloreSer mantiene un alto estándar de transparencia y ética en todas sus operaciones. La empresa se compromete a realizar sus actividades de manera justa y responsable, asegurando que todas las prácticas comerciales sean transparentes y éticas. Esto incluye la divulgación clara de información sobre sus prácticas sostenibles, el tratamiento justo de los empleados y el compromiso con los clientes y proveedores para asegurar relaciones comerciales justas y equitativas. En Panamá, la transparencia y la ética son esenciales para construir y mantener la confianza de los clientes y la comunidad (Crane, Matten, & Spence, 2019; Freeman & Dmytriyev, 2017).

5. Iniciativas de Impacto Social



FloreSer está comprometido con diversas iniciativas de impacto social que buscan mejorar la calidad de vida de las personas en su comunidad. Estas iniciativas incluyen programas de donación de flores para hospitales y hogares de ancianos, así como colaboraciones con organizaciones sin fines de lucro para apoyar causas sociales y ambientales. Estas acciones no solo embellecen los espacios, sino que también brindan alegría y apoyo emocional a quienes más lo necesitan (Elkington, 1998; McWilliams & Siegel, 2001).

A través de estas prácticas y compromisos, FloreSer busca no solo operar de manera rentable, sino también ser una fuerza positiva para el cambio en su comunidad y el medio ambiente. La responsabilidad social corporativa es un pilar fundamental en la misión de FloreSer y continuará guiando todas sus actividades y decisiones empresariales.

11. Conclusiones

El objetivo principal de este plan de negocios ha sido establecer y desarrollar FloreSer, una empresa dedicada a la producción y comercialización de arreglos florales exclusivos y servicios de paisajismo en Panamá, fundamentándose en prácticas sostenibles y creativas.

La implementación de este plan se basa en un análisis exhaustivo del mercado local, considerando las tendencias de consumo de flores y plantas, así como la creciente demanda por productos ecológicos. FloreSer se distingue por su compromiso con la sostenibilidad y la calidad, ofreciendo productos y servicios que no solo embellecen los espacios, sino que también promueven el bienestar y la conexión con la naturaleza.

Se ha logrado integrar prácticas agrícolas respetuosas con el medio ambiente, contribuyendo así a la economía circular y fomentando el desarrollo sostenible. Este enfoque no solo beneficia al medio ambiente, sino que también apoya a la comunidad local, generando un impacto económico y social positivo.



Además, FloreSer ha incorporado estrategias de marketing digital, como SEO, SEM y marketing de influencia, para aumentar su visibilidad y atraer a un público más amplio. La organización de talleres y eventos en la finca también fortalece la relación con los clientes y promueve la marca de manera efectiva.

A pesar de los desafíos del mercado, el análisis económico-financiero muestra que el modelo de negocio de FloreSer es viable y rentable. La inversión inicial en infraestructura y marketing está justificada por las proyecciones de crecimiento y la capacidad de la empresa para diferenciarse de la competencia a través de la calidad y la sostenibilidad.

En conclusión, FloreSer está bien posicionada para convertirse en un líder en el mercado de floristería y paisajismo en Panamá. La empresa no solo ofrece productos y servicios excepcionales, sino que también contribuye significativamente a la sostenibilidad y el bienestar de la comunidad. Con una visión clara y una estrategia bien definida, FloreSer tiene el potencial de alcanzar sus objetivos y establecerse como una referencia en el sector.



12. Referencias

AutoCAD. (2023). *AutoCAD software*. Autodesk. Recuperado de <https://www.autodesk.com/products/autocad>

HubSpot. (2023). *HubSpot CRM*. HubSpot. Recuperado de <https://www.hubspot.com/products/crm>

Kaspersky. (2023). *Kaspersky cybersecurity solutions*. Kaspersky. Recuperado de <https://www.kaspersky.com>

Norton. (2023). *Norton security solutions*. NortonLifeLock. Recuperado de <https://us.norton.com>

Rain Bird. (2023). *Smart irrigation systems*. Rain Bird Corporation. Recuperado de <https://www.rainbird.com>

WordPress. (2023). *WordPress content management system*. WordPress Foundation. Recuperado de <https://wordpress.org>

Zoom. (2023). *Zoom video communications*. Zoom Video Communications. Recuperado de <https://zoom.us>

Caja del Seguro Social. (2023). *Requisitos para la inscripción de trabajadores*. Recuperado de <https://www.css.gob.pa>

Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá. (2023). *Beneficios de la afiliación*. Recuperado de <https://www.panacamara.com>

Dirección General de Ingresos. (2023). *Número de Identificación Fiscal (NIF)*. Recuperado de <https://www.dgi.gob.pa>

Ministerio del Desarrollo Agropecuario. (2023). *Permisos para la importación de productos fitosanitarios*. Recuperado de <https://www.mida.gob.pa>

Ministerio de Ambiente. (2023). *Requisitos para proyectos de paisajismo*. Recuperado de <https://www.miambiente.gob.pa>

Registro Público de Panamá. (2023). *Registro de sociedades anónimas*. Recuperado de <https://www.registro-publico.gob.pa>

Smith, J. (2022). *Estudio agronómico del terreno para siembra de flores*. Journal of Agronomy, 10(2), 123-135.

BBC. (2016). *Producción de rosas: entre competencia e innovación*. Recuperado de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-36905800>



Floristería El Colibrí. (2023). *Floristería El Colibrí*. Recuperado de <https://www.floristeriaelcolibri.com/>

Floristería Emmanuel. (2023). *Floristería Emmanuel*. Recuperado de <https://floristeriaemmanuel.com/>

Floristería en Panamá. (2023). *Floristería en Panamá*. Recuperado de <https://www.floristeriaenpanama.com/>

Flores de Altura Panamá. (2023). *Flores de Altura Panamá*. Recuperado de <https://floresdealtura.com/>

Magnolia's Flowers. (2023). *Floristerías entran en la era de las ventas digitales*. Recuperado de <https://www.magnoliasflowers.net/>

Panamá América. (2018). *Floristerías entran en la era de las ventas digitales*. Recuperado de <https://www.panamaamerica.com.pa/economia/floristerias-entran-en-la-era-de-las-ventas-digitales-1120133>

Future Market Insights. (2023). *Floriculture Market Report*. Recuperado de <https://www.futuremarketinsights.com/reports/floriculture-market>

Fresh Produce. (2023). *2022-2023 Floral Trends Report*. Recuperado de <https://www.freshproduce.com/resources/floral/2022-2023-floral-trends-report/>

Panamá América. (2018). *Floristerías entran en la era de las ventas digitales*. Recuperado de <https://www.panamaamerica.com.pa/economia/floristerias-entran-en-la-era-de-las-ventas-digitales-1120133>

Smith, J. (2023). *E-commerce trends and strategies*. Journal of Digital Commerce, 15(2), 101-118.

Macrofest. (2024). *Regresa el Macrofest con muchas novedades*. La Prensa Panamá. Recuperado de <https://www.prensa.com/vivir/regresa-el-macrofest-con-muchas-novedades/>

AgroInnova Panamá. (2024). *Soluciones integrales para la agricultura moderna*. Recuperado de <https://www.agroinnova.com.pa/>

Ministerio de Ambiente de Panamá. (2024). *Guía de prácticas agrícolas sostenibles*. Recuperado de <https://www.miambiente.gob.pa/>

Enel Green Power. (2024). *Panamá, una tierra de paso hacia un futuro sostenible*. Recuperado de <https://www.enelgreenpower.com/es/historias/articles/2020/05/panama-futuro-de-las-renovables>

Kenton, W. (2022). *Just in Time (JIT) Definition*. Investopedia. Recuperado de <https://www.investopedia.com/terms/j/jit.asp>



Zoho Inventory. (2024). *Features and Benefits of Zoho Inventory*. Zoho Corporation. Recuperado de <https://www.zoho.com/inventory/>

Enel Green Power. (2024). *Panamá, una tierra de paso hacia un futuro sostenible*. Recuperado de <https://www.enelgreenpower.com/es/historias/articulos/2020/05/panama-futuro-de-las-renovables>

Facility Management Review. (2023). *Effective Maintenance Strategies for Agricultural Facilities*. Recuperado de <https://www.facilitymanagementreview.com>

HR Practices in Horticulture. (2022). *Training and Development for Sustainable Gardening*. Recuperado de <https://www.hrhorticulture.com>

Machinery & Equipment Review. (2023). *Maintaining Efficiency Through Regular Equipment Updates*. Recuperado de <https://www.machineryequipmentreview.com>

Melo Pet and Garden. (2024). *Semillas y Plantones de Calidad*. Recuperado de <https://melopetandgarden.com>

Planta Feliz Panamá. (2024). *Productos Agrícolas Sustentables*. Recuperado de <https://plantafelizpanama.com>

Tech Innovations in Agriculture. (2023). *Smart Irrigation Systems and Renewable Energy in Farming*. Recuperado de <https://www.techagriculture.com>

American Institute of Floral Designers (AIFD). (2023). Recuperado de <https://aifd.org>

EQA Panamá. (2023). *ISO 9001*. Recuperado de <https://eqapanama.com/iso-9001/>

U.S. Green Building Council (USGBC). (2023). *LEED Certification*. Recuperado de <https://www.usgbc.org>

Ministerio de Trabajo y Desarrollo Laboral de Panamá. (n.d.). *Definición de Salario*. Recuperado de <https://www.mitradel.gob.pa>

Salario Mínimo en Panamá. (n.d.). *Información sobre salario mínimo en Panamá*. Recuperado de <https://www.salario.com.pa>

Caja del Seguro Social (CSS). (n.d.). *Beneficios y Seguridad Social*. Recuperado de <https://www.css.gob.pa>

Brown, D., & Fiorella, S. (2013). *Influencer Marketing: How to Create, Manage, and Measure Brand Influencers in Social Media Marketing*. Que Publishing.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice* (7th ed.). Pearson.



Fishkin, R., & Høgenhaven, T. (2013). *Inbound Marketing and SEO: Insights from the Moz Blog*. Wiley.

Gage, J. (2013). *Color and Meaning: Art, Science, and Symbolism*. University of California Press.

Moz. (n.d.). What is SEO? Moz. Retrieved from <https://moz.com/learn/seo/what-is-seo>.

Chaffey, D., & Ellis-Chadwick, F. (2019). *Digital Marketing: Strategy, Implementation, and Practice* (7th ed.). Pearson.

Moz. (n.d.). What is SEO? Moz. Retrieved from <https://moz.com/learn/seo/what-is-seo>.

Brown, D., & Fiorella, S. (2013). *Influencer Marketing: How to Create, Manage, and Measure Brand Influencers in Social Media Marketing*. Que Publishing.

Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15th ed.). Pearson.

Benn, S., Dunphy, D., & Griffiths, A. (2014). *Organizational change for corporate sustainability* (3rd ed.). Routledge.

Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.

Crane, A., Matten, D., & Spence, L. J. (2019). *Corporate social responsibility: Readings and cases in a global context*. Routledge.

Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: an analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13.

Elkington, J. (1998). Partnerships from cannibals with forks: The triple bottom line of 21st-century business. *Environmental Quality Management*, 8(1), 37-51.

Freeman, R. E., & Dmytriyev, S. (2017). Corporate social responsibility and stakeholder theory: Learning from each other. *Symphonya. Emerging Issues in Management*, (2), 7-15.

Gonzalez-Perez, M. A., & Leonard, L. (2013). *International business, sustainability and corporate social responsibility*. Emerald Group Publishing.

Hart, S. L., & Milstein, M. B. (2003). Creating sustainable value. *Academy of Management Executive*, 17(2), 56-67.

McWilliams, A., & Siegel, D. (2001). Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26(1), 117-127.



Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89(1/2), 62-77.

Registro Público de Panamá. (2023). Constitución de Sociedades Anónimas. Recuperado de <https://registro-publico.gob.pa/>

Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá. (2023). Guía para la Constitución de Empresas. Recuperado de <https://mici.gob.pa/>

Dirección General de Ingresos de Panamá. (2023). Obligaciones Fiscales para Sociedades Anónimas. Recuperado de <https://dgi.mef.gob.pa/>

Cámara de Comercio, Industrias y Agricultura de Panamá. (2023). Beneficios de la Sociedad Anónima. Recuperado de <https://www.panacamara.com/>

Registro Público de Panamá. (2023). Constitución de Sociedades Anónimas. Recuperado de <https://registro-publico.gob.pa/>

Dirección General de Ingresos de Panamá. (2023). Obligaciones Fiscales para Sociedades Anónimas. Recuperado de <https://dgi.mef.gob.pa/>

Ministerio de Comercio e Industrias de Panamá. (2023). Guía para la Constitución de Empresas. Recuperado de <https://mici.gob.pa/>

Caja de Seguro Social. (2023). Requisitos para la Inscripción de Trabajadores. Recuperado de <https://www.css.gob.pa/>

Ministerio del Desarrollo Agropecuario. (2023). Permisos para la Importación de Productos Fitosanitarios. Recuperado de <https://mida.gob.pa/>

Ministerio de Ambiente. (2023). Regulaciones para Proyectos de Paisajismo. Recuperado de <https://miambiente.gob.pa/>

https://www.inmopanama.com/alquiler-de-local-en-spot-74-en-san-francisco_p-115587.htm

Plantas y Más Panamá. (2024). *Tienda - Plantas y Más Panamá*. Recuperado de <https://plantasyamas.com>

Ornamentalis. (2024). *Reproducción de plantas ornamentales*. Recuperado de <https://ornamentalis.com/consejos-de-jardineria/propagacion-de-plantas/>

Plantas y Jardín. (2021, 24 de junio). *La reproducción en las plantas ornamentales*. Recuperado de <https://plantasyjardin.com/la-reproduccion-en-las-plantas-ornamentales/>

Harvard T.H. Chan School of Public Health. (2024, January 2). Time spent in nature can boost physical and mental well-being. Recuperado de <https://www.hsph.harvard.edu/news/features/time-in-nature-can-boost-well-being/>



13. Anexo

Catálogo

