

**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS
Y EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

TEMA:

**El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de
mejora de su estructura comercial y de riesgos**

AUTORAS:

**Alvarado Reyes, Doménica Rocio
Cajamarca Mejía, Andrea Carla**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de
Licenciadas en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**

TUTORA:

Ing. Rodríguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.

Guayaquil, Ecuador

23 de febrero del 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

CERTIFICACIÓN

Certificamos que el presente trabajo de titulación fue realizado en su totalidad por **Alvarado Reyes Domenica Rocio y Cajamarca Mejía Andrea** como requerimiento para la obtención del título de **Licenciadas en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**.

TUTOR (A)

f. _____

Ing. Rodriguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.

DIRECTOR DE LA CARRERA

f. _____

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Alvarado Reyes, Doménica Rocio**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de mejora de su estructura comercial y de riesgos**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022

Doménica Alvarado

f. _____

Alvarado Reyes, Doménica Rocio



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Cajamarca Mejía, Andrea Carla**

DECLARO QUE:

El Trabajo de Titulación, **El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de mejora de su estructura comercial y de riesgos**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022

f.

Cajamarca Mejía, Andrea Carla



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Alvarado Reyes, Doménica Rocío**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de mejora de su estructura comercial y de riesgos**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022

AUTORA:

Doménica Alvarado

f. _____

Alvarado Reyes, Domenica Rocío



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

AUTORIZACIÓN

Yo, **Cajamarca Mejía, Andrea Carla**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la publicación en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de mejora de su estructura comercial y de riesgos**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

Guayaquil, a los 23 días del mes de febrero del año 2022

AUTORA:

f.

Cajamarca Mejía, Andrea Carla



UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES**

CARRERA DE COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES

Certificación de Antiplagio

Certifico que después de revisar el documento final del trabajo de titulación denominado, **El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de mejora de su estructura comercial y de riesgos**, presentado por las estudiantes **Alvarado Reyes, Domenica Rocio y Cajamarca Mejía, Andrea Carla**, fue enviado al Sistema Antiplagio URKUND, presentando un porcentaje de similitud correspondiente al 0%, por lo que se aprueba el trabajo para que continúe con el proceso de titulación.

URKUND

Documento	ALVARADO Y CAJAMARCA FINAL.docx (D127281361)
Presentado	2022-02-07 12:07 (-05:00)
Presentado por	Andrea Rodriguez (andrea.rodriguez06@cu.ucsg.edu.ec)
Recibido	andrea.rodriguez06.ucsg@analysis.urkund.com

0% de estas 46 páginas, se componen de texto presente en 0 fuentes.

TUTOR (A)



f. _____

Ing. Rodriguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.

AGRADECIMIENTO

En primera instancia agradezco a Dios por brindarme sabiduría y paciencia a lo largo de la realización del presente trabajo de investigación.

A mis padres, Rodolfo y Emperatriz, porque han sido el pilar fundamental durante toda mi carrera universitaria, me han brindando su apoyo y cariño incondicional, sin ellos nada de esto sería posible. También a mis hermanas Nathali y Gina por su motivación y acompañamiento durante toda mi vida.

Asimismo, a mi amiga y compañera Doménica, con quien he compartido y trabajado arduamente para poder concluir con éxito el trabajo de investigación, gracias infinitas por su soporte, dedicación, tiempo y por ser una excelente guía a lo largo de todos estos años de estudio en la universidad.

Por último, quiero agradecer a mi tutora Andrea, quien fue nuestra líder, nos brindó su apoyo y enseñanzas durante todo el proceso de UTE, y a cada uno de los docentes de la carrera de Comercio y Finanzas Internacionales de la UCSG porque han sido parte de mi crecimiento como persona y profesional.

Andrea Carla Cajamarca Mejía

AGRADECIMIENTO

En primer lugar, agradezco a Dios por concederme la sabiduría, paciencia y oportunidad para lograr culminar mis estudios universitarios y cumplir con el presente trabajo de titulación.

Agradezco a mis padres, Ángel y Glendis que son mi motor de vida, la base que me ha inculcado con valores ser una buena persona y estudiante, los que me han apoyado siempre dándome ánimos, enseñándome en cada momento y estando para mí, ya sea en mi vida personal como en el ámbito profesional.

También doy gracias a mi tía Victoria que día a día cuida de mi bienestar con su alma y corazón de madre, adicionalmente agradezco a mis ángeles que me cuidan desde el cielo, en especial, mis tíos-padrinos Carmen y Cirilo, que considero mis otros padres que en paz descansen que con sus ánimos desde siempre me ayudaron a seguir adelante para cumplir con grandes objetivos.

Además, a mi compañera y amiga Andrea con quién hemos estudiado juntas desde el inicio de nuestra carrera universitaria, gracias por ser el complemento de este gran logro significativo y por los momentos que hemos compartido en este largo camino de amistad y estudios.

Por otra parte, un gran agradecimiento a mi tutora Andrea, que ha sido una excelente docente y guía en todo este proceso de UTE y a todos los docentes y personas de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil que han formado parte de mi carrera universitaria que sin duda alguna me han ayudado a formar mi criterio personal y profesional.

Domenica Rocio Alvarado Reyes



**UNIVERSIDAD CATÓLICA
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
EMPRESARIALES
CARRERA COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES**

TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN

f. _____

Ing. Knezevich Pilay, Teresa Susana, PhD.
DECANO O DIRECTOR DE CARRERA

f. _____

Ing. Echeverría Bucheli, Mónica Patricia, Mgs.
COORDINADOR DEL ÁREA O DOCENTE DE LA CARRERA

f. _____

Lcdo. Layana Ruiz, Javier Francisco, Mgs.
OPONENTE

ÍNDICE

RESUMEN	XVI
ABSTRACT	XVII
INTRODUCCIÓN	2
Capítulo 1 Generalidades de la investigación	4
Antecedentes	4
Planteamiento del problema	6
Formulación de la pregunta del problema	7
Preguntas de investigación	7
Preguntas específicas:	7
Objetivos	7
Objetivo general.....	7
Objetivos específicos.....	7
Justificación	8
Delimitación de la investigación	8
Limitaciones de la investigación	9
Capítulo 2 Fundamentación Teórica y metodológica	10
Marco conceptual	10
Riesgo	10
Logística	10
Canales de distribución	11
Control	12
Comercialización	12
Balanza Comercial	13
Incoterms	13
Estructura Comercial por Mercados	13
ECUAPASS	14
Rosas.....	14
Marco Teórico	14
Teoría del Modelo de Competitividad de Porter	14
Teoría de las cinco fuerzas de Porter	15

Teoría de la Gestión por Procesos	16
Teoría de la Logística Integral	17
Marco referencial.....	17
Marco legal.....	19
<i>Diseño Metodológico</i>	<i>21</i>
Marco metodológico	21
Alcance de investigación	24
Método.....	25
Tipo de estudio	25
<i>Capítulo 3 Análisis de Entorno.....</i>	<i>29</i>
Análisis PESTEL.....	29
Entorno Político.....	29
Entorno Legal	31
Entorno Social	36
Entorno Tecnológico	38
Entorno Ambiental	40
Análisis DAFO.....	40
<i>Capítulo 4 Propuesta de una Guía para la mejora de estructura logística del mercado exportador de flores ecuatorianas</i>	<i>42</i>
Objetivo General.....	42
Introducción a la Guía	42
Definición de los objetivos.....	43
Definición de estrategias logísticas	45
Poscosecha.....	47
Empaquetado.....	47
Enfriamiento	48
Determinar las necesidades de los clientes.....	48
Medio de transporte	49
Flujo de información	49
Delimitación del Mercado	49
Elasticidad Cruzada de la Demanda adaptada al contexto	50

Tipo de Producto.....	53
Dimensiones del Producto.....	53
Área Geográfica.....	53
Exportación.....	55
Selección de un Operador Logístico y Metodologías para ejecutar las estrategias	56
Establecimiento del Plan de Evaluación Continua	58
Conclusión de la guía.....	59
<i>Conclusiones</i>	60
<i>REFERENCIAS</i>	63

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Nota: La imagen presenta un gráfico que expone la variación del PIB desde el 2020 hasta el 2021 mostrando un crecimiento leve. Tomada del Banco Central del Ecuador	33
Figura 2 Nota: Valores de exportaciones obtenido del Banco Central del Ecuador.	34
Figura 3 Fuente: El autor	34
Figura 4 Nota: Tomado del Banco Central del Ecuador	35
Figura 5 Nota: Tomado de Expoflores	36
Figura 6 Fuente: el autor. NOTA: La información sobre las debilidades fue citada del Artículo de Calderón, Guerra, Gallegos, y Beltrán; 2021: Competitividad del sector floricultor mediante la estrategia liderazgo en costos.	41
Figura 7 Fuente: El autor	45
Figura 8 Fuente: El autor.	50
Figura 9 Fuente: El Autor. Nota: Precio por Kilogramo de las flores Gypsophillas en 2018 y 2019.....	51
Figura 10 Fuente: El Autor	51
Figura 11 Fuente: El Autor	52
Figura 12 Fuente: El Autor.....	52
Figura 13 Fuente: López Porras. PROCOMER, Costa Rica 2017.....	54
Figura 14 . Fuente: López Porras. PROCOMER, Costa Rica 2017.....	55
Figura15 Fuente: Quiroa Myriam, 2021	58

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Tabla de Acuerdos Comerciales en Vigor. Tomado del Sistema de Información sobre Comercio Exterior de la OEA.....	32
--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----

RESUMEN

El mercado internacional de flores sufrió un impacto negativo por la pandemia del Covid-19, lo que generó la posibilidad de estudiar los procesos logísticos para aplicarlos de una manera eficiente para generar una recuperación pronta y desarrollo en el mercado exportador florícola ecuatoriano. La presente investigación se ha caracterizado por el estudio de las teorías logísticas, términos referenciales y legales que rodean al mercado de flores ecuatoriano con miras a la exportación. Además de la fundamentación del marco teórico en su amplitud referente al área y tema. A su vez, también en la presentación del marco metodológico en donde se ha resaltado las fuentes de información para realizar asertivamente la investigación. Sumado a ello, la decisión por medio de los métodos cualitativos que se van a utilizar en la ejecución de la investigación. A través de los Análisis Pestel y DAFO se logró reconocer los contextos y entornos que atraviesa el mercado, con el fin de generar una propuesta que cumpla la función de guía por medio de la cual los productores florícolas puedan obtener los mecanismos y pautas más eficientes, tanto para la selección de sus productos a exportar, como el territorio al cual dirigirse. Además, cuentan con los recursos académicos suficientes para seleccionar un operador logístico que permita alcanzar su máximo punto de eficiencia.

Palabras Claves:

LOGÍSTICA; EXPORTACIONES; MERCADO FLORÍCOLA; ROSAS; GUÍA.

ABSTRACT

The international flower market suffered a negative impact due to the Covid-19 pandemic, which generated the possibility of studying the logistic processes to apply them in an efficient way to generate a prompt recovery and development in the Ecuadorian flower export market. The present research has been characterized by the study of the logistic theories, referential and legal terms that surround the Ecuadorian flower market with a view to export. In addition to the foundation of the theoretical framework in its breadth regarding the area and topic. In turn, also in the presentation of the methodological framework where the sources of information to assertively carry out the research have been highlighted. Adding to this, the decision by means of the qualitative methods to be used in the execution of the research. Through the Pestel and SWOT analysis, it was possible to recognize the contexts and environments that the market goes through, in order to generate a proposal that fulfills the function of a guide through which the floricultural producers can obtain the most efficient mechanisms and guidelines, both for the selection of their products to be exported, as well as the territory to be targeted. In addition, they have sufficient academic resources to select a logistic operator that will allow them to reach their maximum efficiency point.

Keywords

LOGISTICS; EXPORTS; FLORICULTURE MARKET; ROSES; GUIDE.

INTRODUCCIÓN

El sector florícola es considerado como uno de los sectores agrícolas más importantes de la región interandina o sierra y fundamental para la economía ecuatoriana. La floricultura brinda una alta rentabilidad y así como también riesgo, forja eficacia y genera fuentes de trabajo para el sector rural.

La presente investigación titulada “El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de mejora de su estructura comercial y de riesgos”, se efectúa con el propósito de crear una propuesta de mejora de la estructura comercial y de riesgos del mercado internacional de flores del Ecuador.

Una estructura comercial y de riesgos es imprescindible para una empresa florícola, ya que existen muchos desafíos desde el proceso de producción hasta la internacionalización de la flor, por lo que es necesario analizar el manejo de su estructura y los riesgos.

Por lo tanto, se propondrá un plan de mejora que beneficiará la comercialización del sector florícola del Ecuador en base a su sistema de control de procesos en la logística.

Se busca conocer los principales riesgos para la comercialización internacional de la flor y así proponer un plan que mejore la situación de su estructura comercial contrarrestando aquellas falencias. La investigación cuenta con cuatro capítulos que permiten desarrollar de manera más organizada el trabajo.

El primer capítulo aborda las generalidades de la investigación. Con los antecedentes del cual una vez comprendido, se procederá a determinar el problema al cual se buscará brindar una solución oportuna. Se formularán las preguntas relacionadas al tópico, como así mismo, la determinación de objetivos tanto general como específicos para el desarrollo de la investigación.

El segundo capítulo abarca los estudios teóricos y metodológicos con los que se ha de fundamentar la investigación, lo que encierra los conceptos y definiciones abordados, como la selección de metodologías y explicación de las técnicas a emplear.

El tercer capítulo, implica el estudio de los entornos en el contexto real con análisis de oportunidades, amenazas, debilidades y fortalezas.

Con todo el desarrollo previo que se ha explicado, se presenta el cuarto capítulo, el cual cumple con el objetivo general de la tesina, que es la presentación de la guía enfocada en un campo logístico para generar una mayor cobertura del sector florícola ecuatoriano en el mercado internacional.

Capítulo 1 Generalidades de la investigación

Antecedentes

Ecuador es un país rico en recursos naturales tales como el banano, cacao, camarón, flores, entre otros, los cuales han contribuido al desarrollo de la economía ecuatoriana.

Según Fárez como se citó Villavicencio, C. J. C et al. (2021), el comercio ecuatoriano “ha evolucionado de manera positiva a través de los años, debido al comercio exterior, donde el sector florícola es pilar fundamental para la economía, al exportar dicha actividad económica brindan grandes ingresos, contribuyendo al Producto Interno Bruto” (pp. 74-82).

Las flores ecuatorianas son comercializadas en mercados internacionales como Estados Unidos, Europa, Rusia, países bajos, entre otros. Este mercado permite generar divisas que facilitan la transferencia del bien.

Según el Ministerio de Agricultura y Ganadería (como se citó Villavicencio, C. J. C et al., 2021):

Las flores son el producto de exportación agropecuaria ubicadas en el segundo puesto durante los últimos años, dentro del contexto económico del país son las que más beneficios rescatan, generan fuentes de trabajo tanto en Costa como Sierra, y siendo consideradas una de las mejores en el mundo; Ecuador cultiva y exporta gran variedad de flores de alta calidad, esto se debe que debido a la ubicación geográfica poseen diversidad de climas, y características del suelo que lo hace ideal para diferentes tipos de cultivos (pp. 74-82).

Estados Unidos, Rusia y Holanda se presentan como los principales países que importan flores ecuatorianas. Entre las principales especies de exportación se encuentran las rosas, flores de verano, gypsophila, flores preservadas, claveles y crisantemos, en donde las rosas ocupan el 71% de

participación en exportación de flores, las cuales van dirigidas hacia 96 países (Expoflores, 2021).

Por otro lado, este sector abarca muchos riesgos que deben ser considerados al momento de comercializar flores a las diferentes partes del mundo.

Existen muchos riesgos que las empresas productoras de flores deben enfrentar, éstos comprenden:

Riesgos comerciales: riesgo de resolución de contrato y riesgo de crédito; riesgos financieros: riesgos cambiarios y riesgos de tipos de interés; riesgos políticos: riesgo país y riesgos extraordinarios (guerras, revueltas); riesgo de naturaleza diversa: catástrofes naturales; riesgos técnicos: barreras arancelarias, normas técnicas y fitosanitarias y rechazo de mercancía; por esto, es vital que las empresas adquieran coberturas de riesgo que disminuyan las posibilidades de inconvenientes y pérdidas económicas (Sánchez, 2018, p. 62).

Los riesgos de comercialización y venta están fuertemente vinculados con el producto, su tratamiento, cadena de frío, transporte, manejo y manipuleo de la flor, por lo que la logística es imprescindible en este mercado.

Según datos del Banco Central del Ecuador (2015), durante el 2016 el producto interno bruto ecuatoriano presentó un decrecimiento del 1.6%, siendo este el más bajo desde que se implementó que el país se dolarizó, esto sucedió por la caída de los precios del petróleo y terremoto de ese año (p.1). A pesar de presentarse una recuperación en base a la economía en el año 2017 y 2018, el año 2019 cerró con una tasa negativa del 0.1% debido al paro nacional de octubre y con respecto al año 2020, el mercado internacional de flores se vio afectado por la expansión de contagios a causa del virus Covid-19, lo que produjo una caída del 6% de economía en este sector con respecto al año 2019.

Planteamiento del problema

Ecuador es un país abundante en el sector florícola ya que tiene ventaja por sus condiciones climatológicas, se cultiva una gran variedad de flores con colores muy exóticos y fragancias llamativas por esta razón empresarios e inversionistas nacionales y extranjeros consideran a Ecuador como un paraíso para el desarrollo de la floricultura.

Según el Servicio de Acreditación Ecuatoriano (2019), fue hace 35 años cuando comenzó la floricultura y en la actualidad es la base esencial para la economía del país, es así como después del camarón y banano, ocupa el tercer puesto en las exportaciones no petroleras. Además, es considerado a nivel mundial como su tercer exportador y los principales países destino son los mercados de Estados Unidos, la Unión Europea y Rusia.

Sin embargo, a pesar de que el sector florícola posee ventajas competitivas por la diversidad de climas, ubicación geográfica, tierra de calidad y gran luminosidad con respecto a los demás países productores de flores, Colombia es considerada como el principal competidor. Según Expoflores (2020), el virus del Covid-19 causó en el 2020 que gran parte de los proveedores florícolas que exportan a Estados Unidos sufrieran una disminución en los envíos, debido a que se encontraba cerrado los aeropuertos terrestres y marítimos además de las múltiples restricciones para el ingreso de mercancía. A pesar de la fuerte crisis que sufrió el sector, Colombia presentó un crecimiento del 3% con respecto al año 2019, mientras que el resto de los competidores sufrieron caídas entre el 5% y 40%.

Expoflores (2020), destacó que Colombia es el principal proveedor de flores para el mercado de Estados Unidos con un 64% del total de flores importadas, siendo las rosas la principal especie de exportación, Ecuador se encuentra en segundo lugar, con un 21% de participación y por último está Canadá, Holanda y México que en grupo representan el 10%.

Pese a ello, el mercado presenta una serie de amenazas y debilidades. Gallegos, Beltrán, Calderón y Guerra (2020), encuentran en su estudio que un número no menor de empresarios florícolas desconocen los precios del

mercado internacional. Eso puede generar consecuencias como la presentación de precios desleales, o muy elevados para la demanda. Por ello es que estos autores también encuentran esa debilidad como un factor que impide a Ecuador poseer precios competitivos en este mercado.

Todas estas incidencias han generado inestabilidades en el mercado, agregando los factores de entornos sociales, políticos y económicos que el país atraviesa y que impiden un crecimiento fructífero de las exportaciones y organización logística.

Formulación de la pregunta del problema

¿Cómo mitigar los riesgos presentes en el mercado internacional que afecta la estructura comercial de las flores ecuatorianas al momento de exportar?

Preguntas de investigación

Preguntas específicas:

- ¿Cuál es la fundamentación teórica de la investigación?
- ¿Cuáles son los riesgos presentes en la logística de flores ecuatorianas?
- ¿Cómo mejorar el proceso de exportación del sector florícola?

Objetivos

Objetivo general

Establecer una propuesta de mejora de la estructura comercial y de riesgos de flores del Ecuador direccionado en la logística hacia el mercado internacional de Estados Unidos.

Objetivos específicos

- Fundamentar teóricamente y determinar el marco metodológico.
- Analizar e identificar la estructura comercial y de riesgos actuales que se utilizan en el mercado internacional de flores.
- Determinar las falencias y fortalezas en el sistema del mercado internacional de flores durante los últimos tres años.

- Elaborar una propuesta de mejora que permitirá incrementar el rendimiento comercial entre el sector florícola del Ecuador y Estados Unidos.

Justificación

La flor es un producto agrícola muy reconocido y solicitado en mercados de alta demanda, además es un producto no petrolero, produce muy buenas ganancias al país por medio de divisas aportando significativamente en la economía ecuatoriana.

En muchas ocasiones se presentan saltos o procedimientos inadecuados en procesos logísticos por parte de los trabajadores, lo que perjudica aún más el estado de la flor al momento de ser transportada para su comercialización; las autoras del presente trabajo de investigación determinarán las falencias principales del sistema para así proponer el modelo de mejoramiento de este sector, logrando así una flor de calidad hasta el puerto de destino, optimizando costos y tiempo.

Delimitación de la investigación

La investigación tendrá un alcance con un enfoque en el desarrollo de una propuesta de mejora en la logística para el mercado internacional de flores del Ecuador.

En cuanto al espacio, la investigación se ejecutará entre Ecuador y su principal país de exportación de flores que es Estados Unidos. También, existen fuentes de investigación tales como páginas web oficiales donde se reflejan las estadísticas de la actividad económica de exportación de flores entre ambos países.

En base a la delimitación temporal, se establece que la investigación se realizará con respecto a los tres últimos años, es decir desde el 2017 hasta 2020.

Finalmente, como delimitación teórica, se relacionará la investigación con teorías como Teoría de la Gestión por Procesos, Modelo de la Ventaja Competitiva, de Michael Porter, El Modelo de las "Cinco Fuerzas" de Porter.

Limitaciones de la investigación

Las limitaciones que se presentan son:

1. La actual pandemia que atraviesa el país perjudica el contacto directo con las personas que se dedican a la actividad florícola.
2. Falta de disponibilidad de tiempo por parte de personas dedicadas a la comercialización de flores y con conocimientos del tema, lo que impidió la realización de entrevistas.

Capítulo 2 Fundamentación Teórica y metodológica

Marco conceptual

Riesgo

El riesgo se entiende como la posibilidad de que una amenaza produzca pérdidas en una actividad durante un periodo de tiempo definido. En el ámbito empresarial siempre van a existir riesgos por lo que es importante saber identificarlos, evaluarlos y buscar soluciones. El riesgo se encuentra atado a la incertidumbre de posibles eventos futuros, por lo que es casi imposible eliminarlos y la única forma de superarlos es administrándolo, identificando de donde proviene, midiendo su grado de riesgo y adoptando las mejores estrategias para controlarlo y reconocer su lado frágil (Brito, 2018).

Brito (2018), destacó que en el estudio de Ernst y Young se demostró diez oportunidades futuras que deben hacer frente las empresas para adaptarse a nuevas tendencias y poder sobrellevar el negocio. Estas oportunidades son:

1. Renovar las prácticas de estrategias en todas las áreas del negocio.
2. Invertir en procesos, herramientas y formación para incrementar el rendimiento productivo.
3. Invertir en tecnología
4. Innovar en productos, servicios y operaciones.
5. Crecimiento y desarrollo en los mercados emergentes.
6. Invertir en tecnología verde.
7. Mejores prácticas en la relación con el inversor.
8. Nuevos canales de marketing y publicidad.
9. Asociarse con otros negocios y adquirir nuevas relaciones.
10. Proyectos públicos y privados.

Logística

La logística es un proceso que proporciona ventajas competitivas a las empresas, ya que permite reducir costos y tiempo lo que ayuda a mejorar el

servicio y calidad de los productos. Tanto los países en vía de desarrollo como lo países desarrollados requieren de un sistema integrado logístico que junto a la ayuda de redes de información y canales de comunicación va a permitir o facilitar la simulación de los procesos logísticos, con el fin de evaluarlos y así tomar las medidas necesarias para mejorar la movilidad y distribución de los productos de forma eficiente y eficaz hasta el consumidor final, quienes esperan recibir seguridad, eficiencia y entrega oportuna de las mercancías (Cardona et al., 2017).

El fin de la logística en una empresa se la relaciona como una actividad estratégica que proporciona ventajas competitivas, lo que permitirá diferenciar de la competencia como resultado de la importancia de satisfacer las necesidades del cliente aplicando un modelo de gestión logística, la cual se relaciona con todos los departamentos de la empresa (Servera-Francés, 2010).

Por lo tanto, se argumenta que la gestión logística es muy importante para mejorar la estructura comercial de flores ecuatorianas ya que ayudará a tener un control en los procesos de coordinación, gestión y transporte de los productos desde el lugar de distribución hasta el consumidor final, dado que la logística se encarga del producto con respecto a su almacenamiento, inventarios, transporte, entrega o devolución.

Canales de distribución

Es un sistema formado por un grupo de empresas independientes dedicado a la producción de un bien o prestar un servicio del cual el consumidor final pueda tener acceso a ellos. Entre las principales actividades son el traslado de los productos o servicios desde el punto de fabricación hasta el consumidor final (Pineda, 2018).

Pineda mencionó que el principal propósito de los canales de distribución es complacer las necesidades y deseos del cliente ofreciendo mejores condiciones de lugar, tiempo, calidad, precio, presentación, los cuales serán distribuidos de forma más eficiente y al menor costo posible. Además, los canales facilitan las ventas y generan un mayor valor para el usuario ya que sí el producto se encuentra en más canales, permitirá al cliente tener facilidad de compra y por lo tanto las ventas incrementarán.

Por último, Pineda (2018), dio a conocer que en la actualidad las formas de consumo de un país y el procedimiento de los diferentes canales de distribución nacen de acuerdo con las condiciones económicas de los hogares, factores de gustos y nuevas tendencias exigiendo a las organizaciones a incursionar en el mayor número posible de canales de distribución y los que más se adecuen de acuerdo con los productos o servicios que venden.

Por esta razón es necesario que el mercado de flores ecuatorianas tenga canales de distribución bien organizados, adecuados y especializados de acuerdo con las funciones de negocio, basándose en los estilos de vida del usuario y las tendencias acorde a la temporada del país destino, todo se logra mediante canales según su longitud y tecnología.

Control

El control es un proceso que sirve para diagnosticar el desarrollo de diferentes áreas y funciones de una empresa para realizar un balance entre un rendimiento deseado y observado de tal forma que permita evidenciar si los objetivos deseados se están cumpliendo de forma eficiente y eficaz. El control permite tomar acciones correctivas en el momento indicado de tal forma que se pueda evitar eventos futuros no deseados lo que ocasiona pérdidas en una empresa (Anzil, 2019).

Comercialización

Es un grupo de funciones que comprende el proceso desde que el producto sale de la planta hasta que llega a manos del consumidor final mediante un mercado determinado. Se la relaciona con el proceso de control en el traslado e intercambio que es llevado a cabo por los intermediarios presentes en una cadena de producción. También la comercialización va de la mano de los procesos productivos con respecto a la entrega de productos relacionándose con el sistema agroindustrial y con el consumidor, ya sea de forma directa o indirecta (Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura, 2018).

Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2018), destacó que comprar, vender, transportar, almacenar, diversificar y organizar, invertir, asumir riesgos y adquirir datos del mercado son funciones principales

de la comercialización. Una empresa para llevar a cabo una comercialización óptima debe:

1. Crear un plan o una estrategia de gestión de comercialización.
2. Implementar el plan.
3. Monitorear, analizar y controlar el plan que sea realizado a cabalidad.

Balanza Comercial

La balanza comercial está conformada por las importaciones y exportaciones lo que ayuda analizar las diferencias comerciales que existe entre países del mundo. Gracias a la balanza comercial se puede indagar y entender acerca de los mercados, precios, relaciones comerciales, conocer el crecimiento de un país, su producto interno bruto y permite tomar decisiones y estrategias para evitar una crisis financiera mediante políticas que ayuden a superar un déficit (Monta, 2019).

Incoterms

Los INCOTERMS son un grupo de términos comerciales representados por siglas de tres letras cada uno, que son usados en transacciones de comercio internacional para determinar las cláusulas generales de un contrato de compraventa. Tienen como fin establecer las responsabilidades que adquieren las partes en cuanto a la distribución de costos, la transmisión de riesgos y el cumplimiento de trámites (Cárdenas y Sierra, 2020).

Respecto a los INCOTERMS existe un amplio número de siglas que dependiendo del contexto comercial van a ser más conveniente aplicarlas unas a otras. En el caso ecuatoriano, los exportadores deben utilizar correctamente estos términos para poder determinar los valores aduaneros en el sistema ECUAPASS.

Estructura Comercial por Mercados

La estructura comercial tiende a ser comprendido como un sistema organizativo que permite la eficiencia dentro de la empresa. Este nivel de organización se clasifica en diferentes tipos de estructura comercial.

Iniesta (2016), describe la estructura comercial por mercados de la siguiente manera:

Los vendedores se agrupan en equipos, estos son los responsables de sectores del mercado, en lugar de los productos, y en cada sector se venden todos los productos de la empresa. Se logra una gran especialización en cada grupo de clientes, en lugar del producto.

Es un deber logístico instaurar una clasificación de los principales mercados internacionales, y su análisis; para que el producto de las flores ecuatorianas se presente como una opción competitiva y razonable.

ECUAPASS

Es el sistema aduanero ecuatoriano que permitirá a los operadores de comercio exterior poder realizar todas sus operaciones aduaneras de importación y exportación (Aduana del Ecuador, 2011).

Rosas

Rosa es como se le conoce a la flor que proviene de los rosales. Es una flor característica por su suavidad, sus colores pasteles, y su fragancia. Es el mayor producto del sector florícola en exportación, tal como se lo demostrará en las cifras citadas en la elasticidad cruzada de la demanda, realizada en el capítulo cuatro del presente trabajo de titulación.

Marco Teórico

Teoría del Modelo de Competitividad de Porter

Michael Porter en su obra “La Ventaja Competitiva de Las Naciones” sostiene que la competitividad se ha convertido en una problemática de gran importancia tanto para el gobierno como para las industrias, ya que un país tiene mayor nivel competitivo por sus recursos de capital y trabajo (Ortega y Ottati, 2021).

Es importante mencionar que el propósito principal de un país es crear un estilo de vida adecuado para los ciudadanos por lo que se requiere que la productividad sea aprovechada por los recursos de capital y trabajo en una nación. Cuando se hable de productividad se entiende como el valor del rendimiento de una unidad de mano de obra o capital, la cual depende de la calidad y características del producto y la eficiencia en su fabricación.

Además, el comercio internacional permite a una nación incrementar su productividad, a través de la necesidad de no solo producir bienes dentro del país, sino también fuera de él, de tal forma que pueda especializarse en industrias y sectores donde sean más productivos e importar artículos o servicios en los cuales son menos productivos que los competidores del exterior (Revista Facetas, 2008).

La ventaja competitiva engloba todo el sistema de valores, que son las actividades que intervienen en la creación y uso del producto, el intercambio cercano y constante con los proveedores, canales de distribución y compradores son el pilar fundamental de los procesos que generan y mantienen la ventaja. Ésta solo se mantiene mediante la búsqueda continua de mejorar y crear valor a los procedimientos de una empresa mediante la innovación y tecnología (Revista Facetas, 2008).

Mediante esta teoría, se busca relacionar los factores que impliquen al momento de exportar las flores para tener ventaja ante la competencia.

Teoría de las cinco fuerzas de Porter

Herrera y Baquero (2018), indicaron que la idea de Porter es que hay cinco fuerzas que definen los resultados del rendimiento de un mercado o segmento en un periodo de tiempo a largo plazo. Además, indica que la empresa debe medir sus metas y recursos a través de estas cinco fuerzas que administran la competencia industrial.

Herrera y Baquero detallaron las cinco fuerzas de Porter que son:

- Amenaza de nuevos competidores: El mercado no es atractivo si no tienen la capacidad para poder sobresalir entre los participantes quienes poseen nuevos recursos y capacidades para desarrollarse en un mercado. Por lo que es necesario poder sobrellevar aquellas barreras relacionadas a la diferenciación del producto, identificación de marca, canales de distribución, economías de escala, empresas con bastante trayectoria y experiencia, además de las barreras legales que poseen normativas diferentes basadas en el país de destino.

- Rivalidad entre los competidores: Para una corporación es más complicado lidiar en un mercado o segmentos con alto posicionamiento y con activos fijos elevados por lo que tendrá que afrontar entrada de nuevos productos, publicidad, promociones y guerra de precios. Por dicha razón es apropiado invertir en publicidad y marketing para atraer a futuros usuarios y sobresalir ante la competencia, además de ofrecer mejor calidad del producto o servicio para mejorar la experiencia del consumidor. Es importante colaborar con otras entidades, disminuir costos fijos y proporcionar un valor agregado.
- Poder de negociación de los proveedores: Para que un mercado o segmento sea llamativo debe tener proveedores bien organizados, poseer grandes recursos, además de que tengan la capacidad de establecer su precio y pedido. Todo esto puede repercutir si los insumos que se suministran son esenciales para el consumo y no tienen o son pocos los sustitutos y de costos elevados.
- Poder de negociación de los clientes: Un mercado o segmento será atractivo si posee clientes bien estructurados, si existen varios sustitutos para el producto y posee un bajo costo, esto hará que el cliente pueda sustituir al mismo o menor costo. Si las exigencias de los compradores son mayores en cuanto a materia prima, disminución de precios, calidad y servicios la empresa obtendrá márgenes de utilidad menores.
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos: La amenaza ocurre cuando los productos sustitutos ofrecen una mejor tecnología, poseen precios más bajos minimizando los márgenes de utilidad del negocio. Para evitar el ingreso de sustitutos se podría basar en la creación de barreras de entradas dándole una ventaja competitiva y así poder invertir en nuevos negocios y en una guerra de precios.

Teoría de la Gestión por Procesos

Smith (1794), definió los principios del comportamiento económico de capitalismo y afirmó que la riqueza proviene del trabajo de la nación y será más productivo mediante la división de trabajo dependiendo del mercado y de

los precios. Se opta por una mayor productividad cuando los trabajadores se especializan para realizar diferentes actividades de un proceso productivo.

El enfoque por procesos se da formalmente a partir de 1990 como una estrategia administrativa para mejorar el resultado de la gestión organizacional. La Gestión de Procesos es una forma de organización que genera una meta y herramientas con el fin de renovar y rediseñar el flujo de trabajo para construirlo de forma eficiente y eficaz direccionado a las necesidades de todos los usuarios. Por lo tanto, muchas organizaciones se basan de modelos o normas que fomentan la adopción de un enfoque apoyado de procesos en su sistema de gestión, Zamora (2017).

Teoría de la Logística Integral

Martínez y El Kadi (2018), explican que la logística integral, se basa en una filosofía concreta para el control de flujo de materiales, ante un entorno competitivo, donde los conceptos de oportunidad e inmediatez en el suministro del producto desde la perspectiva del cliente, así como el servicio y la calidad total, constituyen un reto adicional imprescindible y complementario a las clásicas variables de calidad de producto y precio competitivo que exige el mercado.

Considerando los aspectos, este enfoque de logística propone alcanzar la mayor optimización y eficacia. Por lo que gestiona la ruta de los productos de tal manera que se presenten en los espacios y tiempos adecuados para su mayor rentabilidad posible.

Marco referencial

En la presente sección se expondrá como referencia trabajos de propuestas de mejoras de procesos productivos, comercialización y logística de la flor.

Caso referencial número 1:

Cardona y Jaramillo (2020), en el trabajo de titulación sobre una propuesta de un modelo de mejoramiento de la cadena logística para la exportación de flores que se cultivan en la provincia, exponen que:

Debido a las regiones existentes en Ecuador, existe una gran variedad de flores que resultan atractivas a varios mercados nacionales e internacionales, lo que ha producido que el sector florícola ecuatoriano se posicione entre los principales puestos de exportación a nivel mundial.

Es fundamental tener un mayor control sobre el proceso de control de calidad de la flor y sobre que estrategias logísticas son adecuadas de implementar para un mejor sistema de comercialización. Se presenta el proceso logístico desde la etapa poscosecha hasta el preembarque, además se toma en cuenta costos y calidad de producto, ya que, si se conserva en buen estado, el producto final resulta ser más atractivo al mercado internacional.

Caso referencial número 2:

Martínez (2010), en el estudio acerca de propuesta de mejora del proceso productivo en la poscosecha de rosas de flores el aljibe ubicado en Suesca Cundinamarca para el año 2010, menciona que:

El proceso de poscosecha debe ser controlado y asegurado, no solo para la empresa que lo emplea, también para el sector florícola que debe tomar en cuenta los factores internos y externos que pueden perjudicar la flor. Además, expresa la importancia de concientización de los trabajadores de la empresa o sector en ayudar en todas las acciones relacionadas al proceso, ya que beneficiará a la economía del país y a la existencia de más plazas de trabajo.

Caso referencial número 3:

Sánchez (2018), en su trabajo de investigación sobre el análisis de los riesgos y coberturas en las operaciones de comercio exterior del sector florícola ecuatoriano, aborda que:

El sector florícola ecuatoriano está expuesto a varios riesgos en su proceso de exportación, por lo que la investigación muestra el impacto de la cobertura del riesgo que tiene Ecuador en este sector en base al análisis de cada ámbito que afecta de una u otra manera a la fase de comercialización del producto.

Se debe repotenciar la floricultura ecuatoriana, debido a que Ecuador posee regiones que brindan una diversidad de flores que con el procedimiento correcto se lograría una mejor organización en su comercialización.

Marco legal

Ley de Comercio Exterior e Inversiones

LEXI (1997), se promueve e impulsa las exportaciones con el fin de mejorar el crecimiento económico y bienestar social del país por medio de la impulsación de nuevos productos. Del Título 2 de los principios y disposiciones para el cumplimiento de los objetivos de la ley, en su artículo 3 se decreta:

Art. 3.- Se considera de prioridad nacional al comercio exterior y en especial al fomento de las exportaciones e inversiones.

El Estado diseñará y ejecutará sus políticas en esta materia conforme a los siguientes lineamientos:

a) Asegurar la libertad para el desenvolvimiento de las actividades de exportación e importación y para facilitar la gestión de los agentes económicos en esta materia.

b) Impulsar la internacionalización de la economía ecuatoriana para lograr un ritmo creciente y sostenido de desarrollo.

c) Aprovechar las oportunidades que brinda el comercio mundial de tecnología y servicios para beneficio de la producción exportable del País.

d) Impulsar la modernización y la eficiencia de la producción local, para satisfacer adecuadamente la demanda interna y externa, para mejorar su competitividad internacional y satisfacer las necesidades del consumidor, tomando en consideración las exigencias del comercio mundial en lo que respecta a la preservación del medio ambiente.

e) Promover el crecimiento y diversificación de las exportaciones de bienes, servicios y tecnología.

f) Asegurar que la producción nacional compita en el ámbito internacional conforme a prácticas leales y equitativas de libertad de comercio. Para el efecto, el Gobierno Nacional adoptará acciones concretas que aseguren una efectiva defensa, en concordancia con los convenios y acuerdos internacionales de comercio de los cuales el País es signatario.

g) Impulsar el fortalecimiento y desarrollo de los mecanismos de fomento de las exportaciones e inversiones.

h) Promover mediante estímulos e incentivos la inversión directa, nacional y extranjera, los procesos de integración y los acuerdos comerciales bilaterales y multilaterales que amplíen la inversión y faciliten las transacciones externas del País.

i) Prevenir y contrarrestar los efectos negativos que ocasionen a la producción nacional, la aplicación de prácticas desleales de comercio.

Código orgánico de la producción, comercio e inversiones

COPCI (2010), promueve la producción nacional y regularización de procesos comerciales.

Del Título IV del fomento y la promoción de las exportaciones, en su artículo 93 se decreta:

a. Acceso a los programas de preferencias arancelarias, u otro tipo de ventajas derivadas de acuerdos comerciales de mutuo beneficio para los países signatarios, sean estos, regionales, bilaterales o multilaterales, para los productos o servicios que cumplan con los requisitos de origen aplicables, o que gocen de dichos beneficios;

b. Derecho a la devolución condicionada total o parcial de impuestos pagados por la importación de insumos y materias primas incorporados a productos que se exporten, de conformidad con lo establecido en este Código;

c. Derecho a acogerse a los regímenes especiales aduaneros, con suspensión del pago de derechos arancelarios e impuestos a la importación y recargos aplicables de naturaleza tributaria, de

mercancías destinadas a la exportación, de conformidad con lo establecido en el libro V de este Código;

d. Asistencia o facilitación financiera prevista en los programas generales o sectoriales que se establezcan de acuerdo al programa nacional de desarrollo;

e. Asistencia en áreas de información, capacitación, promoción externa, desarrollo de mercados, formación de consorcios o uniones de exportadores y demás acciones en el ámbito de la promoción de las exportaciones, impulsadas por el Gobierno nacional; y,

f. Derecho a acceder a los incentivos a la inversión productiva previstos en el presente Código y demás normas pertinentes.

Diseño Metodológico

Marco metodológico

Estudio Descriptivo

Investigación descriptiva

El apego fiel a la realidad es la meta de toda investigación. Ofrecer una descripción veraz y detallada es lo ideal pero más importante que el detalle es la veracidad, este apego a la verdad por encima de complejas hipótesis es la dirección que se debe tomar al inicio de toda investigación cuya intención no sea explayarse en teorías sobrecargadas cuyo acceso se encuentra limitado dentro de un círculo reducido de conocimientos teóricos.

Según la Universidad de Valencia (2012), la investigación descriptiva tiene como finalidad clasificar, definir, catalogar o caracterizar el objeto de estudio. Se dirá que es de tipo nomotético cuando tiene la finalidad de conseguir descripciones generales, y cuando la finalidad es la descripción de objetos específicos se dirá que es ideográfico. Los métodos descriptivos pueden ser cuantitativos o cualitativos. Los que se basan en la utilización del lenguaje verbal y no recurren a la

cuantificación son los métodos cualitativos. Los principales métodos de la investigación descriptiva son el observacional, el de encuestas y los estudios de caso.

2.5.1.2 Enfoque de investigación

La simplicidad a la hora de expresar un concepto es el más alto grado de complejidad de toda teoría, por lo que se define a la investigación cualitativa como el estudio de la gente a partir de lo que dicen y hacen las personas en el escenario social y cultural, así lo expresa la Universidad de Jaén (2015).

El enfoque cualitativo es elegido por su manejo más fácil de fenómenos complejos permitiendo recurrir, por medio de entrevistas a conocer la percepción que poseen especialistas del tema sobre el objeto que se desea estudiar, en este caso el mercado internacional de flores, su comportamiento y así formular en base a su criterio las mejores estrategias para tomar acciones. Se procederá a seleccionar investigaciones relevantes acerca del tema que proporcionará información y guía para conocer el panorama de los principales productores de flores en el Ecuador, los factores de riesgo que deben superar para expandirse y crecer.

2.5.1.3 Métodos especializados y la medida

La realidad económica y comercial que se va a plantear requiere un análisis riguroso del contexto en el que se está desarrollando en la actualidad el mercado internacional de flores por lo que se debe recurrir a un método analítico-descriptivo que servirá de herramienta para poder abordar las posibilidades y mitigar los riesgos que esta actividad posee en su presente estructura.

2.5.1.3.1 Establecimiento de comparaciones y análisis comparativos

Las fuentes deben asegurar la fidelidad en cuanto a la exposición de un fenómeno, siendo objetivas y teniendo métodos de observación que minimicen el error haciendo que los resultados de esta recopilación de información sean coherentes y congruentes con la realidad económica del

país. Se debe ofrecer datos actualizados que estén en constante apego a la realidad presente, permitiendo no solo la descripción sino la proyección de los distintos panoramas para desarrollar planificaciones específicas o generales que puedan responder a varias conclusiones de hechos de manera resiliente.

Existen instituciones especializadas en el área comercial de interés dentro del país, como lo son Expoflores, Proecuador, Banco Central del Ecuador o el Instituto Nacional de Estadística y Censos, obteniendo así, a través de un análisis de la información adquirida de dichas fuentes, una descripción detallada de los aspectos económicos que conforman el mercado.

2.5.1.3.2 Análisis de impacto económico

Con los datos obtenidos se reconstruye el fenómeno o conjuntos de fenómenos para empezar a realizar las interpretaciones. Junto a la información económica se llegará a una comprensión de los distintos factores que han tenido impacto en el mercado de flores internacional del Ecuador, ya sea este positivo o negativo, al poder identificar dichos factores y categorizarlos se procederá a tomar medidas de prevención y mitigación de los riesgos producidos por los factores negativos que se han podido encontrar, procurando que estos sean todos o los más importantes en cuanto a la influencia que tiene sobre el desarrollo de este mercado es decir lo que han generado el mayor impacto y de generar mejores estructuras para aprovechar de manera más óptima los beneficios obtenidos por los factores positivos, los que han sido de provecho para el mercado de flores, analizando por qué han influido de esa manera y así tratar de maximizarlos.

2.5.1.3.3 Análisis de desempeño financiero

Las condiciones en qué se encuentra el mercado de flores, el desempeño que posee en su desarrollo económico es crucial para estructurar un proyecto, se requiere medir datos en base al análisis de la balanza comercial. Se deberá tomar como objeto de estudio algunos productores para poder analizar datos que proveerán las fuentes. En este caso Expoflores, se constituye como la asociación de productores y exportadores florícolas en el

Ecuador. Por lo cual ellos brindan una base de datos que son resultado de los análisis financieros desarrollados cada año.

Todo esto para ofrecer una interpretación fiel a la imagen real que pueda ser práctico y no solo teórico.

Alcance de investigación

Tipo de investigación

Existen tres tipos de investigación, la investigación positivista, la sociocrítica y la constructivista.

La investigación positivista, según concluye Ramos (2015), afirma que la realidad puede medirse y toma un carácter absoluto, la relación entre investigador y fenómeno de estudio debe ser controlada, puesto que no debe influir en la realización del estudio. Los métodos estadísticos inferenciales y descriptivos son la base de este paradigma.

En cambio por su parte, Cristancho (2017) plantea que el enfoque socio crítico tendría que asumir que hay distintas formas de conocimiento, que la investigación es construcción de conocimiento con intereses políticos y que le apuesta al empoderamiento; que asume que este proceso nunca es totalmente objetivo, sino que es una producción material, social y cultural anclada en el contexto histórico; pero tampoco puede ser subjetiva, y por eso su método sería un trabajo sociocultural con mirada histórica como producción cultural y material en permanente discusión intersubjetiva o constante auto-crítica epistemológica y política.

Citando nuevamente a Ramos (2014), en el constructivismo la realidad se construye mediante el interaccionismo simbólico de los sujetos que conforman un grupo social. La relación entre el investigador y el grupo humano de estudio permite construir la teoría sustantiva resultante en la investigación. El método clásico en este paradigma es la teoría fundamentada emergente.

Para la tesina que se desarrolla, seleccionar un tipo de investigación determina la forma conceptual en la que va a ir obteniendo los resultados a medida la investigación emita la información adecuada. En este caso un tipo de investigación constructivista desde la visión de Ramos sería más apropiada para su aplicación. Pues una operación logística en un mercado tiene un fin práctico control eficiente de la actividad comercial. Es decir, implica relaciones entre sujetos dentro de determinado mercado. La labor que se aplica desde la investigación conlleva a la interacción con los individuos. Y la propuesta de guía presenta ese fin propio, de servir a una comunidad que forma parte de un mercado internacional, y se destaca por un producto determinado.

Método

El método por aplicar en el trabajo es el inductivo. Este según El Clarín (2020), consiste en llegar de premisas particulares a premisas generales. La palabra premisa nombra a las primeras dos proposiciones de un silogismo, de las cuales se infiere y saca la conclusión. Por su parte, el silogismo es un argumento de tres proposiciones, donde la última se deduce de las anteriores.

Tipo de estudio

Los tipos de estudio se clasifican en los experimentales y los no experimentales. En el caso de este trabajo de titulación por su naturaleza Inductiva, en el entorno que aplica las metodologías cualitativas, se tomará como referencia los datos que provean las fuentes directas que por medio de este permita poder obtener los cálculos respectivos para obtener valores que permitan aproximarse a un enfoque racional de la inducción. Por ello es un tipo de estudio no experimental.

2.5.5. Fuentes

Las fuentes son aquellos mecanismos en los cuales el investigador de determinado tema respalda sus aseveraciones. Según (Universidad de Alcalá, 2011), "Se denominan fuentes de información a diversos tipos de documentos

que contienen datos útiles para satisfacer una demanda de información o conocimiento”.

Se describe como aquella información que ya ha sido tratada por autores diferentes. Son los resultados de las fuentes primarias que han sido estudiadas por investigadores con previa antelación. Este tipo de fuentes se utilizan en aquellos temas de connotación global, por lo que servirá como un respaldo argumental a la tesina.

Las fuentes secundarias que se emplearán son:

Explofores

Exploflores es la Asociación de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador. Surgió en 1984 con la finalidad de “representar al sector floricultor ecuatoriano y satisfacer las necesidades de los socios, a través de servicios rápidos y efectivos que los ayuden a generar valor agregado en los negocios, enmarcados en las normas sociales y ambientales.” (Expoflores, 2014).

La importancia de Expoflores se manifiesta en su capacidad jurídica de representación, pues son quienes buscan los acuerdos en beneficio del sector florícola, ante las autoridades gubernamentales, gremios e instituciones, y mantienen alianzas con los principales mercados.

Proecuador

Citando sus fuentes:

PROECUADOR es parte del Viceministerio de Promoción de Exportaciones e Inversiones, encargado de ejecutar las políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país para promover la oferta de productos y mercados del Ecuador para su inserción estratégica en el comercio internacional. (PROECUADOR, 2016)

PROECUADOR cuenta con una red de oficinas internacionales en los principales mercados del mundo, con los cuales permite ser parte de las negociaciones en beneficio de las exportaciones.

BCE

El Banco Central del Ecuador es la institución con personas jurídicas en la función pública del Estado. La cual tiene una serie de funciones relacionadas a garantizar una solvente vida económica de los ecuatorianos.

Entre sus funciones específicas extraídas de su portal web (Banco Central del Ecuador, 2014) se reflejan las siguientes:

- Posibilita que las personas dispongan de billetes y monedas en la cantidad, calidad y en las denominaciones necesarias.
- Facilita los pagos y cobros que todas las personas realizan en efectivo, o a través del sistema financiero privado.
- Evalúa, monitorea y controla permanentemente la cantidad de dinero de la economía, para lo que utiliza como herramienta el encaje bancario.

- Revisa la integridad, transparencia y seguridad de los recursos del Estado que se manejan a través de nuestras operaciones bancarias.

- Ofrece a las personas, empresas y autoridades públicas información para la toma de decisiones financieras y económicas.

INEC

INEC son las siglas del Instituto Ecuatoriano de Estadísticas y Censos. Cuenta con la responsabilidad de realizar las investigaciones estadísticas con los cuales la función pública puede ejercer sus políticas y permitan resultados eficientes.

Herramientas de Investigación

Técnicas a Emplear

Revisión de Datos Gubernamentales

La revisión de datos se logra con el estudio de las fuentes primarias mencionadas. De las cuatro fuentes buscadas, tres corresponden a instituciones públicas, por lo que dicha información nos ha de permitir conocer la realidad nacional respecto del mercado florícola, y como se proyecta en el mercado internacional. De tal manera que se pueda presentar una estructura eficiente y la determinación de los riesgos a los cuales se enfrenta el mercado.

Capítulo 3 Análisis de Entorno

Análisis PESTEL

De acuerdo con lo mencionado por (Brume González, 2017), el análisis PESTEL y sus diferentes variaciones, son una herramienta de planeación estratégica, que facilita a la organización, identificar los factores generales del entorno que van a afectar un negocio o empresa; sirviendo como punto de referencia para la formulación de cursos de acción a largo plazo. El resultado obtenido permitirá identificar amenazas y debilidades, que posteriormente se emplearan como complemento de un análisis DAFO.

Este instrumento permite analizar los diferentes entornos a estudiar. En este caso las flores en los mercados internacionales. Además, con ello se denota un enfoque logístico que es el camino por el que se encauzará la futura propuesta.

Los entornos son: Político, legal, económico, social, tecnológico, y ambiental.

Entorno Político

Evaluar el entorno político de un país es relevante, debido a que las decisiones gubernamentales y sus medidas generan consecuencias, sean positivas o negativas, en el contexto económico y de exportaciones. Para estudiar este entorno se tomará en cuenta los gobiernos de los últimos cuatro años.

La política ecuatoriana en los últimos cuatro años estuvo caracterizada por lo que se denominó un periodo de transición. Como antecedentes a esto, transcurrió un largo gobierno de características populistas, bajo la bandera de "Socialismo del Siglo XXI". Esta tendencia pregona que la economía debía dar primacía a los sectores sociales, en lugar de la acumulación de riqueza.

Con el cambio de gobierno en el 2017, se ingresó en un denominado periodo de transición. Lenin Moreno busco desvincularse de las relaciones

con China y fortalecer las de Estados Unidos. Esto comprendiendo un contexto en el cual, su predecesor había generado relaciones cercanas con el país asiático, y generando inclusive una dependencia económica de este.

Moreno tuvo que enfrentar diversos retos. Durante su primer año de mandato se enfocó en romper lazos con su círculo cercano ; pasó de ser un aliado a un opositor de la corriente del socialismo del Siglo XXI, y buscó limpiar la imagen de institucionalidad del gobierno. Esta ruptura, se reflejó en la Asamblea, donde su sólido bloque mayoritario se partió entre los que seguían siendo afines al expresidente Rafael Correa, y los que respaldaban las decisiones de Moreno.

El Plan “Toda una vida” fue el Plan Nacional de Desarrollo presentado por Moreno. Este contaba con nueve objetivos, de los cuales se hace énfasis en el último; el cual aspiró “Garantizar la soberanía y la paz, y posicionar estratégicamente al país en la región y el mundo” (CEPAL, 2017). Dentro de ese objetivo se propusieron políticas de comercio exterior y afianzamiento de relaciones bilaterales.

Sin embargo, la inestabilidad política fue una característica del gobierno. Su ruptura no solo generó división parlamentaria, sino que además se mantuvo tensiones con su vicepresidente acusado de corrupción, Jorge Glas; el cual para octubre del 2017 fue encarcelado. Durante sus cuatro años de gobierno Moreno tuvo cuatro vicepresidentes. También tuvo que enfrentar un paro nacional convocado por los sectores sociales y sindicalistas en 2019. Esto como consecuencia de una medida que buscaba eliminar el subsidio de combustibles. Y en 2020, le tocó enfrentar la crisis sanitaria provocada por la llegada del Covid-19 a Ecuador. Todas esas circunstancias, sumado a no haber superado las expectativas de los ciudadanos provocó que su gobierno acabe con un muy bajo índice de popularidad.

Ya en 2021, con la llegada del gobierno de derecha de Guillermo Lasso, el riesgo país decreció en más de 350 puntos, generando confianza en los inversionistas y mercados internacionales. No obstante, heredó la misma inestabilidad política que su antecesor. No teniendo desde un principio mayoría en el legislativo, lo cual ha truncado gran parte de sus proyectos de

ley. Con ello el reto de Lasso está en afianzar y fortalecer alianzas. En cuanto al comercio exterior, ha generado muchos acercamientos a Colombia y México, en mira a ser parte de la Alianza del Pacífico. Tal como su promesa de campaña, fue fortalecer los lazos comerciales con todos.

Entorno Legal

En el campo jurídico, al tratarse de comercio exterior, se debe comprender que el marco normativo implica derecho interno y derecho internacional. Respecto al primero, las actividades que conciernen a esta tesina son reguladas por el COPCI (Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones). Según su ámbito, afirma que este cuerpo normativo “se ha de regir por los principios que permitan una articulación internacional estratégica, a través de la política comercial, incluyendo sus instrumentos de aplicación y aquellos que facilitan el comercio exterior” (CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, 2010, Art. 1). El Libro IV *Ibidem* regula las operaciones en materia de Comercio Exterior.

El objetivo de la tesina aspira generar una propuesta para la mejora de la estructura comercial del mercado florícola. En lo que respecta, el Artículo 88 del COPCI, enumera las medidas que el estado tendrá que adoptar para la defensa de los mercados nacionales, en un contexto internacional. Al igual que las medidas para garantizar el fomento a las exportaciones, mismas que se encuentran en el Art. 93 *ibidem*.

En materia internacional, los productos ecuatorianos deben pasar por los filtros determinados por aquellos socios comerciales que adquieren productos ecuatorianos de exportación.

De igual manera, Ecuador ha realizado convenios de comercio internacional con demás socios. Según el Sistema de Información sobre Comercio Exterior de la OEA, SICE, los acuerdos comerciales que el Ecuador posee se resumen en la siguiente tabla:

Tabla 1*Acuerdos multilaterales y comerciales de Ecuador*

Acuerdos multilaterales		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	
Miembros de la OMC	21-ene-96	
Uniones aduaneras		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	
Comunidad Andina	26-may-69	
Acuerdos de libre comercio		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia
Asociación Europea de Libre Comercio (AELC) Asociación Europea de Libre Comercio	25-jun-18	1-nov-20
Unión Europea	12-dic-14	Aplicación provisional
		1-ene-17
Acuerdos comerciales preferenciales		
Acuerdo/Parte(s) signataria(s)	Fecha de suscripción	Vigencia
Guatemala (AAP.A25TM N°42)	15-abr-11	19-feb-13
Chile (AAP.CE N° 65)	10-mar-08	5-ene-10
Colombia - Ecuador - Venezuela - MERCOSUR (AAP.CE N° 59)	18-oct-04	
México (AAP 29)	30-abr-83	6-ago-87

Tabla 1 Tabla de Acuerdos Comerciales en Vigor. Tomado del Sistema de Información sobre Comercio Exterior de la OEA.

3.1.3 Entorno Económico

Pese al decrecimiento económico que bajó al 7.8% , en el año 2020 debido a la crisis sanitaria del Covid-19, se prevé un crecimiento del PIB para finales del 2021 debido a que:

Según el Banco Central del Ecuador (2021), las exportaciones han mostrado una variación positiva por año de 2,8% en 2021, esto ocurrió debido al incremento de exportaciones no petroleras siendo los minerales metálicos y no metálicos, productos agrícolas como banano y plátano, cacao en grano y sus elaborados, y de la pesca como el camarón.

Figura 1

PIB en el periodo 2020-2021

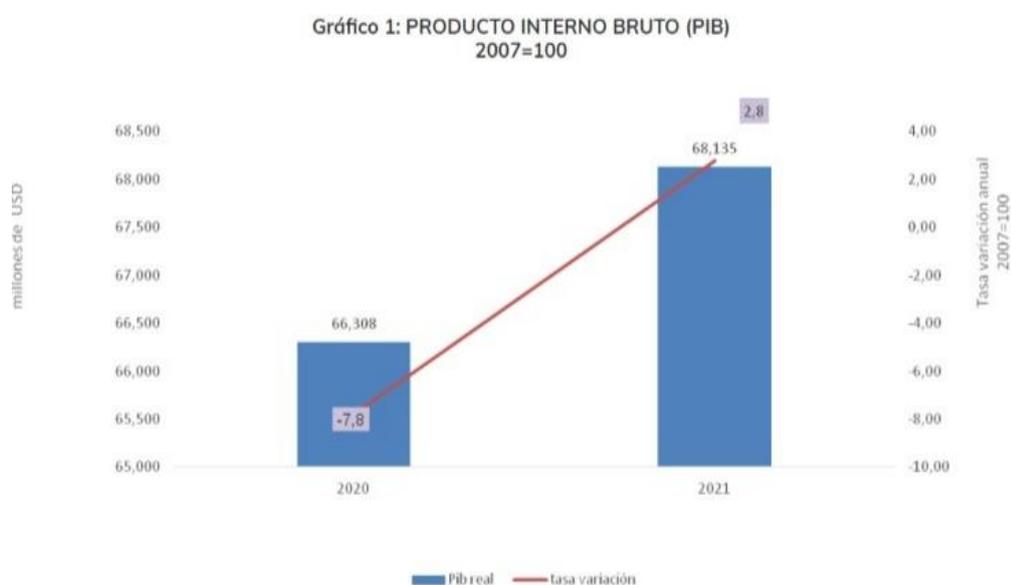


Figura 1 Nota: La imagen presenta un gráfico que expone la variación del PIB desde el 2020 hasta el 2021 mostrando un crecimiento leve. Tomada del Banco Central del Ecuador

Posterior a que en el año 2020 el precio promedio por barril de crudo ecuatoriano se cotizara en USD 35,62, menos USD 19,7 respecto al año anterior a este, para el 2021 se generó una positiva expectativa de recuperación del precio internacional por barril de petróleo vinculado a la OPEP, esta baja la oferta de crudo con la finalidad de volverla estable con la demanda. Por otra lado, se aspiró que se reactiven las principales economías

del orbe para el 2021. Estados Unidos crecería en 6,4% y China en 8,4% según el informe del Banco Central del Ecuador (2021).

Figura 2

Valor de exportaciones de flores 2019-2021

	Ene - Sep 2019				Ene - Sep 2020				Ene - Sep 2021				Tasa de variación, porcentaje 2021 - 2020		
	a	b	b/a	Porcentaje de participación	a	b	b/a	Porcentaje de participación	a	b	b/a	Porcentaje de participación	Miles de TM	Miles de USD	Valor unitario USD
	Miles de TM	Miles de USD	Valor unitario USD		Miles de TM	Miles de USD	Valor unitario USD		Miles de TM	Miles de USD	Valor unitario USD				
Exportaciones Totales	24.701	16.689.288			23.899	14.658.240			24.632	19.057.407			3,1%	30,0%	
Petroleras	16.601	6.658.607	55,6	100,0%	15.346	3.749.844	33,9	100,0%	15.492	6.322.460	58,4	100,0%	0,9%	74,2%	72,1%
Crudo	14.559	5.869.487	56,4	88,1%	13.581	3.349.657	34,5	89,3%	13.081	5.599.762	59,9	85,7%	-3,7%	67,2%	73,6%
Derivados	2.041	789.120	50,6	11,9%	1.765	400.187	29,7	10,7%	2.411	932.698	50,6	14,3%	36,6%	133,1%	70,6%
No Petroleras	8.101	10.030.681		100,0%	8.547	10.908.396		100,0%	9.140	12.524.947		100,0%	6,9%	14,8%	
Tradicional	5.926	6.137.482	61,2%		6.366	6.563.291	60,2%		6.204	7.223.871	57,7%		-2,5%	10,1%	
Camaron	479	2.885.258	6,017	28,8%	507	2.790.226	5,505,4	25,6%	607	3.690.588	6,075,5	29,5%	19,9%	32,3%	10,4%
Banano y Plátano	5.177	2.454.723	474	24,5%	5.556	2.859.440	514,6	26,2%	5.253	2.597.977	494,5	20,7%	-5,5%	-9,1%	-3,9%
Cacao y elaborados	195	491.928	2,519	4,9%	233	619.318	2,660,2	5,7%	732	612.137	2,640,1	4,9%	-0,4%	-1,2%	-0,8%
Atún y pescado	65	250.463	3,840	2,5%	62	248.820	3,995,7	2,3%	103	276.265	2,694,6	2,2%	64,6%	11,0%	-32,6%
Café y elaborados	9	55.110	6,133	0,5%	8	45.488	5,933,5	0,4%	9	46.904	5,157,0	0,4%	18,6%	3,1%	-13,1%
No Tradicionales	2.175	3.893.200		38,8%	2.181	4.345.105		39,8%	2.936	5.301.076		42,3%	34,6%	22,0%	
Productos mineros	116	210.046	1,803,1	2,1%	172	515.090	2,992,7	4,7%	336	1.076.717	3,201,6	8,6%	95,4%	109,0%	7,0%
Enlatados de pescado	223	918.200	4,110,6	9,2%	235	883.375	3,754,5	8,1%	242	959.028	3,963,3	7,7%	2,8%	8,6%	5,6%
Flores Naturales	120	679.321	5.675,2	6,8%	116	637.479	5.495,4	5,8%	123	684.085	5.558,4	5,5%	6,1%	7,3%	1,1%
Otras Manufacturas de metal	126	257.365	2,045,6	2,6%	99	224.260	2,256,9	2,1%	139	378.821	2,719,2	3,0%	40,2%	68,9%	20,5%

Figura 2 Nota: Valores de exportaciones obtenido del Banco Central del Ecuador.

El valor de las exportaciones en el sector de las flores naturales sufre una caída durante el 2020, se puede ver como se recupera en el 2021, superando incluso los valores del 2019 con una diferencia de 4.76 millones de dólares.

Figura 3

Diferencia de exportaciones de flores 2019-2020

Exportación de flores 2019-2021	
Valor en miles de dólares en 2020	684.085
Valor en miles de dólares en 2019	679.321
Diferencia de valores	4.764

Figura 3 Fuente: El autor

A pesar de este crecimiento en los valores se puede apreciar que su porcentaje de participación en la economía ha ido disminuyendo desde el 2019 con un 6.8%, pasando al 5.8% en 2020 y terminando con un 5.5% en lo que va del presente año 2021. Dejando en claro su retraso comparado a otros sectores que han sabido recuperarse más rápido de la crisis económica del 2020.

Figura 4

A	B	C	D	E	F	G	H	I	J	K	L	M	N
2020 (7)	Enero - Sept	14.658.240	11.653.666	3.349.657	2.859.440	4.049	2.790.226	531.197	23.131	405.660	50.460	198.360	637.479
	Enero	1.921.854	1.579.816	594.389	391.452	291	298.117	50.709	1.927	33.640	5.143	19.860	67.595
	Febrero	1.810.123	1.436.758	420.490	311.153	248	352.537	63.695	1.203	43.291	7.780	29.301	106.818
	Marzo	1.585.480	1.266.735	312.476	352.440	674	296.783	55.841	3.439	33.882	6.728	27.342	80.807
	Abril	1.105.247	893.076	74.812	318.253	167	322.285	40.512	2.554	22.788	5.068	16.228	62.345
	Mayo	1.448.161	1.180.823	222.286	307.217	63	393.385	51.519	2.679	29.347	5.994	20.460	85.455
	Junio	1.636.966	1.302.858	427.617	322.691	160	310.567	49.253	2.814	39.779	3.285	24.415	61.307
	Julio	1.605.320	1.238.628	403.225	311.135	568	257.482	47.539	1.826	63.128	4.173	24.847	60.876
	Agosto	1.787.468	1.379.058	438.791	297.221	1.296	270.080	73.253	3.632	69.925	5.183	18.915	55.726
	Septiembre	1.757.621	1.375.913	455.571	247.879	582	288.992	98.876	3.056	69.880	7.106	16.992	56.549
	Octubre	1.799.976	1.419.766	397.911	249.859	1.070	378.389	77.799	3.223	58.524	5.251	17.909	55.869
	Noviembre	1.945.902	1.568.774	412.639	279.213	1.963	411.806	102.983	3.422	57.534	4.132	19.607	61.403
	Diciembre	1.822.450	1.449.959	524.588	280.479	1.652	243.114	103.546	2.955	49.344	3.639	15.819	72.390
2021	Enero - Sept	19.057.407	15.038.081	5.599.762	2.597.977	8.393	3.690.588	519.511	27.186	282.236	54.050	222.215	684.085
	Enero	1.814.892	1.459.344	531.232	329.951	1.018	246.595	61.413	2.851	28.746	3.528	19.178	71.585
	Febrero	1.872.502	1.506.975	565.471	295.918	324	307.078	49.779	2.761	25.798	5.199	25.813	112.215
	Marzo	2.092.602	1.665.952	673.169	301.744	730	347.702	65.541	3.088	28.937	4.770	33.569	81.226
	Abril	2.099.305	1.647.524	586.833	301.775	403	433.825	44.563	2.904	27.189	3.489	26.953	64.436
	Mayo	2.220.924	1.757.391	681.006	308.044	189	438.891	45.147	3.493	28.161	7.323	27.350	87.410
	Junio	2.272.930	1.804.608	708.049	266.465	442	447.986	45.388	2.892	25.999	9.136	21.763	73.888
	Julio	2.219.525	1.702.778	629.064	258.502	560	497.277	49.888	2.750	36.729	7.840	23.689	65.578
	Agosto	2.245.081	1.739.543	617.704	282.872	2.832	456.026	65.051	3.521	32.835	6.572	23.000	63.560
	Septiembre	2.219.646	1.753.965	607.233	252.705	1.896	515.208	92.740	2.926	47.842	6.193	20.902	64.186

Valores de exportaciones de flores entre 2020-2021

Figura 4 Nota: Tomado del Banco Central del Ecuador

Sin embargo, comparando los valores mes a mes del 2020 con el 2021, se nota que el incremento relativo es cada vez mayor, mostrando un panorama optimista para este sector que a pesar de mostrar una recuperación lenta lo hace de manera progresiva. Este sector es de gran relevancia para el país, posicionando al Ecuador como tercer productor mundial.

De enero a octubre del 2019, el negocio de las flores movió alrededor de USD 7644 millones en todo el mundo, registrando una caída del 0.9 % con respecto al mismo periodo del 2018. Los Países Bajos ocupan el primer lugar como exportadores de flores del mundo, con el 50 % del total, seguido por Colombia con 16 % y en tercer lugar se encuentra Ecuador con el 10 %. A estos les sigue Kenia con el 7 %, Etiopia con el 2 % y finalmente, los demás exportadores ocupan el 15 % restante (Expoflores, 2019).

Figura 5

Exportaciones por país en millones de dólares

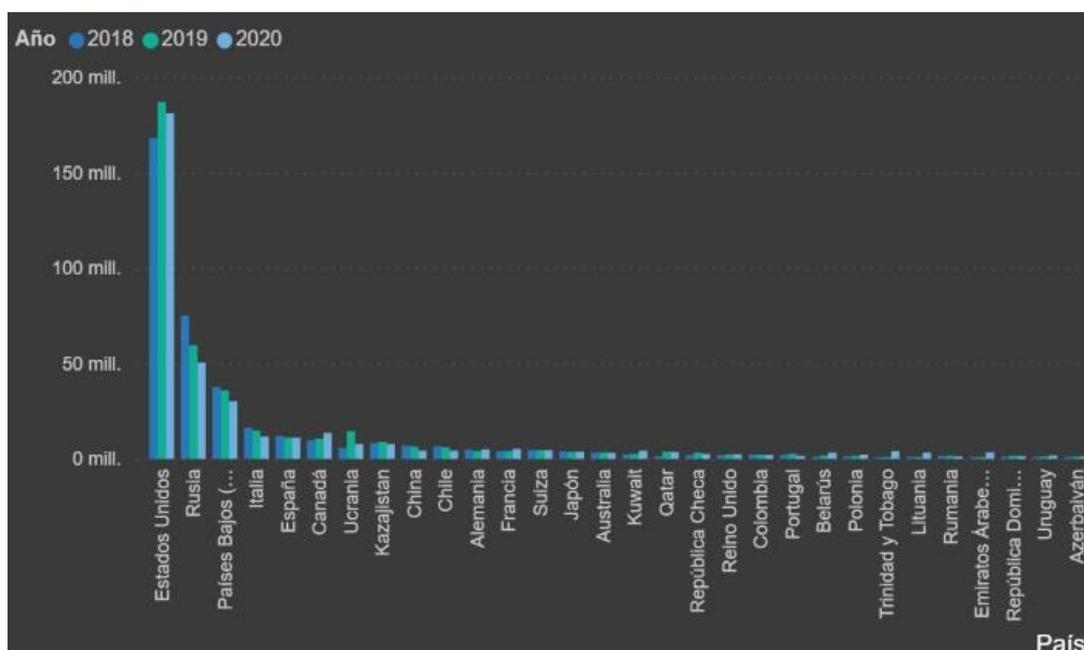


Figura 5 Nota: Tomado de Expoflores

Se deben tener en cuenta quienes son los principales compradores de flores ecuatorianas para elaborar un proyecto a la medida del consumidor que permita ampliar los mercados ya abiertos e incursionar en nuevos mercados en los que aún no se haya extendido la labor comercial.

Entorno Social

Las empresas florícolas representaron en 2019 el 0.76% sobre el total del PIB, teniendo a Pichincha como la principal provincia con mayor producción (por el sector en el Cantón Cayambe, principalmente a su cultivo de rosas) teniendo en su territorio el 74% de las empresas florícolas (Cooperación Financiera Nacional, 2020). Sin embargo, existieron fuertes reclamos por parte de la población indígena de Cayambe contra estas grandes empresas.

Uno de los reclamos sobresalientes en la actualidad es en base al agua. La principal fuente de distribución de los recursos hídricos en el cantón Cayambe es dada por la Acequia Tabacundo, forzando a que

las cerca de noventa empresas florícolas compartan el recurso con los habitantes de la zona de manera injusta. Las empresas recibían anualmente millones de metros cúbicos de agua, cifra que aumentaba cada vez más, mientras que los ciudadanos se ven resignados a aceptar dos millones de metros cúbicos para todos. (Hidalgo et al., 2017; Mena-Vásconez et al., 2017).

Esta repartición no satisfacía las necesidades de los habitantes, quienes no podían cubrir las necesidades de sus familias ni de sus negocios, pues no hay que olvidar que ellos eran pequeños productores también. En 2006 se organizó una protesta por este motivo, llegando a tomar el canal de Tabacundo con la expectativa de ser escuchados.

La lucha social que mantuvieron logró que los recursos hídricos se reasignen paulatinamente hacia los pequeños productores, aunque aún se envía agua a las florícolas, pues varias familias locales trabajan para ellas; forzando a que las empresas tomen alternativas como la creación de pozos, reservorios de agua lluvia, etc. (Gallegos, Beltrán, Calderón, y Guerra, 2020).

En cuestiones de empleo formal, afiliación al Instituto de Seguridad Social, pagos de horas extras y demás beneficios de ley; el 81% de las empresas asegura que sus trabajadores poseen estos beneficios con políticas adecuadas de gestión del talento humano, permitiendo así que los habitantes del sector puedan acceder a remuneraciones justas por su gran cantidad de trabajo; ahora bien, es necesario decir que el trabajo informal crece según temporadas, llegando a cifras de un 20% del total de trabajadores (Gallegos, Beltrán, Calderón, y Guerra, 2020).

Es necesario atender las cuestiones sociales que presentan los habitantes que operan en las florícolas, así como los pequeños productores, quienes cada vez se asocian para una mejor competitividad contra las grandes empresas. Atenderlo significa mejorar y asegurar un sector de gran importancia para la economía nacional, al hacerlo podría mejorar las exportaciones tan importantes.

Entorno Tecnológico

El primer entorno en el que interviene la tecnología para el sector floricultor son los relacionados a la producción en los campos de cultivo. Técnicas de cultivo más eficientes que hagan uso cada vez más de sistemas automatizados de producción. El control de plagas y mitigación de daños en las áreas de cultivo para el producto de mayor calidad y pueda competir en los mercados internacionales con los rivales productores tales como Colombia y Países Bajos.

Una gran área de desarrollo es la aplicación de ingeniería genética para mejorar las plantas a cultivar, por ejemplo:

En la actualidad este equipo de científicos está evaluando la compatibilidad reproductiva entre diferentes géneros de la familia *Gentianaceae* a la que pertenece la especie *E. Grandiflorum* y cuya coloración de flores van desde el blanco al morado pasando por tonalidades rosas y azules. Las etapas iniciales de cultivo de esta especie requieren temperaturas menores a los 25°C por lo que existe la necesidad de transferir la tolerancia a mayores temperaturas, así como una mayor gama de colores utilizando otras especies con características morfológicas similares a *E. Glandiflorum* mediante hibridación interespecífica (Conacyt, 2016).

Estas mejoras genéticas permiten obtener plantas con un margen de tolerancia mayor a diversas condiciones ambientales, permitiendo ampliar las regiones de cultivo y así la producción; Este proceso permite que también se las pueda hacer más resistentes a plagas y así evitar el uso de pesticidas, lo cual deviene en un mayor ahorro y eficiencia para el productor.

A pesar de estas ventajas, también hay que tener en cuenta los riesgos que conlleva la manipulación genética de especies, como expone el Conacyt:

Al realizar un programa de mejoramiento genético es vital conocer estos datos para poder predecir algunos fenómenos tales como la esterilidad que pudieran presentarse al cruzar especies con diferentes números cromosómicos. En este proyecto se analizaron los

números cromosómicos de las dos especies utilizadas y por otro lado también se está conociendo la compatibilidad reproductiva de la especie *E. Grandiflorum* la cual no se sabía si era compatible o no con otras especies, por medio de estas investigaciones pudo determinarse que si es posible (Conacyt, 2016).

Para obtener una producción más eficiente que requiera menos recursos, ya sean técnicos o humanos es importante ir incluyendo sistemas automatizados dentro de la cadena de producción. Pero el sector floricultor en particular es un área en que la mano de obra humana sigue siendo indispensable, pues su automatización requiere superar desafíos debido a la delicadeza del producto, flores en este caso.

Las tecnologías de automatización o las innovaciones de la cadena de suministro/producción que reducen los insumos de mano de obra a menudo no están diseñadas específicamente para los entornos difíciles o únicos de la producción de frutas, vegetales o flores frescas. Esto genera una distancia en donde se requiere desarrollo y perfeccionamiento adicional para adaptarse a los requisitos de la industria (PMA, 2017).

Pero para poder implementar un sistema en serie de producción cada vez más automatizado es necesario primero poseer un sistema de recopilación de datos que esté al tanto de todas las actividades dentro de la cadena de producción en tiempo real para así tomar las mejores decisiones de manera inmediata. Metodología ya implementada en Ecuador por Ecoroses:

En Ecoroses hemos implementado metodologías de “Business Intelligence” y “Data Analytics” con el propósito de recopilar y analizar datos para una mejor toma de decisiones.

Todos sus procesos están computarizados y gracias a los softwares que han implementado lograron tener en línea y de manera inmediata información de todas las áreas de la empresa (Ecoroses, 2019).

Entorno Ambiental

Ecuador es el tercer país exportador de flores según Naciones Unidas, las flores ecuatorianas están presentes en el mundo entero, siendo famosas por su calidad como por la gran variedad de ejemplares que se poseen. La demanda de flores de calidad en el mercado internacional provoca que en Ecuador las grandes empresas agrícolas necesiten más espacio para el cultivo de flores y, así mismo, más derecho a fuentes hídricas, siendo estas proporcionadas por el gobierno a través de legislación en favor de ellas (Mena Vasconez, Vos, y Van Om, 2018).

La demanda que crece cada vez más de clientes que exigen productos “verdes” hace que las empresas se fijen en certificaciones internacionales de calidad ambiental, aquello beneficia al comercio, pues Ecuador se posiciona como exportador de gran calidad, haciendo que los productos no solo posean una distinción sin igual, sino que sean amigables con el medio ambiente.

Sin embargo, solo el 65% de las empresas florícolas, la mayoría en Cayambe, localidad con mayor número de productores de flores, siendo la rosa la principal y de mayor cultivo; posee algún tipo de certificación de calidad y de cuidado de medio ambiente según estándares internacionales. Además, estas certificaciones no contemplan el proceso de producción, solo del resultado final, dejando un vacío en cuestiones importantes como el uso de los recursos hídricos, cómo usan la tierra y demás (Gallegos, Beltrán, Calderón, y Guerra, 2020).

Análisis DAFO

El Análisis DAFO o FODA, es un instrumento que permite planificar una estrategia en un determinado entorno. Además, consiste en el estudio de las posibles Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades sobre la propuesta. La reestructura comercial del mercado internacional de flores, implica el estudio de un análisis DAFO elaborado, como también la determinación de riesgos a través de las posibles amenazas.

Este análisis se obtendrá después del estudio de los diferentes entornos y contextos a los cuales la presente investigación está proyectada, y fue previamente estudiada en el análisis PESTEL.

Figura 6

Gráfico de Análisis DAFO.



Figura 6 Fuente: el autor. NOTA: La información sobre las debilidades fue citada del Artículo de Calderón, Guerra, Gallegos, y Beltrán; 2021: Competitividad del sector floricultor mediante la estrategia liderazgo en costos.

Capítulo 4 Propuesta de una Guía para la mejora de estructura logística del mercado exportador de flores ecuatorianas

Objetivo General

Desarrollar una propuesta que funcione como guía para los productores florícolas ecuatorianos, respecto de la ejecución y estructura logística para la exportación de sus productos a Estados Unidos.

Objetivos Específicos

- Formular las pautas para que los productores puedan definir sus objetivos.
- Definir las Estrategias Logísticas y los métodos para sus ejecuciones.
- Establecer una guía de cómo realizar una correcta delimitación del Mercado.
- Formular pautas entendibles para la ejecución de la exportación.
- Presentar indicaciones para seleccionar acertadamente operadores logísticos.
- Plantear una Plantilla para la ejecución de un Plan de Evaluación Continua.

Introducción a la Guía

La competitividad que vaya a tener un producto en su respectivo mercado depende del desempeño integral que se tenga en cada una de las etapas de la cadena de valor. El correcto manejo de los recursos; aprovechando de manera óptima los activos de los que dispone y hacerlo en la menor cantidad de tiempo para que el ciclo de producción se haga cada vez más corto. El ciclo de producción depende tanto de la correcta gestión de una logística interna como externa.

La logística se encarga de administrar todos los flujos tanto materiales como no materiales tales como la información a lo largo del proceso de creación de valor durante todas sus fases: aprovisionamiento, producción y distribución.

La logística interna se encarga de un buen manejo de los recursos materiales con el debido aprovisionamiento que garanticen sus condiciones de calidad, para luego encargarse de abastecer a la cadena de producción. Dotando los materiales necesarios en cada fase de la producción y su transporte en cada etapa, de la manera más eficaz en el menor tiempo y así el ciclo productivo no se detenga dentro de los tiempos establecidos.

Por otro lado, la logística externa se encarga del tratamiento del producto final, procurando su transporte adecuado que permita que este se mantenga en más óptimas condiciones hasta llegar a su consumidor en la menor cantidad de tiempo.

El sector florícola ecuatoriano ha tenido un gran desarrollo desde que hace dos décadas aproximadamente se descubrió su inmenso potencial para producir flores. Todo esto gracias a sus características geográficas que permiten la existencia de numerosos micro climas, que sumado a la gran biodiversidad que posee el país, favorecen el desarrollo de múltiples especies de flores. Además, se cuenta con un gran potencial natural para la instauración de una industria prometedora entorno a la producción de flores, sobre todo en los territorios de la sierra ecuatoriana, donde las provincias más favorecidas son Pichincha, Imbabura, Cotopaxi, Cañar, Carchi y Guayas, contando con todas las cualidades ambientales para generar una gran producción.

Es tal la producción nacional de flores que, según Sandoval (2014), se llega inclusive a perder producción por la falta de demanda en algunos periodos del año, quedando así clara la necesidad de mejorar el sistema de exportaciones para asegurar de esta manera que las flores que se producen salgan del país en su totalidad al mercado internacional.

Definición de los objetivos

La realización de los análisis DAFO y PESTEL en el capítulo previo permite conocer el entorno sobre el que se asientan las bases para la propuesta. La determinación de oportunidades y fortaleza permite conocer en base a los análisis de entorno, cuales son las condiciones para plantear los objetivos de este capítulo, que presenta en sí la guía, por medio de la cual los

mercados florícolas ecuatorianos podrán obtener una garantía de desarrollo logístico para la exportación de sus productos al mercado Internacional.

Para el establecimiento de objetivos, las empresas florícolas pueden utilizar métodos que les permitan organizar sus fines y aspiraciones por plazos, de tal manera que puedan realizar el seguimiento de estos.

Según lo manifiesta Flores (2021), “La metodología *SMART* se usa para establecer metas a corto, mediano y largo plazo tanto en el ámbito profesional como el personal. Usar esta técnica permite tener más control y claridad para poder tener metas efectivas”. La técnica consiste en mediante un acróstico se definen las características, por medio de las cuales tenga frutos el planteamiento de objetivos.

El vocablo anglosajón “*SMART*” es la palabra que da nombre a la metodología, y que surge como término base para el acróstico. Esta por su traducción significa “inteligente”. Las características que emplea el método para el alcance de objetivos es el siguiente:

- *SPECIFIC* (Específico): Los objetivos deben ser específicos y concretos. Deben evitar tener ambigüedades, además ser estratégicos.
- *MEASURABLE* (Medible): Por medible se refiere a que las empresas, en este caso florícolas, deban contar con los instrumentos necesarios para poder medir los resultados y acciones que permitan alcanzar el objetivo.
- *ACHIEVABLE* (Alcanzable): Estos objetivos deben contar con un criterio que permita realizarlos. Esto en las condiciones en las que se presente el contexto y el entorno analizado previamente mediante el método PESTEL, y de la mano con la estrategia.
- *REALISTIC* (Realista): La característica de realismo se diferencia de la alcanzable, en que la primera implica que las condiciones y el contexto permita cumplir con el objetivo. En cambio, el realismo, tiene un criterio más de racionalidad. Es decir, se debe ser racional al plantear los objetivos, y no generar propuestas que se encuentren fuera de los alcances permitidos. Por ejemplo, si cuentan con una capacidad logística de exportación de 20 contenedores

mensuales; no se propondría un objetivo a corto plazo de exportación de a cinco potencias.

- **TIME-BOUND** (Tiempo límite): El tiempo se presenta como un factor elemental en la propuesta de objetivos. Pues este se fija como un plazo que presiona al cumplimiento de los fines. En esta característica deben contarse además los tiempos que se requieren para la logística interna y requisitos de exportación Flores (2021).

Definición de estrategias logísticas

El área logística que se va a abarcar será la externa, por lo tanto, el enfoque será dirigido a las distintas actividades del sector de la exportación parten desde que el producto final sale de la fase de producción hasta que este llega al consumidor. En este caso, su transporte desde la planta de manufactura y corte de las flores hasta el mercado estadounidense.

Definiendo la cadena de valor como una herramienta de análisis donde se descomponen, de manera organizada en una matriz, todas las distintas actividades de una empresa y así poder identificar las posibles ventajas competitivas de las que dispone y así explotarlas de mejor manera.

Figura 7

Cadena de valor florícola



Figura 7 Fuente: El autor

La Cadena de Valor de Florícola en este caso rosas de corte, parte desde la logística interna de su producción, la cual provee los recursos materiales y de información necesarios para que la siguiente fase, la de operación, tenga a su disposición todo lo necesario para el cultivo y posterior cosecha de las flores. Una vez efectuada la cosecha con el corte de las flores es cuando empieza el traslado y distribución del producto.

La calidad que poseen las flores, gracias a las condiciones ambientales del lugar donde fueron cultivadas, los respectivos cuidados durante ese proceso y posterior corte es algo que debe mantenerse durante su transporte. Estas cualidades como su color de pétalos, estructura, follaje, tamaño de pétalos, son las que dan valor al producto.

Como indica Escandón (2009), durante el proceso de exportación de las rosas, desde que abandona los campos de cultivo y sus respectivos centros de distribución, se encuentra sometida a gran cantidad de factores que pueden menguar su calidad y vida útil. Motivo por el cual existen indicadores que favorecerán el mantenimiento de la calidad, haciendo que esta permanezca intacta durante los respectivos y necesarios procesos de manipulación y transporte, haciendo que estos afecten de forma mínima las cualidades que son necesarias para el uso de las rosas:

- Debido a la delicadeza de los pétalos de las rosas, se requiere de un tratamiento particular para asegurar la preservación de sus características con la mayor frescura.
- De manera inmediata, apenas se reciben las rosas se deben desempacar para luego remover sus hojas inferiores.
- Todo con sumo cuidado de no herir el tallo o la flor pues esto causaría un proceso de degradación más temprano acortando así la vida útil de la flor y afectando en su color y fortaleza de estructura.
- Todo esto haciendo uso de herramientas con el filo adecuado para evitar desgarres entre las fibras del tallo.
- Se deben lavar las rosas en recipientes con agua entre 40 y 43 grados Celsius. Para regular su PH a un valor de 3.0 se hace

uso de ácido cítrico que no afecta las propiedades de color de los pétalos.

- Las rosas den reposar entre 30 a 60 minutos en esta solución. Siendo este el tratamiento previo al transporte que necesitan las rosas para mantener su calidad.

Poscosecha

Como indica (Escadón, 2009), debido a la delicadeza de los pétalos de las rosas, estas requieren de un tratamiento particular para asegurar la preservación de sus características con la mayor frescura. De manera inmediata, apenas se reciben las rosas se deben desempacar para luego remover sus hojas inferiores. Todo con sumo cuidado de no herir el tallo o la flor pues esto causaría un proceso de degradación mas temprano acortando así la vida útil de la flor y afectando en su color y fortaleza de estructura. Todo esto haciendo uso de herramientas con el filo adecuado para evitar desgarres entre las fibras del tallo.

Una vez cortando las hojas de sobra y ajustando los tallos para dar la misma longitud, se amarran las flores en ramos, que son colocados dentro de capuchones para su protección. Solo después de armarse los ramos se puede proceder a lavar las flores y someterlas a los tratamientos químicos de hidratación, para hidratar las flores se deben lavar las rosas en recipientes con agua entre 40 y 43 grados Celsius. Para regular su PH a un valor de 3.0 se hace uso de ácido cítrico que no afecta las propiedades de color de los pétalos. Las rosas den reposar entre 30 a 60 minutos en esta solución. Siendo este el tratamiento previo al transporte que necesitan las rosas para mantener su calidad. Ejecutando todos estos procesos dentro de un ambiente frío.

Lo aconsejable es que el proceso se realice en los campos, o mejor aún dentro del invernadero. Pues la elaboración de los ramos permite que las flores no sufran daños en su transporte. Por lo que es importante que ya estén elaborados antes de ser llevadas a su almacenamiento y posterior viaje al exterior.

Empaquetado

El empaquetado cumple con dos objetivos: primero el de proteger a la flor contra impactos que pudiese tener durante su proceso de transporte; el

segundo es permitir que puedan mantenerse a una temperatura constante durante la cadena de frío y que sea más eficiente.

El movimiento durante el transporte puede ocasionar que el contenido reciba impactos. Estos pueden ser externamente de la caja o internamente, entre las mismas flores. Para evitarlos, las flores de cinco a 10 centímetros de los bordes de la caja, haciendo uso de materiales suaves para el impacto que amortigüen los golpes. Además, tendrán que asegurarse las flores para evitar desplazamientos longitudinales que puedan ocasionar daños entre ellas mismas.

Enfriamiento

Por la naturaleza perecible de las rosas, mantener una cadena de frío constante es el principal factor para mantener la calidad de las flores durante su viaje.

Las rosas, al igual que la mayoría de flores, a excepción de orquídeas, aves del paraíso, Ginger, heliconias, etc; se deben mantener a una temperatura constante de entre cero a dos grados Celsius máximo. Siendo estas condiciones tan importantes que se sugiere que el proceso de empaquetado sea realizado dentro de los cuartos fríos, aunque este método no suele ser bien recibido por parte de los empacadores de los campos. Una vez empacadas las flores resulta más complicado un adecuado enfriamiento el cual se lleva a cabo soplando aire frío por medio de los agujeros o solapas de las cajas.

Determinar las necesidades de los clientes

Un punto clave en la logística es cumplir con lo que el cliente desea, en cuanto a las características del producto, las cuales deben mantenerse durante todo el proceso de logística externa, y los tiempos de cada proceso. La falta de una infraestructura logística que pueda abarcar las necesidades de los clientes y el nivel de producción que debe transportar, es una gran limitante para poder cumplir con los objetivos de calidad y tiempo planteados. Esto suele ocurrir cuando no se conocen las necesidades de los clientes.

Estrategia push: Consiste en poder pronosticar la conducta del cliente y se consigue con un adecuado estudio de los patrones de conducta de los clientes y su situación económica para así estimar, pronosticar, el volumen de

demanda que se tendrá para que así el sector productivo esté preparado para poder ofertar un volumen de producción adecuado a las posibles demandas futuras y brindar un servicio más eficiente que consuma menos tiempo.

Medio de transporte

Por las características delicadas de las rosas, el transporte debe hacerse por un medio que realice el viaje en el menos tiempo posible y con la menor cantidad de irregularidades en su camino para asegurar la integridad del producto.

Como indica El Telégrafo (2021) para el mercado estadounidense, Miami es el principal lugar de destino en que ingresan las flores ecuatorianas. Lugar desde donde se distribuyen al resto del país por vía terrestre en la mayoría de casos.

Se debe asegurar una cadena de frío durante todo el proceso. Al no enfriar adecuadamente el producto antes de arribar los aviones. Debido a la falta de sistemas de control de temperatura en la mayoría de aviones se debe asegurar el aislamiento térmico que permita preservar las temperaturas.

Flujo de información

Para que los arribos a los aviones se hagan de manera efectiva y dentro de los tiempos se necesita mantener un canal de comunicación ininterrumpido que permita coordinar las acciones entre los productores y los exportadores. En todas las fases intermedias de transporte a centros de almacenamiento y aeropuertos. La espera excesivamente larga de las flores al ser cargadas en el avión, tiempo durante el cual se ve interrumpida la cadena de frío, lo cual pone en riesgo la calidad del producto y causando atrasos mayores en caso de ser necesario volver a enfriarlas para evitar perder la integridad de la flor.

Delimitación del Mercado

La delimitación del mercado implica un proceso con complejidades en el cual se estudian los requerimientos y condiciones que determine la demanda. Esto permite indicar cuales son los espacios en el mercado internacional que sean más aptos para la venta del producto. Es decir, la delimitación recaerá sobre los criterios del consumidor.

Garza y Taddei (2016), estiman los factores de delimitación del mercado en los siguientes:

- **Elasticidad cruzada de la demanda:** mide la sensibilidad en la demanda de un bien ante cambios en el precio de otro, de tal manera que si ante un aumento en el precio del bien Y, se incrementa la demanda del bien X, esto indicaría que ambos serán sustitutos y que se encuentran en un mismo mercado.

- **Tipo de producto:** análisis del uso y las características de los bienes o, en ciertos casos, de los reportes financieros anuales de las firmas.

- **Dimensiones del producto:** a partir de los precios, ya que sus variaciones pueden explicar qué tan sustituibles son o no los bienes.

- **Área geográfica:** en términos de mercado, más allá de la identificación de una zona, un buen indicador es el costo del transporte en relación con el valor de los bienes. Otros dos indicadores son la distancia y el esquema de envío. La primera indica el radio del mercado del bien, mientras que el segundo determinará qué tan extenso es Garza y Taddei (2016).

Elasticidad Cruzada de la Demanda adaptada al contexto

A lo que respecta el tópico del trabajo de titulación, se presentan los gráficos que permiten definir el tipo de producto por su mayor rentabilidad y demanda en el mercado. Esto a través de los cálculos y fórmulas que permiten determinar dichos datos.

Figura 8

Fórmula de la Elasticidad Cruzada de la Demanda

$Ed(Py) = \frac{\frac{\Delta Dx}{Dx}}{\frac{\Delta Py}{Py}}$	<p>X= Rosas Y= Gypsophilia</p>
--------------------------------------------------------------	------------------------------------

Figura 8 Fuente: El autor.

En la figura ocho se muestra la fórmula a utilizar para determinar la elasticidad cruzada de la demanda. Para dicho efecto se requiere la selección de dos productos. Según informa Expoflores (2020), los productos florícolas de mayor exportación son las rosas, y las gypsophilias. Debido a esos datos se procedió a la selección de ambos productos.

Figura 9

Comparación de Precio de Flores entre 2018-2019

Py2018 =	$\frac{\text{Valor de Exportación}}{\text{Cantidad en Kilogramos}}$	Py2019 =	$\frac{\text{Valor de Exportación}}{\text{Cantidad en Kilogramos}}$
Py2018 =	$\frac{\$7.980.457,00}{1.184.250 \text{ Kg}}$	Py2019 =	$\frac{\$7.724.123,00}{1.131.470 \text{ Kg}}$
Py2018 =	6,74 \$/Kg	Py2019 =	6,83 \$/Kg

Figura 9 Fuente: El Autor. Nota: Precio por kilogramo de las flores gypsophilias en 2018 y 2019

Figura 10

Demanda de las Rosas entre 2018 y 2019

Dx2018 =	\$ 60.715.701,00	Dx2019 =	\$ 77.872.857,00
----------	------------------	----------	------------------

Figura 10 Fuente: El Autor

Tanto la figura nueve como la 10 indican los precios de la segunda flor más demandada, frente a la demanda de la rosa. Se muestra, que, al incrementar el precio de la gypsophilia, la demanda de la rosa también se incrementa.

A continuación, se procede con la comparación entre los años 2019 y 2020, tomando de igual manera como fuente de los datos, la información de Expoflores.

Figura 11

Comparación de precio de Gypsophilias, y demanda de las rosas en el periodo 2019-2020

Py2019 =	6,83 \$/Kg
Py2020 =	$\frac{\text{Valor de Exportación}}{\text{Cantidad en Kilogramos}}$
Py2020 =	$\frac{\$5.147.345,00}{842.910 \text{ Kg}}$
Py2020 =	6,1 \$/Kg
Dx2020 =	\$ 76.325.347,00
Dx2019 =	\$ 77.872.857,00

Figura 11 Fuente: El Autor

Figura 12

Elasticidad de la demanda entre Rosas y Gypsophilias entre 2019 y 2020

	$\frac{Dx2020 - Dx2019}{Dx2019}$	=	$\frac{76325347 - 77872857}{77872857}$
Ed(Py) =	$\frac{Py2020 - Py2019}{Py2019}$		$\frac{6,1 - 6,83}{6,83}$
	$\frac{1547510}{77872857}$	=	0,02
	$\frac{-0,73}{6,83}$		0,1
Ed(Py) =	0,2 > 0		

Figura 12 Fuente: El Autor.

El resultado que 0,2 sea mayor a 0, implica que los productos sean sustitutivos, es decir, que al incrementarse el precio de las gypsophilias entre el 2018 y 2019, las ventas de las rosas se incrementaron. En cambio, entre 2019 y 2020 el precio de la gypsophilia bajó, y como consecuencia también bajó la demanda de la rosa. Por lo tanto, se mantiene como el principal

producto florícola exportado, y será el producto seleccionado para plantear la propuesta.

Tipo de Producto

La rosa ecuatoriana conserva características que la vuelven única en el mercado florícola. ECOROSSES (2019), indica que lo representativo en esta especie es el tamaño de la flor, el cual es por encima del promedio. Así mismo poseen el tallo más grande; y una durabilidad por mayor tiempo. Esto por su ventaja climática, que permite que las rosas ecuatorianas duren hasta 20 días posterior a la compra.

Al estar en una zona geográfica que permite que el sol esté perpendicularmente hacia las rosas, y estas reciban su luz por 12 horas; permite que el producto adquiera mayor brillo, y una saturación alta de los colores.

Dimensiones del Producto

Considerando los valores obtenidos de la elasticidad cruzada de la demanda. Se concluye que las rosas se mantienen como principal producto de exportación y que solo la baja de los precios en otras especies florícolas provoca una inclinación negativa en la demanda de las rosas.

Área Geográfica

Estados Unidos es el país que importa mayor número de flores ecuatorianas. No obstante, al tratarse de un país con un gran número de regiones y zonas, se convierte más favorable la segmentación del mercado para delimitar un nicho específico.

Figura 13

Producción de Plantas y Flores en Estados Unidos en el año 2017

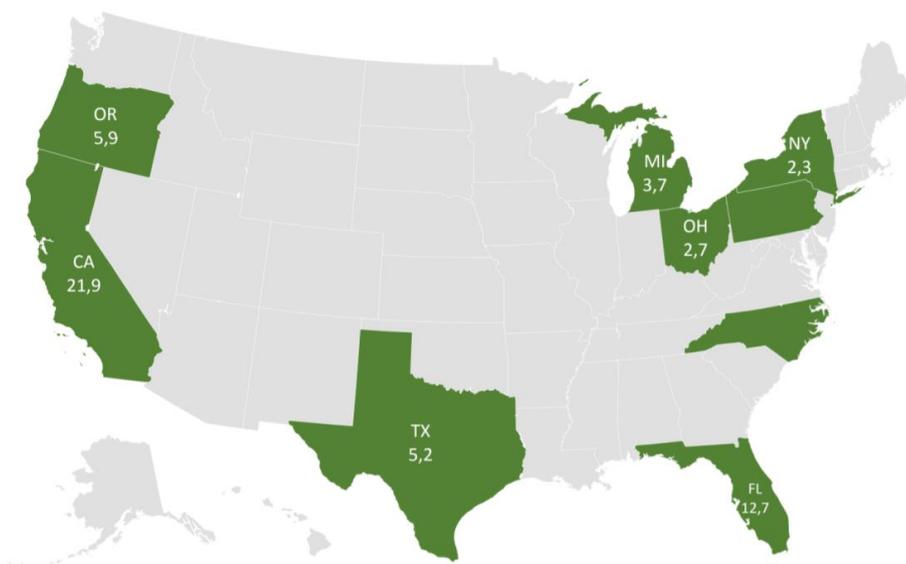


Figura 13 Fuente: López Porras. PROCOMER, Costa Rica 2017.

La figura 13 refleja cuales son los Estados en que existe la mayor producción florícola de este país, por ende, estados donde existirá una competencia directa. El 54,4% de la producción se concentra en siete estados específicos. Siendo California y Florida los que producen más del 50% de esa mayoría. Están los principales productores florícolas del país norteamericano.

Pese a ello según lo expone López Parras (2017), la mayor segmentación dentro de la industria de Estados Unidos depende de las importaciones de material de reproducción proveniente de países asiáticos y latinoamericanos. Ecuador siendo su segundo mayor exportador, y las rosas siendo el principal producto.

Segmentando el mercado, son los puertos de Miami en Florida los que reciben la mayor cantidad de importaciones de flores. Esto se debe a que cuentan con infraestructura desarrollada que permite la conservación de las flores a temperaturas razonables para dicho fin. Pues el 82% de las importaciones florícolas ingresan por ese puerto, tal como lo refleja la figura 14.

Figura 14

Puertos con mayor ingreso de importaciones florícolas en Estados Unidos.

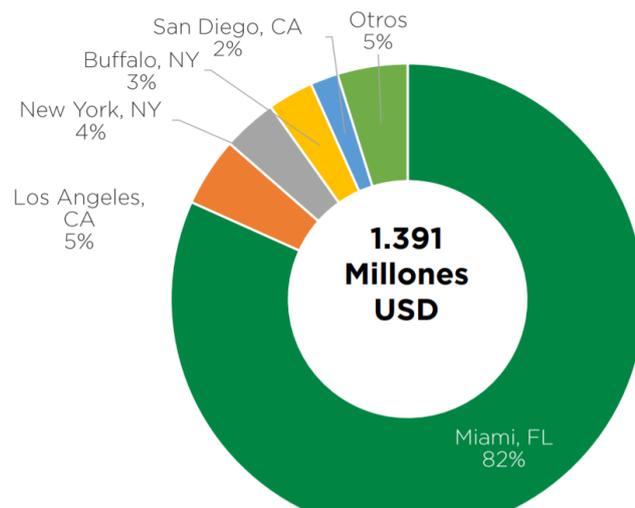


Figura 14 . Fuente: López Porras. PROCOMER, Costa Rica 2017.

Por otro lado, Florida al ser el segundo mayor productor de flores de Estados Unidos, implica que exista una competencia interna dentro de ese Estado. Por lo que apenas entre el 3% al 4% de las importaciones permanecen allí. Una vez que ingresan se distribuyen al territorio nacional. Principalmente los territorios de la Costa Este y Estados Sureños: Alabama, Georgia, Carolina del Sur, Mississippi, Luisiana. Pues la operación logística vuelve no viable el trasladar las flores de una costa a otra. Aunque una ruta entre el puerto de Guayaquil y el Puerto de Miami toma un tiempo entre seis a ocho días. Tiempo que se prolonga si el lugar de destino son los puertos de California.

Concluyendo esta sección, el área geográfica apropiada para la venta de flores importadas debe encontrarse en una cercanía al núcleo de Florida. Especialmente en aquellos Estados no productores, y que se concentre en los núcleos urbanos de dichas regiones.

Exportación

4.5.1 INCOTERMS adaptables a la propuesta y exportación

Los cuatro INCOTERMS del 2020, aplicadas al transporte marítimo en ámbito de exportación son: FAS, FOB, CFR, Y CIF.

4.5.1.1 INCOTERM FAS

La entrega del producto se realiza en el puerto de origen. El vendedor sólo se responsabiliza del traslado de la mercadería desde su punto de distribución hasta el puerto. El comprador por su parte asume la responsabilidad del traslado desde el puerto hasta el sitio de destino, incluyendo además el embarque al buque.

4.5.1.2 INCOTERM FOB

A diferencia de la INCOTERM FAS, el vendedor es responsable del embarque de la mercadería en el buque de carga. Su responsabilidad acaba, y pasa a la del comprador, cuando el buque zarpa teniendo la mercadería a bordo. En este caso el transportista conserva el control y custodia de los productos.

4.5.1.3 INCOTERM CFR

La diferencia entre la CFR y el FOB, es que el vendedor debe responsabilizarse del pago de la transportación de la mercadería. Sin embargo, la responsabilidad del cuidado de esta recae sobre el comprador. Pese a que este último no patrocina el pago del traslado.

4.5.1.4 INCOTERM CIF

El vendedor se convierte en responsable del embarque, transporte y pago del seguro de la mercancía hasta el puerto de destino. Este asume los costos, pero el riesgo recae sobre el comprador una vez la mercadería llega al puerto de origen.

De las cuatro INCOTERMS marítimas, una de las más recomendables, debido a la fragilidad y delicadeza del producto, es la CIF. Pues permite que el vendedor controle la mercancía hasta su punto de llegada. Pese a que el riesgo recaiga sobre el comprador.

Selección de un Operador Logístico y Metodologías para ejecutar las estrategias

4.6.1 Criterios de Selección

Costo

El costo es aquel egreso que se requiere para mantener la ejecución de un proyecto, procesamiento, o funcionamiento de una determinada empresa. En contexto de este trabajo, el costo equivale a la oferta que el operador logístico realice por medio del cual presta su servicio. Este debe

estar acorde a la realidad financiera de la compañía florícola. En el caso de las INCOTERMS, el mayor costo lo tiene la CIF, y el menor la INCOTERMS FAS.

Calidad

La calidad de las ofertas de operadores logísticos, deben estar certificadas y avaladas por documentos que generen una garantía de calidad de servicio en la operación logística.

Disponibilidad

Este criterio implica que el ofertante cumpla con los acuerdos obtenidos, en el tema de recolección, transportación y entrega de los productos como así mismo la preservación.

Lead Time

Los ofertantes deben enviar una propuesta de tiempo. La cual debe ser razonable y acorde al estudio de distancias y posibles obstáculos que se presenten. Todo ello considerando el tiempo de conservación del producto florícola.

Servicio

Implica el cumplimiento estricto de todos los criterios anteriores.

4.6.2 Método de Selección

Metodología Moora

Según Duarte Rojas (2020), esta metodología tiene como objetivo generar el cálculo del rendimiento de cada operador logístico. Así mismo generar la diferencia entre la suma de los rendimientos que han sido normalizados y que forman parte de los criterios de costo-beneficio.

Esta Metodología cuenta con cinco pasos. El primero, implica evaluar las alternativas en respecto de los criterios previamente mencionados. En la cual se genera una matriz de decisión, en donde las columnas son los criterios y las filas son las alternativas.

Figura 15

Ejemplo de Matriz de Decisión

Factores	Salario	Horario	Ubicación	Prestaciones adicionales	Puntuación
Peso	5	3	4	2	
Puesto de trabajo 1 empresa X	4	3	5	4	
Puesto de trabajo 2 empresa Y	5	4	2	2	
Puesto de trabajo 3 empresa Z	4	3	3	3	

Figura15 Fuente: Quiroa Myriam, 2021

El Segundo paso consta de normalizar la matriz a través de la división de cada valor, multiplicándolo por la raíz cuadrada de los cuadros de las columnas. El tercer paso, implica normalizar los pesos de los criterios, realizando una división entre la suma de ellos. Los resultados deben arrojar cifras superiores a 0 e inferiores de 1, y su suma debe arrojar 1.

El penúltimo paso, consiste en ponderar la matriz, haciendo una multiplicación por cada valor por el peso de cada criterio. Y finalmente el quinto paso, implica obtener el índice de decisión de las alternativas, sumando los criterios que se busca maximizar, y restando los que se aspira minimizar.

Metodología AHP

Este método permite una toma de decisiones eficiente, en un tipo de multi-criterio. Genera prioridades en números, considerando inicialmente criterios subjetivos. Esto lo organiza en matrices de comparación por pares.

Establecimiento del Plan de Evaluación Continua

El objetivo de la ejecución de un plan de evaluación continua implica el poder medir y constatar los resultados de eficiencia en la ejecución del plan logístico. De tal manera que se logren obtener y medir los resultados.

El plan de Evaluación Continua debe contar con una plantilla que presente los siguientes Ítems:

- Objetivos
- Establecimiento de sistema de evaluación

- Designación de órganos o entes que controlen y ejecuten la evaluación
- Determinación de las funciones de los órganos designados
- Temas y criterios de evaluación
- Datos y resultados de la evaluación

Conclusión de la guía

Para concluir, se puede acotar que la guía no solamente cumple con el objetivo de contribuir a la ejecución de planes que implican el desarrollo logístico para la exportación de flores; sino que faculta a estos de los conocimientos suficientes para obtener un beneficio en la planificación de ventas en el mercado internacional. Ello genera un efecto de beneficio directo en la economía interna, y permite alcanzar estándares de calidad a través de la reinversión de los recursos lo que volvería mucho más competitivo el producto ecuatoriano.

La rosa ecuatoriana, como quedó demostrado, es el producto florícola de mayor exportación en el mercado, y ello permite que su calidad este conducida en una tendencia de aumento. Por lo que el país cuenta con los factores naturales suficientes que le permiten obtener un producto de calidad altamente competente. El crecimiento como tal no dependerá del buen producto, sino más bien de la buena gestión logística que se desarrolle con el fin de incrementar las exportaciones, y tener una demanda cubierta que permita ganar espacio en los mercados internacionales.

En resumen, el crecimiento y desarrollo de la industria florícola, va a depender más de la correcta y acertada inversión logística. Por medio de la cual los exportadores ecuatorianos podrán apuntar a un mercado muy rentable como lo es los Estados Unidos de América, e identificar los factores que les permitirán obtener una rentabilidad positiva.

Conclusiones

A lo largo del presente trabajo se ha generado una serie de datos que permiten al lector utilizar una serie de referencias de información fiable y actualizada. El objetivo general implicó la generación de una propuesta que permita un alcance efectivo del desarrollo de gestiones logísticas y comerciales que permitan la mejor eficiencia en la actividad comercial de exportación de productos florícolas. De esa manera se ha especificado dicho propósito al punto de entregar un trabajo completo, y que le servirá al floricultor y exportador como un recurso académico que permita facilitar e instruir las gestiones de exportación.

Como conclusión al primer capítulo del trabajo de investigación, se abordó todo tipo de generalidades referentes a la investigación. En esta sección se formularon los objetivos generales y específicos que permitieron determinar un enfoque hacia donde iría desarrollándose el presente trabajo investigativo. No obstante, estos objetivos se plantearon posteriormente al estudio y detección del problema que invadía al sector florícola ecuatoriano. Así como a la formulación de preguntas que tornaron más eficiente la búsqueda de objetivos. Se llegó a la conclusión que la pandemia por Covid-19 frenó el crecimiento de las exportaciones de los productos de ese sector y tomando en cuenta que la pérdida de la ventaja competitiva no se debió a factores que circunden el producto, sino más bien, a aspectos de índole logística, con esta información se pudo justificar y delimitar la investigación.

Como conclusión al segundo capítulo, se presenta la fundamentación de este trabajo de titulación, teniendo dos secciones que son la parte teórica y otra metodológica. La primera, presentó cuatro marcos: el marco conceptual, donde se desarrolló las diferentes nociones y definiciones de los términos utilizados frecuentemente a lo largo del trabajo; el marco teórico, cuya función fue la presentación de diferentes teorías aplicadas a lo largo del desarrollo; el marco referencial, que cuenta con la presentación de tres casos, de los cuales sirven como una guía al autor para el desenvolvimiento de la investigación; y finalmente el marco legal, donde se cita la diferente normativa jurídica que se aplica a la materia en concreto de estudio. La segunda sección del capítulo contó con la determinación del tipo de método, de enfoque, de investigación,

y de estudio. Siendo aplicado al trabajo una metodología descriptiva con enfoque cualitativo; por medio del cual se aplica una investigación de tipo constructivista con estudios no experimentales.

Como conclusión al tercer capítulo, el análisis de entorno permitió el acercamiento de la teoría a la realidad. Siendo necesario el desarrollo de un Análisis PESTEL, por medio del cual se evalúen los diferentes entornos tanto políticos, legales, sociales, tecnológicos, y ambientales; que permitieron descubrir las circunstancias que rodean al sector florícola nacional. Y a consecuencia de ello, generar un análisis DAFO, para la detección de debilidades, amenazas, fortalezas, y oportunidades.

Como conclusión al cuarto capítulo, la propuesta presentada sirve como una guía práctica, entendible y legible al contexto al que pertenece el productor florícola, por medio de la cual, en el ejercicio de aplicación, se aspiran que sus resultados sean positivos. En cuanto al desarrollo de las operaciones logísticas, estas cumplen una función importante en los mercados internacionales, ya que, sus operadores son los responsables de una efectiva transportación y traslado de la mercadería.

El mercado de flores de Ecuador consta con una buena reputación a nivel internacional. Y la rosa se constituye como el principal producto que forma parte de las exportaciones. No obstante, posee una naturaleza frágil y perecedera, por lo que la importancia se encuentra no solo en la mejoría de la flor, sino en el desarrollo de gestiones logísticas que permitan que el producto no altere su calidad durante los procesos de transportación durante la relación comercial entre el comprador-vendedor, o en este caso importador-exportador.

En resumen, la presentación de las oportunidades y fortalezas de los productos florícolas ecuatorianos no son escasos. Sin embargo, se debe tomar en cuenta los factores que constituyen una amenaza y debilidad, que pueda dar como resultado el truncamiento del proyecto en desarrollo. Sin embargo, las expectativas son muy positivas porque se confía en los estudios realizados a través de las metodologías cualitativas aplicadas. Eso permite que el usuario de la guía se encuentre con un proceso organizado que le permita determinar objetivos, como así mismo evaluar continuamente el rendimiento. Además, se presentan las fórmulas necesarias para la

determinación de producto, mercado, e inclusive la selección acertada de operadores logísticos. Todo ello direccionado a tener un resultado de éxito y generar un impacto positivo en el mercado internacional de flores del cual Ecuador tiene las potencialidades para desarrollarse y crecer.

REFERENCIAS

- Aduana del Ecuador. (2011). *Aduana: Archivos: Ecuapass*. Obtenido de https://www.aduana.gob.ec/archivos/Ecuapass/faqs_ECUAPASS.pdf
- Anzil, F. (07 de noviembre de 2021). *Concepto de Control*. Zona Económica. <https://www.zonaeconomica.com/control>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010). *CODIGO ORGANICO DE LA PRODUCCION, COMERCIO E INVERSIONES*. Registro Oficial.
- Banco Central del Ecuador (2015). *Banco Central del Ecuador*. Obtenido de <https://contenido.bce.fin.ec/home1/estadisticas/bolmensual/IEMensual.jsp>.
- Banco Central del Ecuador. (2014). *FUNCIONES DEL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR EN DOLARIZACIÓN*. Obtenido de CONOZCA AL BANCO CENTRAL DEL ECUADOR: <https://www.bce.fin.ec/index.php/funciones-del-banco-central>
- Banco Central del Ecuador. (2021). *LA ECONOMÍA ECUATORIANA INICIA LA RECUPERACIÓN ECONÓMICA CON UNA EXPANSIÓN DEL 2,8% EN 2021*. Obtenido de bce.fin.ec: <https://www.bce.fin.ec/index.php/boletines-de-prensa-archivo/item/1431-la-economia-ecuatoriana-inicia-la-recuperacion-economica-con-una-expansion-del-2-8-en-2021>
- Brume González, M. (2017). Gestión estratégica como herramienta para promover la competitividad de las empresas del sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. Obtenido de <https://www.revistaespacios.com/a17v38n51/17385120.html>
- Brito Gómez, D. (2018). El riesgo empresarial. *Revista Universidad y Sociedad*, 10(1), 269-277. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000100269&lng=es&tlng=es
- Cárdenas, & Sierra. (2020). *Guía Práctica INCOTERMS y su aplicación en la logística*. Editorial de UTADDEO.

- Cardona Arbelaéz, D., Vladimir Balza, F., y Henríquez Fuentes, G. (2017). *Innovación en los procesos logísticos: Retos locales frente al desarrollo global*. <https://hdl.handle.net/10901/10691>.
- CEPAL. (2017). "Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021 Toda una Vida" de Ecuador. Obtenido de Observatorio Regional de Planificación Para el Desarrollo: <https://observatorioplanificacion.cepal.org/es/planes/plan-nacional-de-desarrollo-2017-2021-toda-una-vida-de-ecuador>
- Conacyt. (2016). *Mejoramiento genético de las flores*. Obtenido de centrosconacyt.mx: <https://centrosconacyt.mx/objeto/mejoramiento-genetico-de-las-flores/>
- Cooperación Financiera Nacional. (Agosto de 2020). *Ficha sectorial: Cultivo de Flores*. Obtenido de https://www.cfn.fin.ec/wp-content/uploads/downloads/biblioteca/2020/ficha-sectorial-3-trimestre-2020/FS_Cultivo-de-Flores_3T2020.pdf
- COPCI. (2010). *Código orgánico de la producción, comercio e inversiones*.
- Cristancho Altuzarra, J. (2017). El enfoque sociocrítico: ¿una perspectiva de investigación en vía de extinción? *ReLAPEQ*.
- Duarte Rojas, M. P. (2020). para la comercialización y exportación de flores
- ES LOGÍSTICOS EN EL TRANSPORTE INTERNACIONAL DE CARGA: UN ESTADO DEL ARTE*. Obtenido de Repositorio de la Universidad Militar de Nueva Granada: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/36131/DuarteRojasMari%CC%81aPaula2020.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- EAE Business School. (2021). *Análisis PESTEL: en qué consiste, cómo hacerlo y plantillas*. Obtenido de https://retos-directivos.eae.es/en-que-consiste-el-analisis-pestel-de-entornos-empresariales/#Que_es_el_analisis_PESTEL
- ECOROSSES. (2019). *¿POR QUÉ LAS ROSAS ECUATORIANAS SON LAS MEJORES?* Obtenido de <https://ecoroses.com.ec/es/por-qu-las-rosas-ecuatorianas-son-las-mejores>
- Ecoroses. (2019). *ALTA TECNOLOGÍA QUE GARANTIZA LA CALIDAD DE NUESTRAS ROSAS*. Obtenido de ecoroses.com.ec:

<https://ecoroses.com.ec/es/alta-tecnolog-a-que-garantiza-la-calidad-de-nuestras-rosas>

- El Clarín. (2020). Qué es el método inductivo: significado, pasos y ejemplos. *ClarínCultura*. Obtenido de https://www.clarin.com/cultura/que-es-el-metodo-inductivo-significado-pasos-y-ejemplos_0_6AL5shQEw.html
- El Telégrafo. (2021). *LATAM Cargo transporta más de 13.200 toneladas de flores desde Colombia y Ecuador hacia el mundo*. Obtenido de Eltelegrafo.com.ec: <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/economia/4/latam-cargo-transporta-toneladas-flores-colombia-ecuador-mundo>
- Escadón, J. (2009). *Propuesta Logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la comercializadora Export Flexyl LTDA*. Bogotá: Pontificia Universidad Javeriana.
- Expoflores. (2014). *Quienes Somos: Expoflores*. Obtenido de Expoflores : <https://expoflores.com/quienes-somos/>
- Expoflores. (2019). Informe anual de exportaciones. *Expoflores*. Obtenido de https://expoflores.com/wp-content/uploads/2020/04/reporte-anual_Ecuador_2019.pdf
- Expoflores. (2020). Reporte Anual Mercados de Destino 2020. <https://expoflores.com/wp-content/uploads/2021/06/Reporte-anual-de-mercados-2020.pdf>
- Expoflores. (2021). *Reporte Trimestral Mercados de Destino*. Obtenido de <https://expoflores.com/wp-content/uploads/2021/12/Informe-2do-trimestre-2021.pdf>
- Flores, A. (2021). *65 ejemplos de metas a corto, mediano y largo plazo para cambiar el rumbo de tu vida*. Obtenido de CREHANA: <https://www.crehana.com/pe/blog/negocios/metas-corto-mediano-largo/>
- Gallegos, M. C., Beltrán, L. I., Calderón, L. C., & Guerra, V. (3 de Marzo de 2020). *La diferenciación como estrategia de competitividad en el sector florícola del Cantón Cayambe (Ecuador)*. Obtenido de <https://revistaespacios.com/a20v41n10/a20v41n10p02.pdf>

- Garza, M. C., & Taddei, C. (2016). Definición del mercado de trigo cristalino en el valle del Yaqui, México. *Scielo*. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-33802016000100193
- Herrera, R., y Baquero, M. (2018). Las 5 fuerzas de Porter [Tesis de pregrado no publicada]. Universidad de Chile.
- Iniesta, I. (2016). *Organización comercial eficiente: ¿Qué estructura es mejor?* Obtenido de MarketReal: <https://www.marketreal.es/2016/07/organizacion-comercial-eficiente/>
- Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura (2018). El mercado y la comercialización. *Programa de Fortalecimiento de Capacidades Agroempresariales*, (5), 1-105. <https://doi.org/10.22201/ceiich.24485691e.2014.12.49710>
- López Parras, K. (2017). *Mercado de plantas, flores y follajes en Estados Unidos*. Obtenido de PROCOMER: <http://servicios.procomer.go.cr/aplicacion/civ/documentos/Mercado%20de%20plantas,%20flores%20y%20folajes%20en%20Estados%20Unidos.pdf>
- Manrique Nugent, M. A., Teves Quispe, J., Taco Llave, A.M., y Flores Morales, J.A. (2019). Gestión de cadena de suministro: una mirada desde la perspectiva teórica. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(88), 1315-1146. <https://repositorio.unah.edu.pe/handle/UNAH/26>
- Martínez, & El Kadi, O. (2018). Logística Integral y Calidad Total, Filosofía de Gestión Organizacional orientadas al cliente. *Dialnet*.
- Máxima Uriarte, J. (2021). *¿Qué es la observación científica?* Obtenido de Características: <https://www.caracteristicas.co/observacion-cientifica/>
- Mena Vasconez, P., Vos, J., & Van Om, P. (2018). *Dialnet*. Obtenido de Flores, acaparamiento del agua y responsabilidad empresarial social: certificación de la producción de rosas y reclamos por la justicia ambiental en el Ecuador: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6817019>
- Monta Carrera, G. M. (2019). *Las exportaciones y la tasa de empleo en el sector florícola del cantón Latacunga de la provincia de Cotopaxi*. [Proyecto de

Investigación, Universidad Técnica de Ambato].
<https://repositorio.uta.edu.ec/jspui/handle/123456789/29554>

- Navarro. (2017). *La Logística Inversa: Concepto y Definición*. Obtenido de <https://revistadigital.inesem.es/gestion-empresarial/logistica-inversa-introduccion/>
- Ortega, F. y Ottati, S. (2021) *Plan de internalización de la marca de televisores Blaupunkt hacia el mercado peruano* [Tesis de Pregrado, Universidad del Azuay]. <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/11037>
- Pineda, C. (2018). *Canales de distribución, caracterización y panorama actual*. Repositorio de la Universidad de Nueva Granada. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/17716>
- Pinheiro de Lima, O., Breval, S., Rodríguez, C., y Follmann, N. (2017). A new definition of infernal logistics and how to evaluate it. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 25(2), 2 64-276. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052017000200264>
- PMA. (2017). *Consideración de la Automatización en las Industrias de las Frutas, Vegetales y Flores Frescas*. Obtenido de [pma.com: https://www.pma.com/es/Content/Articles/2017/06/Consideracion-de-la-Automatizacion-en-las-Industrias-de-las-Frutas-Vegetales-y-Flores-Frescas](https://www.pma.com/es/Content/Articles/2017/06/Consideracion-de-la-Automatizacion-en-las-Industrias-de-las-Frutas-Vegetales-y-Flores-Frescas)
- PROECUADOR. (2016). *Nosotros: PROECUADOR*. Obtenido de PROECUADOR: <https://www.proecuador.gob.ec/#>
- Ramos. (2014). *Definición de Desempeño*. Obtenido de Economía: <https://economia.org/desempeno.php>
- Ramos, C. (2015). LOS PARADIGMAS DE LA INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA. *UNIFE*.
- Revista Líderes. (2019). *Aerolíneas transportaron flores de Ecuador y Colombia hacia cuatro continentes*. Obtenido de [Revistalideres.ec: https://www.revistalideres.ec/lideres/flores-exportacion-san-valentin-aerolineas.html](https://www.revistalideres.ec/lideres/flores-exportacion-san-valentin-aerolineas.html)

- Rovira Salvador, I. (2018). *Estudio de caso: características, objetivos y metodología*. Obtenido de Psicología y mente: <https://psicologiaymente.com/psicologia/estudio-de-caso>
- Sánchez, E. (2018). *Análisis de los riesgos y coberturas en las operaciones de comercio exterior del sector florícola ecuatoriano*. Universidad de Guayaquil.
- Sandoval, D. (2014). *Diseño de estrategias para la comercialización y exportación de flores enfocado al mercado ruso enfocado en la asociación de productores y exportadores de flores*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana.
- Servera-Francés, D. (2010). Concepto y evolución de la función logística. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 20(38), 217-234. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81819024018>
- Servicio de Acreditación Ecuatoriano (2019). Actualización 2019 de la Certificación FlorEcuador. Gobierno de la República del Ecuador. <https://www.acreditacion.gob.ec/certificacion-florecuador/>
- Smith, A. (1794). *Investigación de la naturaleza y causas de la riqueza de las naciones*. Valladolid.
- Universidad de Alcalá. (2011). *Fuentes de Información*. Obtenido de Biblioteca de la Universidad de Alcalá: <http://www3.uah.es/bibliotecaformacion/BPOL/FUENTESDEINFORMACION/index.html>
- Universidad de Jaén. (2015). *Metodología Cualitativa*. Obtenido de http://www.ujaen.es/investiga/tics_tfg/enfo_cuali.html
- Universidad de Valencia. (2012). *Métodos*. Obtenido de Estadística Descriptiva: https://www.uv.es/webgid/Descriptiva/331_mtodos.html
- Universidad Nacional del Río Cuarto (2008). La ventaja competitiva de las naciones Michael E. Porter. *Revista Facetas*, 1(91), 5-12. http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1254/1254_u12_act1.pdf
- Villavicencio, C. J. C., Carrión, C. M. G., Salcedo-Muñoz, V. E., y Sotomayor-Pereira, J. G. (2021). El sector florícola del Ecuador y su aporte a la balanza comercial agropecuaria: periodo 2009-2020. *Revista Científica y Tecnológica UPSE*, 8(1), 74-82. Zamora, M.H. (2017) *Teoría de la gestión de procesos: un análisis*

del Centro de Fórmulas Lácteas Infantiles del Hospital Sor María Ludovica de La Plata [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de La Plata].
<http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/61203>



DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Nosotras, **Alvarado Reyes, Domenica Rocio**, con C.C: # 0951839083 y **Cajamarca Mejía, Andrea Carla**, con C.C: # 0930533542 autoras del trabajo de titulación: **El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de mejora de su estructura comercial y de riesgos** previo a la obtención del título de **LICENCIADAS EN COMERCIO Y FINANZAS INTERNACIONALES BILINGÜE** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1. Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **23 de febrero de 2022**

Domenica Alvarado

f. _____

Alvarado Reyes, Domenica Rocio

C.C: 0951839083

Andrea Cajamarca

f. _____

Cajamarca Mejía, Andrea Carla

C.C: 0930533542



REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

TEMA Y SUBTEMA:	El mercado internacional de flores del Ecuador: propuesta de mejora de su estructura comercial y de riesgos		
AUTOR(ES)	Alvarado Reyes, Domenica Rocio ; Cajamarca Mejía, Andrea Carla		
REVISOR(ES)/TUTOR(ES)	Ing. Rodriguez Bustos, Andrea Johanna, Mgs.		
INSTITUCIÓN:	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
FACULTAD:	FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y EMPRESARIALES		
CARRERA:	Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe		
TITULO OBTENIDO:	Licenciadas en Comercio y Finanzas Internacionales Bilingüe		
FECHA DE PUBLICACIÓN:	23 de febrero de 2022	No. DE PÁGINAS:	69 páginas
ÁREAS TEMÁTICAS:	Investigación Operativa		
PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:	Logística, exportaciones, mercado florícola, rosas, guía.		
Resumen:	<p>El mercado internacional de flores sufrió un impacto negativo por la pandemia del Covid-19, lo que generó la posibilidad de estudiar los procesos logísticos para aplicarlos de una manera eficiente para generar una recuperación pronta y desarrollo en el mercado exportador florícola ecuatoriano. La presente investigación se ha caracterizado por el estudio de las teorías logísticas, términos referenciales y legales que rodean al mercado de flores ecuatorianas con miras a la exportación. Además de la fundamentación del marco teórico en su amplitud referente al área y tema. A su vez, también en la presentación del marco metodológico en donde se ha resaltado las fuentes de información para realizar asertivamente la investigación. Sumando a ello, la decisión por medio de los métodos cualitativos que se van a utilizar en la ejecución de la investigación. A través de los Análisis PESTEL y DAFO se logró reconocer los contextos y entornos que atraviesa el mercado, con el fin de generar una propuesta que cumpla la función de guía por medio de la cual los productores florícolas puedan obtener los mecanismos y pautas más eficientes, tanto para la selección de sus productos a exportar, como el territorio al cual dirigirse. Además, cuentan con los recursos académicos suficientes para seleccionar un operador logístico que permita alcanzar su máximo punto de eficiencia.</p>		
ADJUNTO PDF:	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
CONTACTO CON AUTOR/ES:	Teléfono: 0994817690 0968566319	E-mail: alvarado.15ds@gmail.com andrea_carla2312@outlook.com	
CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::	Nombre: Ing. Mónica Echeverría Bucheli, Mgs.		
	Teléfono: PBX: 043804600 o call center: 2222024, 2222025 ext. 5021, 5129		
	E-mail: monica.echeverria@cu.ucsg.edu.ec		
SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA			
Nº. DE REGISTRO (en base a datos):			
Nº. DE CLASIFICACIÓN:			
DIRECCIÓN URL (tesis en la web):			