

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-MATRIZ
FACULTAD DE ECONOMIA Y GESTION EMPRESARIAL

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
MAGÍSTER EN NEGOCIOS INTERNACIONALES

“GESTIÓN DE MARKETING PARA EXPORTAR PÉTALOS COMESTIBLES”

LIDA YOFAIRA HERNÁNDEZ ROJAS

DIRECTOR

Mgr. FERNANDO ROSAS

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

ADMINISTRACIÓN EFICIENTE DE LAS ORGANIZACIONES PARA LA
COMPETITIVIDAD SOSTENIBLE LOCAL Y GLOBAL

LÍNEA DE TRABAJO:

ESTRATEGIAS DE COMERCIO INTERNACIONAL

QUITO, SEPTIEMBRE – 2021

DIRECTOR

Mgrt. Fernando Rosas

INFORMANTES

Mgrt. Pablo Hernandez

Mgrt. Diego Serrano

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por la oportunidad de cursar mi maestría y conocer gente maravillosa que me aportó como profesional y persona y me dio su apoyo en todo momento.

De forma particular, les agradezco a mis padres por su insistencia para conseguir más formación personal y académica, con amor y perseverancia en lograr todo lo que se propone en la vida.

A mi hijo Christopher, por siempre estar a mi lado con su paciencia amor y bondad; esperándome en las noches y ser siempre ese motor que me impulsa a terminar lo que se empezó.

Gracias padres e hijo por apoyarme en este nuevo comienzo.

Lida

ÍNDICE GENERAL

AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE GENERAL	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN EJECUTIVO.....	xii
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO I	2
1. Aproximaciones conceptuales y metodológicas sobre marketing de exportaciones	2
1.1. Marketing global, internacional y de exportaciones.....	2
1.2. La internacionalización.....	6
1.3. Motivos para exportar	6
1.4. Evaluación del mercado internacional.....	7
1.5. Estrategias de penetración en los mercados internacionales	9
CAPÍTULO II.....	10
2. Las exportaciones florícolas a España	10
2.1. Exportaciones ecuatorianas a España	10
2.1.1. Tradicionales.....	10
2.1.2. No tradicionales	11
2.2. Exportaciones florícolas a España	11
2.3. Países exportadores florícolas a España	14
2.4. Exportación florícola de pétalos comestibles a España	16
2.5. Países exportadores de pétalos comestibles a España	17

CAPÍTULO III.....	18
3. Inteligencia del negocio y potencial exportador de la pyme	18
3.1. Información general de la empresa.....	18
3.2. Historia de la pyme	18
3.3. Misión y visión	19
3.3.1. Misión	19
3.3.2. Visión.....	19
3.4. Razones para exportar.....	19
3.5. Análisis general de la empresa.....	20
3.5.1. Factores económicos.....	21
3.5.2. Factores socio culturales.....	21
3.5.3. Factores legales y políticos	22
3.5.4. Análisis tecnológico.....	22
3.6. Análisis de la organización	23
3.7. Matriz FODA.....	24
3.7.1. Análisis financiero	36
3.7.2. Análisis del producto	39
3.7.3. Análisis comercial.....	41
3.7.3.1. Análisis de las encuestas	43
3.7.3.2. Proyección	49
3.7.4. Análisis de la oferta	50
3.7.5. Fortalezas y debilidades.....	51
3.8. Potencial exportador de la pyme.....	52
CAPÍTULO IV	53

4.	Oportunidades del negocio y sus objetivos de marketing de exportación en el mercado español	53
4.1.	Inteligencia competitiva.....	53
4.1.1.	Empresas exportadoras de pétalos comestibles a España.....	53
4.1.2.	Tipos de pétalos comestibles comercializados	53
4.1.3.	Precios de los productos	56
4.1.4.	Estrategias de penetración en el mercado de los competidores	57
4.1.5.	Canales de distribución.....	58
4.2.	Análisis del entorno del mercado español	58
4.2.1.	Indicadores socio económicos y macroeconómicos de España.....	59
4.2.2.	Análisis PEST del mercado español importador de pétalos comestibles .	61
4.2.3.	Análisis del entorno competitivo	61
4.3.	Estructura del mercado español de pétalos	69
4.3.1.	Condiciones de acceso al mercado	69
4.3.2.	Acuerdos comerciales Ecuador- España.....	71
4.3.3.	Canales de distribución.....	73
4.3.4.	Establecimiento de precios	75
4.3.5.	Barreras arancelarias y medidas no arancelarias	75
4.3.6.	Prácticas de negocio.....	77
4.3.7.	Regulaciones.....	77
CAPÍTULO V.....		81
5.	Planteamiento de marketing de exportaciones.....	81
5.1.	Fijación de los objetivos de mercado de exportaciones.....	81
5.2.	Formas de entrada y penetración al mercado español	81
5.3.	Etapa del proceso de internacionalización.....	86

5.4.	Descripción del producto de exportación	88
5.5.	Propuesta de distribución.....	90
5.6.	La comunicación como herramienta de promoción.....	92
5.6.1.	Herramientas de la mezcla de promoción.....	92
5.7	Establecimiento de precios	95
CAPÍTULO VI		96
6.	Proyección económica y financiera	96
6.1.	Estructura económica y financiera.....	96
6.2.	Gastos iniciales	102
6.3.	Punto de equilibrio.....	103
6.4.	Balance General.....	106
6.4.1.	Balance de pérdidas y ganancias	106
6.4.2.	Análisis financiero	112
6.5.	Indicadores financieros	112
CAPÍTULO VII.....		114
7.	Aspectos finales de la investigación	114
7.1.	Conclusiones	114
7.2.	Recomendaciones	117
7.3.	Referencias bibliográficas.....	118

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Histórico exportaciones de rosas	12
Tabla 2. Ponderación factores internos de la empresa.....	25
Tabla 3. Ponderación factores externos de la empresa	27
Tabla 4. Balance general.....	37
Tabla 5. Estado de resultados	38
Tabla 6. Determinación de la muestra	43
Tabla 7. Interesado en tener en su mercado pétalos comestibles.....	43
Tabla 8. Probar pétalos comestibles	44
Tabla 9. ¿En qué productos los utilizaría?.....	44
Tabla 10. Conoce alguna marca de pétalos comestibles.....	45
Tabla 11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?.....	46
Tabla 12.¿Cómo haría sus órdenes de compra?.....	46
Tabla 13. Agrado del producto	47
Tabla 14. Preferencia de color de pétalos comestibles	48
Tabla 15. Proyección de la demanda de flores ecuatorianas a España	49
Tabla 16. Precios proyectado venta a España.....	50
Tabla 17. Exportaciones de flores a la U.E.....	60
Tabla 18. Principales exportadores de flores en el mundo	63
Tabla 19. Certificados para las rosas orgánicas.....	79
Tabla 20. Características del producto.....	82
Tabla 21. Precio de venta.....	95
Tabla 22. Estado de situación financiera	99
Tabla 23. Tabla de amortización del crédito.....	103
Tabla 24. Punto de equilibrio.....	104

Tabla 25. Valor Actual Neto.....	105
Tabla 26. Balance General.....	106
Tabla 27. Gastos administrativos.....	109
Tabla 28. Gastos ventas	111
Tabla 29. Valor actual neto.....	112

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: 5 Pasos a seguir para los mercados	3
Figura 2: Componentes de la mercadotecnia.....	6
Figura 3: Exportación de rosas por toneladas	13
Figura 4: Porcentaje flores exportadas	14
Figura 5: Países exportadores	14
Figura 6: Ecuador precio por kilo exportado de rosas	15
Figura 7: Variables del entorno	20
Figura 8: Organigrama de la empresa.....	28
Figura 9: Organigrama funcional.....	30
Figura 10: Organigrama funcional – Departamento financiero.....	31
Figura 11: Organigrama funcional.....	32
Figura 12: Organigrama funcional.....	33
Figura 13: Organigrama funcional.....	35
Figura 14: Diseño del producto	40
Figura 15: Elementos de costo del producto.....	41
Figura 16: Interesado en tener en su mercado pétalos comestibles	43
Figura 17: Probar pétalos comestibles	44
Figura 18:¿En qué productos los utilizaría?	45
Figura 19:¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?.....	46
Figura 20: ¿Cómo haría sus órdenes de compra?	47
Figura 21: Agrado por el producto	47
Figura 22: Preferencia de color de pétalos comestibles.....	48
Figura 23: Tipo de flores comestibles.....	55

Figura 24: Pétalos comestibles	64
Figura 25: Ciclo de la competencia en el mercado	65
Figura 26: Productos sustitutos	66
Figura 27: Fundas y cajas para el empaque	83
Figura 28: Diseño de la etiqueta del producto	84
Figura 29: Diseño de la etiqueta del producto nacional.....	84
Figura 30: Proceso de comercialización	91
Figura 31: Estructura económica financiera	97
Figura 32: Balance de situación.....	98
Figura 33: Punto de Equilibrio.....	104

RESUMEN EJECUTIVO

Ecuador tiene factores climáticos y geográficos únicos que han contribuido a la cultura de todos los tipos de flores de alta calidad; el país se ha desarrollado en uno de los exportadores más importantes de este producto. La cocina gastronómica, que es constantemente innovadora, es un gran éxito para ofrecer productos que proporcionan al paladar un sabor único. Por esta razón se pensó, que la creación de un sabor incomparable en la boca, es el medio de alcanzar uno de los mercados más atractivos como es el español y en este caso de los pétalos comestibles que se cultivan para usar la generosidad del país ecuatoriano.

El objetivo de la investigación fue estructurar una propuesta de gestión de marketing aplicable a la exportación de pétalos comestibles y su correspondiente proyección económica-financiera para el período 2019-2022.

La metodología tuvo un carácter teórico-práctico. La primera parte tuvo un enfoque cualitativo y un alcance exploratorio, a partir de la teoría de Marketing Internacional; complementándose con los postulados teóricos de Investigación de Mercados pertinentes, para la instrumentación del componente práctico del estudio que corresponderá a un diseño no experimental transversal, de alcance descriptivo de datos secundarios relativos al mercado español.

El resultado de la investigación hace referencia al potencial exportador de la PYME, el cual por su locación y lo más importante su trayectoria, califica para optar por este nuevo camino de la diversificación de productos.

España es un país en el que predomina el gusto por lo exótico, es por esto que desde este punto de partida se distinguirán las oportunidades que se tiene en la exportación del producto, dando a conocer la estructura del mercado español; con el fin de lograr la gestión de marketing.

INTRODUCCIÓN

Hace diez años atrás el Ecuador identificó el inmenso potencial que posee para el cultivo y exportación de flores, actualmente esta actividad ha captado una importante parte del mercado internacional, dado las bondades climáticas proporciona ventajas para la producción de una variedad de flores, donde se incluye las alstroemerias, claveles, crisantemos margaritas, gipsófilias, especies de limonium y lirias.

El entorno geográfico climático y su ambiente natural proporcionan al país diversos beneficios, así como la diversidad regional favorecer el crecimiento de distintas flores, esto junto con la tecnología e infraestructura, logran que la industria ecuatoriana de flores, han posesionado como uno de los principales líderes del mercado internacional

Para el año 2019, las exportaciones de rosas alcanzaron un total de 649 millones en el Ecuador, con un equivalente del 74% de las exportaciones, según el informe. Expoflores (2018) seguido de las flores de verano con el 12% del total exportado, la gipsophila con el 8%, después de los claveles con el 2%, así los crisantemos y lirios alcanzan el 1% cada uno, el resto de flores presenta en 2% de exportación.

Debido a su exquisito aroma de las rosas blancas y rojas, mismas que fusionadas entre sí generan un olor y sabor inigualable para el paladar. Los pétalos son mezclados con frutas acididad generando novedosos platillos, mientras que los pétalos rojos poseen un aroma más fuerte, son mezclados con chocolate o ensaladas proporcionado una excelente opción gastronómica.

Por lo que prestigiosos *chefs* han inventado una variedad de platos a base de rosas comestibles, siendo esta la nueva moda que está en el mercado a nivel mundial.

En el Ecuador las rosas se utilizan para las decoraciones de ambientes festivos, así como para ingredientes de perfume jabones y demás esencias.

CAPÍTULO I

1. Aproximaciones conceptuales y metodológicas sobre marketing de exportaciones

En este apartado se identifican los postulados teóricos que se emplean en el desarrollo del estudio, la propuesta fue diseñada sobre una base teórica y metodológica, con el objeto de unificar ideas referentes al contenido del proyecto. Se abarcarán puntos clave como el marketing internacional, marketing global y el marketing de exportaciones sin dejar a lado un término clave la comercialización, identificando la estrategia a seguir para la venta del producto.

1.1. Marketing global, internacional y de exportaciones

Warren (2009) describe el marketing como un proceso de funcionamiento y organización, para proporcionar a los clientes la comunicación, la gestión de la comunicación, la explotación de la entidad y cada una de las partes, las operaciones de mercadeo se centran en ciertas iniciativas empresariales, para satisfacer las necesidades de sus clientes que ofrece productos y servicios de valor competido. Comercialización mixta (producto, precio, promoción y plaza) contiene las principales herramientas de un mercado.

Warren (2009) ha diseñado como un conjunto de clientes a lo largo del contexto del mercado. Los especialistas de mercadeo en exportación conllevan no solo el producto nacional que lo expendan en el mercado internacional, dado que el producto nacional es solo el punto de partida.

El proceso de comercialización según Kotler (2009), debe seguir los pasos mostrados en la figura 1.

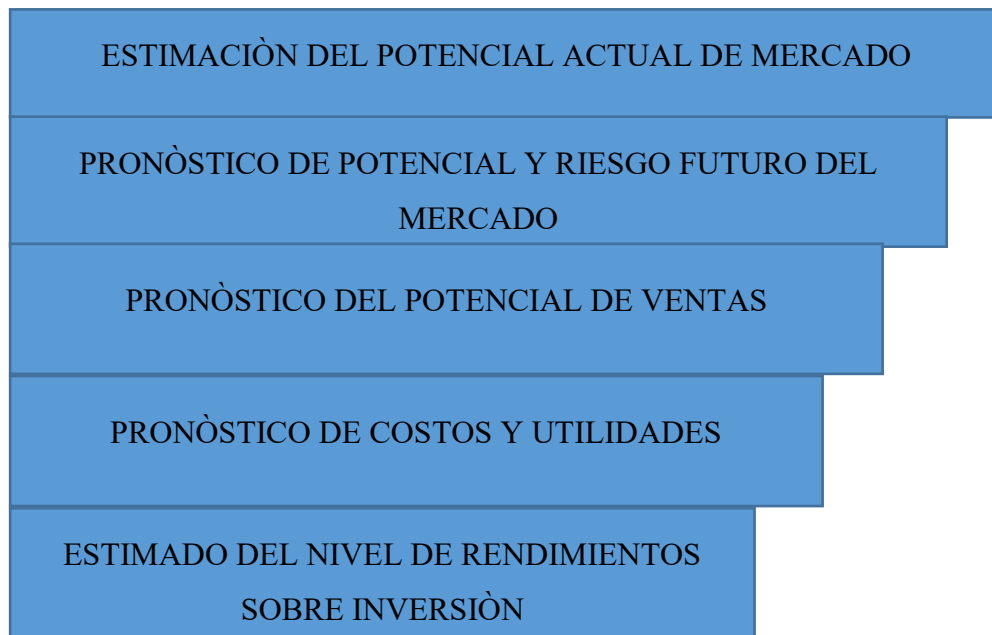


Figura 1: 5 Pasos a seguir para los mercados

Fuente: Kotler (2009)

- Estimación del potencial actual del mercado: se debe estimar las ventas totales en cada mercado, esto comprende el uso de datos publicados y de los datos primarios de la empresa.
- Pronóstico de potencial y riesgo futuro del mercado: La empresa, necesita pronosticar las ventas futuras, para lo cual es necesario proyectar el desarrollo político, económico y el impacto de estos en las ventas.
- Dirección de Pronóstico del potencial de ventas: El estimar las ventas de la empresa requiere estimar su participación en el mercado con base en la ventaja competitiva.
- Pronóstico de costos y utilidades: Los costos dependerán de la estrategia de entrada que contemple la empresa, es decir, que, si exporta y concede licencias, los costos se especificarán en los contratos y si establece instalaciones de producto

en el país, la estimación de costos deberá comprender las condiciones locales de trabajo, los impuestos, las prácticas comerciales.

- Estimado del nivel de rendimientos sobre inversión: El flujo pronosticado de ingresos deberá relacionarse con el flujo de inversiones para derivar la tasa implícita de rendimiento. Ésta deberá ser lo bastante alta para cubrir el rendimiento objetivo de la empresa sobre su inversión y el riesgo de comercialización de ese país.

Lo esencial del mercado son las necesidades y las expectativas de la demanda, es decir las necesidades que forma parte de cada individuo, misma que se adapta según la cultura y personalidad individual, junto con la capacidad de compra, estos factores se convierten en demanda. Las compañías investigan las expectativas de los clientes potenciales para determinar una propuesta de valor que satisfaga las necesidades, logrando con ello un alto grado de fidelización.

Por su parte Vergara (2012), se refiere al marketing como la satisfacción del cliente mediante el uso de un conjunto de herramientas, las cuatro (P), es decir, precio, producto, plaza y promoción; de igual manera el mercadeo integra a un conjunto de principios, metodología y técnicas que buscan por medio de ello conquistar un mercado, posesionar a la empresa con el cumplimiento de objetivos y satisfacer las expectativas de los clientes o consumidores, por tanto el marketing es un orientación con la cual se gestiona la comercialización de diversos productos o servicios.

Warren (2009), argumenta que el mercadeo internacional verdaderamente conlleva la expansión de los límites comerciales para así buscar oportunidades y amenazas del producto en cualquier parte del mundo. El entrar a distintos mercados específicos extranjeros, la forma de pensar de los altos mandos y por su puesto de las oportunidades y amenazas que se tenga. Según lo dicho anteriormente, la empresa busca extender la venta de productos hacia fuera, siendo importante establecer acciones para soportar el marketing internacional, específicamente en el sector doméstico y la venta externa como ventaja adicional.

El marketing global se trata según Rodal (2005), de la toma de decisiones a nivel de estandarización, así como adaptación a la oferta que siga siendo atractivo a nivel internacional.

La organización global de las necesidades se detalla a continuación:

- a. Adecuados sistemas: debe recolectar y verificar las fuentes de información estadística pública y revistas técnicas dentro y fuera del país y relacionadas con el país de origen.
- b. Identificación, recopilación, resumen y registros electrónico de toda la información de la inteligencia de mercado.
- c. Expansión de la cobertura de la información a distintas áreas regionales en el mundo.

El marketing global ocurre cuando las posibilidades de las economías ofrecen en la escala que crean estrategias de marketing para las empresas internacionales. Cuando la actividad de marketing se centra en el nivel global, el mundo se adquiere en uno como si fuera una bola grande que te convierte en necesidades similares en las partes del consumidor.

Una empresa tiene muchas oportunidades para entrar en el mercado global, las cuales van desde la exportación hasta alianzas con empresas extranjeras.

Uno de los beneficios de la comercialización es que las estrategias utilizadas solo pueden accionar todos los mercados, esto se debe a los sabores y preferencia del cliente. Los productos vendidos pueden ser los más conocidos en el país, pero eso no significa que sea en otro.

La mercadotecnia internacional se compone de:

El marketing de exportación, capta al cliente en el contexto del entorno de mercado total. El marketing global es la toma de decisiones relativas al nivel de estandarización y de adaptación de la oferta para que siga siendo atractiva en los mercados foráneos de la empresa. El marketing multinacional es el proceso de publicidad y venta de productos y servicios a clientes de todo el mundo. (figura 2)



Figura 2: Componentes de la mercadotecnia

Fuente: Lee Kim (2008)

1.2. La internacionalización

La internacionalización de la visión de marketing tiene oportunidades y desafíos interesantes, independientemente de si los gerentes deciden proporcionar productos o servicios en todo el mundo. Por lo tanto, la internacionalización ofrece grandes oportunidades para restringir la gestión continua y productiva.

Este sería el punto de partida de la exportación, que, según Rodríguez (2012), es el beneficio legal de los bienes nacionales o nacionalizados para el uso o consumidores en el extranjero, que existen en la ley aduanera dos precios de exportación más importantes. En el análisis de esta definición, vemos un área enorme que se deriva de esta actividad, ya que no se limita a la venta de productos nacionales, si no que permite la comercialización.

1.3. Motivos para exportar

Vergara (2012), resalta la existencia de varias oportunidades orientadas a incursionar en mercados internacionales, puesto que la internacionalización ofrece grandes ventajas para la compañía. Según Vergara (2012), lo esencial es contar con un producto de calidad de exportación con características atractivas, a precios competitivos; sin embargo, no todo producto del mercado internacional cumple con estos parámetros.

Según PROCOLOMBIA (2017), existen diversas razones para exportar un producto, incluidos los beneficios y demás oportunidades del mercado; por medio de negociaciones

específicas logra alcanzar mayor rentabilidad, por medio de la cual cubre las necesidades en los mercados internacionales.

Evidenciar las razones que generan el proceso de exportación es fundamental ya que es más factible el encontrar más rápido su mercado; entre estas razones se encuentran: la variación del mercado y la independencia económica local. Adquirir experiencias y convenios con entidades extranjeras, generando ventas con mayor volumen. Según PROCOLOMBIA (2017) existen más razones por las que las empresas deciden emprender la travesía de la internacionalización:

- Diferenciar viene y mercados para competir internacionalmente fortaleciendo a la economía.
- Obtener mayor competencia por medio de la compra de nueva tecnología.
- Efectuar convenios comerciales con entidades internacionales para minimizar costos y optimizar la operatividad y diversidad de productos.
- Minimizar los riesgos de perder participación en varios mercados.
- Aumentar el volumen de ventas y la producción de la empresa.
- Aprovechar las ventajas y oportunidades que ofrece los mercados por medio de acuerdos preferenciales.
- Incursionar en el mercado internacional por medio de la globalización económica.
- Optimizar la rentabilidad por medio de la exportación asegurando la permanecía de la empresa a plazo extendido.

1.4. Evaluación del mercado internacional

El sistema de valoración de los ingresos del marketing internacional es un proceso de niveles, el objetivo más importante, es recomendar qué mercado internacional ofrece mejores oportunidades de productos o mejores servicios de éxito. Se debe instaurar la rentabilidad del negocio dentro del mercado local. En este punto, es importante obtener datos descritos relacionados con el mercado objetivo a fin de fortalecer la toma de decisiones de exportación.

Selección final

Haciendo una evaluación al mercado internacional se conoce las naciones potenciales, donde la empresa investigue a los competidores directos que ya estén posesionados en esos mercados, a fin de generar costos más exactos relacionados con la entrada al mercado.

Experiencia directa

El gerente debe investigar los nuevos mercados para conocer la cultura y las estrategias comerciales, a fin de valorar el mercado; con el conocimiento adecuado del mercado se podrá determinar de qué manera ese país es similar o diferente a su propio mercado interno donde la empresa ya opera. Se debe tener en cuenta que se está ahí de paso y se sabe lo que se tiene de experiencia del país de origen, basando las expectativas en conocimientos reales. Así Arroyo (2010) afirma que las oportunidades de negocios son situaciones nuevas, con nuevos productos, servicios, materiales y métodos de organización que puede ser introducido para crear un valor superior.

Kotler (2009), establece 4 variables que se han de considerar para elegir o desechar algún mercado:

- Estimación del potencial actual del mercado: se debe estimar las ventas totales de la industria a ingresar en cada país.
- Predicción de la competencia y riesgo futuro: la empresa pronostica las ventas a futuro de la empresa, esto resulta algo difícil, por lo que es necesario predecir el desarrollo económico político y estos impactos generando en las ventas del sector. orientar las estimaciones de las ventas de la empresa, para diagnosticar la participación en el mercado según la ventaja competitiva es otro aspecto importante.
- Estimar los costos y utilidades depende de las estrategias que contemple la empresa para la generación de ingresos.
- Cuantificar el nivel de inversiones, establecido la tasa de rendimiento esperado que el permitirá cubrir los costos y gastos generando rentabilidad.

1.5. Estrategias de penetración en los mercados internacionales

Peñaloza (2005) considera que la estrategia de una empresa es una guía para competir en los mercados elegidos, esta estrategia marca un rumbo que orienta al personal de la empresa. Para llevar un plan de estrategia se debe tener un plan de comercialización de exportación. La formulación del plan de comercialización de exportaciones debe de tener una serie de decisiones relacionadas con el desempeño de la exportación, en el progreso de la entidad, en la generación de los productos. Todo este plan depende mayoritariamente de la información investigada durante la planificación. Es muy importante conseguir la participación de todas las direcciones para tener una meta común y trabajar en conseguirla. El plan de comercialización de exportaciones se centra en:

- **Objetivos de comercialización:** fijar objetivos claros y concisos de comercialización de exportaciones dándolos a conocer en toda la empresa los cuales deben ser claros realistas y alcanzables. Este análisis ayuda a tener en cuenta las ventajas competitivas de la empresa que le darán una posición privilegiada en los mercados de exportación sus puntos débiles son los cuellos de botella que puede haber en las actividades de comercialización. es prioridad investigar las fortalezas y debilidades de la empresa con sus rivales para así tener una competencia adecuada.
- **Segmentación del mercado:** es necesario identificar las fortalezas y puntos débiles de la compañía en comparación con sus competidores, a fin de efectuar un análisis competitivo adecuado.

CAPÍTULO II

2. Las exportaciones florícolas a España

Las flores han sido comúnmente utilizadas solo para adornar casas, edificios, parques y diferentes partes que cotidianamente las vemos; pero todo ha evolucionado y las flores se han convertido en una parte esencial para algunos chefs que las utilizan en sus menús cotidianos.

Las flores comestibles en cuanto al área culinaria se han transformado en el hito de la moda actual a nivel mundial, inicialmente se utilizaron en los restaurantes de gourmets, actualmente se ha convertido en un distintivo en supermercados que requieren competir a gran escala.

En España se ha implementado este tipo de comidas en los restaurantes más refinados, aunque fue difícil su aceptación poco a poco se posesionó en el mercado; por lo que se puede pensar que no es un mercado nuevo, porque se utiliza como un complemento a un producto.

Es así que se procede a analizar las exportaciones ecuatorianas a España, los países que exportan a ese país y los países que exportan pétalos comestibles.

2.1. Exportaciones ecuatorianas a España

Las exportaciones se dividen en dos grandes grupos, según Díaz (2010), los productos tradicionales, relacionados con aquellos que históricamente se han venido produciendo y exportando, y los no tradicionales que se han incorporado en los últimos años a la exportación.

2.1.1. Tradicionales

La oficina económica y comercial de España en Ecuador (2017) afirma que el sector con mayor índice de exportación a este país es el agroalimentario, el cual para el año 2017 incrementó su exportación de 16.4%, equivalente a 576.5 millones de euros, con un peso de 96.4% en comparación del total exportado por Ecuador, por tal razón la oferta ecuatoriana destinada al mercado español, corresponde al modelo de exportación tradicional, el cual se centra en productos agroalimentarios y pesqueros, los cuales tiene

mayor potencial. Excluyéndose de esto el petróleo que si lugar a dudas Ecuador es el primer producto exportado al mundo pero que a España no tiene participación alguna.

Al igual que el año anterior según la oficina económica de España en Ecuador (2017) la partida de “preparaciones y conservas de pescado”, que se relaciona con las conservas de atún, siendo la partida más relevante en el 2017, aumentado el 49% , posesionado 266.3 millones de euros , es decir el 44.5% de las exportaciones totales a España, así mismo las exportaciones de frutas tropicales , como el banano, conservas de frutas y madera ganan posesión con volumen de exportación, donde el 2017 se registró exportaciones a España valores por 11, 7 y 5.6 millones de euros, sumando en conjunto 32 millones de euros representado el 5.5% del total explorable.

En este sentido se considera que el mercado español se ha constituido como una plataforma para las exportaciones ecuatorianas, favorecían las facilidades y ventajas en el acuerdo de Ecuador con la unión europea, donde la oferta competitiva son aliados adecuados con los que cuenta el país para ganar espacio en el mercado europeo.

2.1.2. No tradicionales

Las exportaciones no petroleras, conllevan importancia en la economía del Ecuador, donde por cada 100 dólares de producción nacional, 12 corresponde a las exportaciones no petroleras, las cuales según FEDEXPORT (2018), conforman el 59% de la producción tradicional, y el 41% de la producción no tradicional. El aumento de las ventas de petróleo se impulsó por el crecimiento anual del 6% en las exportaciones tradicionales y el 4% de las no tradicionales; para el Ranking de los cinco productos no petroleros exportables resalta el comportamiento del camarón en primer lugar con un aumento anual del 8%, mientras que los enlatados de pescado y banano, presentaron un incremento del 8% y 5%, así mismo las flores registró una caída en las exportaciones del 3%, el cacao y los elaborados alcanzaron una recuperación de las ventas con el 9%, por el récord de producción y mejoramiento en precios internacionales a mitad del año.

2.2. Exportaciones florícolas a España

Según la tabla 1, se aprecia que, en el 2018, Expoflores (2018) registro en el año 1990 aumentos en la exportación de rosas, con variaciones negativas para el 2009 al 2018 en el valor Fob. para el 2009 y 2010 las exportaciones se redujeron del 11.7% al 7.9%, debido

a las crisis financieras internacional, repercutiendo al siguiente año. Además, durante el 2018 se observa una retracción en las ventas a nuestro principal comprador, E.E.U.U. y un crecimiento general en las exportaciones de nuestros principales competidores. En el año 2018 la exportación de rosas disminuyó a los \$635 millones, con un decremento del 2.8% en relación a los \$654 millones exportado en el año 2017, en donde se registró un aumento del 8.9% comparado con el periodo anterior.

En cuanto al volumen para el 2018 la exportación de rosas se posesionó con 123 mil toneladas métricas, mostrando un crecimiento del 0.8% en comparación al 2017, donde se exportó 124 mil toneladas. (Expoflores 2018)

Tabla 1. Histórico exportaciones de rosas

ECUADOR: HISTORICO EXPORTACIONES DE ROSAS				
AÑO	USD MILES	TONELADAS	USD MILES	TONS
1990	6952	3173		
1991	10908	4882	56,9%	53,9%
1992	13655	5332	25,2%	9,2%
1993	23460	8729	71,8%	63,7%
1994	36049	12406	53,7%	42,1%
1995	54526	17262	51,3%	39,1%
1996	68596	26501	25,8%	53,5%
1997	89643	29106	30,7%	9,8%
1998	111955	37785	24,9%	29,8%
1999	124026	38045	10,8%	0,7%
2000	135408	46505	9,2%	22,2%
2001	166316	50895	22,8%	9,4%
2002	215888	61822	29,8%	21,5%
2003	241987	61713	12,1%	-0,2%
2004	257651	59939	6,5%	-2,9%
2005	288233	93870	11,9%	56,6%
2006	309151	72130	7,3%	-23,2%
2007	347571	64739	12,4%	-10,2%
2008	538973	103530	55,1%	59,9%
2009	475916	87485	-11,7%	-15,5%
2010	438400	77506	-7,9%	-11,4%
2011	501747	87275	14,4%	12,6%
2012	533332	87895	6,3%	0,7%
2013	602211	109569	12,9%	24,7%
2014	587210	103585	-2,5%	-5,5%
2015	604657	111445	3,0%	7,6%
2016	600570	109855	-0,7%	-1,4%
2017	654053	124410	8,9%	13,2%
2018	635695	123357	-2,8%	-0,8%

Fuente: Expoflores(2018)

Como se aprecia en la figura 3, según Expoflores (2018), en el 2018 las exportaciones de rosas bajaron a USD 635 millones, lo cual indica un decrecimiento del 2.8% con respecto a los USD 654 millones exportados en el 2017, año en el que se registró un crecimiento del 8.9% en relación con el 2016.

En volumen, en el 2018 las exportaciones de rosas se ubicaron sobre las 123 mil toneladas, evidenciando una disminución del 0.8% con relación al 2017; año en el cual se exportaron 124 mil toneladas. El precio referencial por cada kilo de rosas se ubicó en \$5.15, presentando una reducción del 2.0% (0.10ctv) en relación al 2017, en la última década el valor más alto se presenta en el 2012 con \$6.07 por kilo de rosas exportadas.

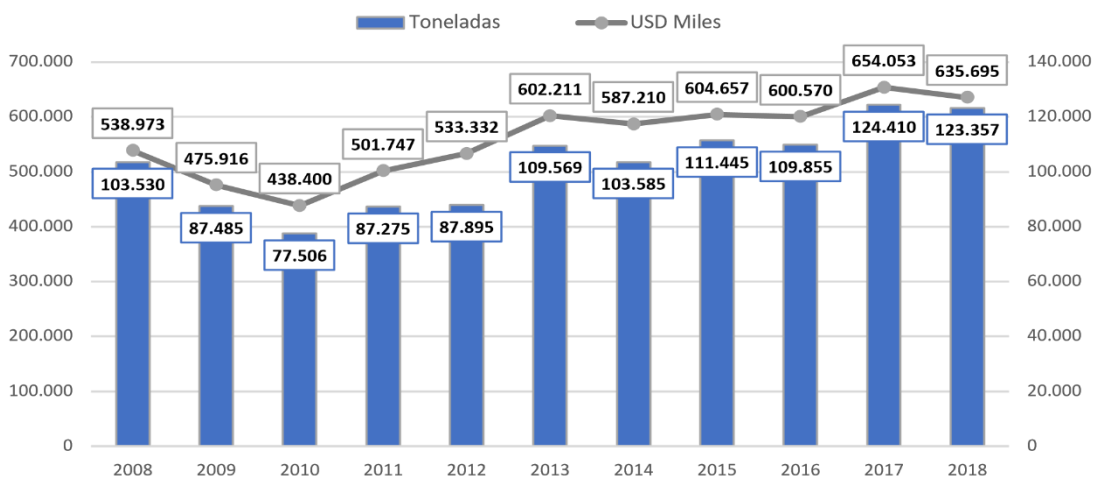


Figura 3: Exportación de rosas por toneladas

Fuente: Expoflores (2018)

Durante el 2018, como se ve en la figura 4, según Expoflores (2018), dentro de las exportaciones de flores, predominaron las rosas con el 75% del total de participación, seguido de las flores de verano que no tienen partida arancelaria propia del 10%, la gypsophilia con el 7%, los claveles con el 2% y las astromelias, lirios y crisantemos con el 1%, las demás flores presentan el 2% restante en la participación.

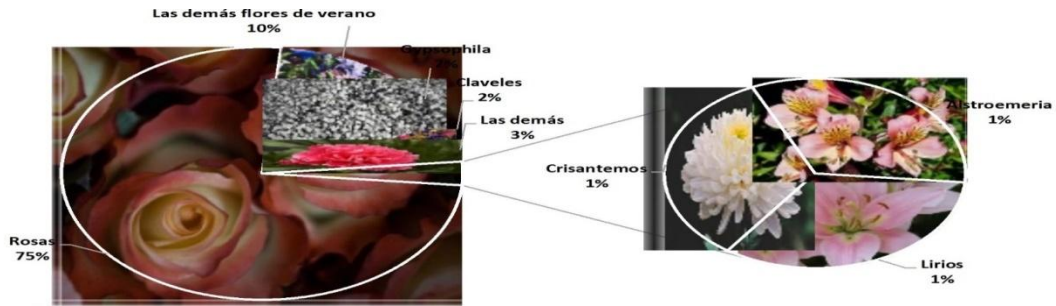


Figura 4: Porcentaje flores exportadas
Fuente: Expoflores, (2018)

2.3. Países exportadores florícolas a España

Según la figura 5, se observa los cinco principales productores de rosas de acuerdo Expoflores (2018), controlan el 93% de la demanda mundial; en el año 2018 la participación de Holanda obtuvo el 43% de la exportación mundial, seguido por Ecuador con el 19%, en tercer lugar, esta Kenia con el 15%, Colombia con el 10% y Etiopía con el 6%. el resto de exportación pertenece al 7% de la demanda mundial, (figura 5).

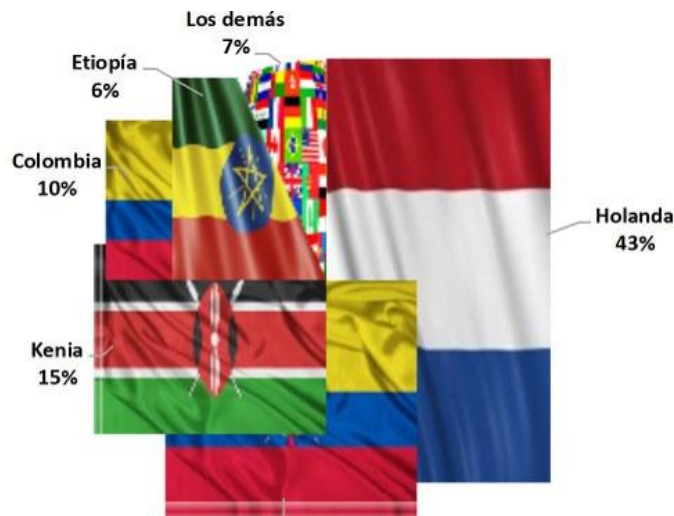


Figura 5: Países exportadores

Fuente: Expoflores (2018)

Para el 2018 según Expoflores (2018), las exportaciones de rosas experimentaron un decremento del 2% pasando de 513 millones exportado en enero a septiembre del 2017 a 503 millones en el mismo periodo para el 2018, en cuanto al volumen exportado en

toneladas métricas presentó un aumento de 0.6%, de 96mil toneladas de enero a septiembre del 2017 a 96.6 mil toneladas para el 2018.

Según Expoflores 2018. el precio por kilo en el año 2018 creció un 2.5%, en relación al 2017, reduciendo del \$ 5.26 a \$ 5.15 del precio por cada kilo de rosas exportadas para el año 2018, el mercado americano y ruso presenta un decremento en el precio de exportación de rosas de 6% a 2% con relación al año 2017, el mercado europeo presento un aumento del 2% en el precio por kilo exportado de rosas ecuatorianas, alcanzado \$4.87 para el año 2017 a \$4.97 en el año 2018 (figura 6).

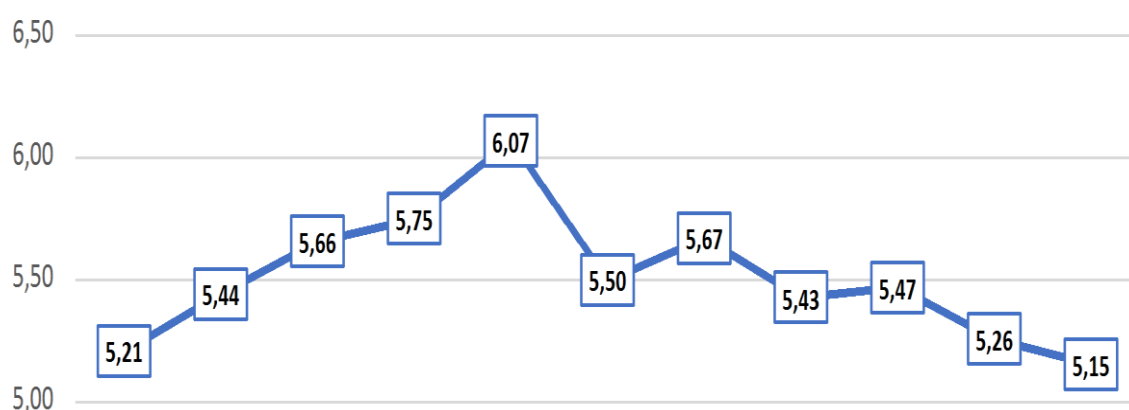


Figura 6: Ecuador precio por kilo exportado de rosas

Fuente: Expoflores (2018)

Para el año 2018 las exportaciones de rosas se redujeron 2.8% en el valor y 0.8% en volumen con relación al 2017, en los sectores se presentó variaciones negativas en el valor FOB como es las flores de verano con el 16.1%, las gypsophilia con el 6.3%, las flores que presentan aumentos en el valor Fob es los claveles con el 11.7%, los lirios con el 40.2%, crisantemos con el 1.2%, aster 17.2%. (Expoflores, 2017).

Los países productores más importantes a nivel mundial en el sector florícola es Colombia y Ecuador, el país abastece con su producción a Holanda, Rusia y EE. UU, mientras que Colombia cubre la demanda de la Unión Europea y Norte América, es necesario destacar que Colombia es el segundo exportador mundial de flores, por delante de Ecuador y el primero en comercializar claveles.

Cabe mencionar a Kenia en África oriental, es un país famoso por sus safaris, pero al norte se encuentran hectáreas de plantaciones de flores como principal producto, la rosa. Este país pequeño es en este momento el principal productor de rosas y productor fundamental exportador de la unión europea.

Es Europa donde se genera la mayoría de las importaciones, en la Unión Europea se exporta el 50% de la producción mundial, representado un total de 3400 millones de euros en gastos (Expoflores 2015), en este continente se concentra la mayor parte de compradores, exportando un total de 2 millones de toneladas de flores al año, de los cuales Holanda cuenta con el 85% de las exportaciones, así Holanda distribuye anualmente 1.7 millones de toneladas de flores a Alemania, Francia, Suiza y Reino Unido. Atrás, Holanda, Italia, España, Francia y Alemania concentran los más grandes cultivos de flores en la Unión Europea. Ninguno se acerca a Holanda, Kenia, Colombia y Ecuador que son los líderes mundiales del sector floricultor.

Holanda ha ganado el ser el primer productor debido a que se encuentra en el desarrollo de la ingeniería genética donde es un líder innato, por lo cual puede originar flores más resistentes, duraderas, vistosas, siendo la razón fundamental de su monopolio, la capacidad de distribución y mercadeo, ya que cuenta con un sistema de subasta más grande, propiciando cultivos de países emergentes. obteniendo un volumen de producción de origen extranjero el cual es exportado desde su propio mercado.

2.4. Exportación florícola de pétalos comestibles a España

A nivel mundial se está dando el consumo de productos orgánicos, lo que ha colocado al sector florícola a la consecución de esta idea, pero la producción de flores orgánicas tiene una oferta limitada porque son los productores minoristas quien las cultivan y ofertan por los costos de producción elevados. Según estudios hechos por Proecuador (2013) la producción orgánica genera altos costos, debido a la adopción de nuevos cultivos estándares para su comercialización.

Nevado Ecuador, producía en inicio solo tres variedades de rosas organizas: Dark Pink, White y Red, las cuales tuvo mayor demanda, siendo las ultimas debido a la dulzura, misma que se cultivaron.

La exportación de flores comestibles de la florícola Nevado Ecuador, según Agrocencos Ecuador (2010), ascendió a un millón de tallos comestibles de distintas tonalidades cuyo destino principal es el mercado español, en el cual se efectuaban envíos diarios de productos, los cuales apuntaban a restaurantes de reconocida calidad, en el Ecuador, el sector es exclusivo de restaurantes en Quito y Guayaquil.

2.5. Países exportadores de pétalos comestibles a España

El mercado de rosas más importante a nivel mundial se encuentra en Holanda, su tamaño es como el complejo de Mónaco, donde ingresan todo tipo de flores del mundo, el cual goza del interés total de los competidores, cuenta con un área aproximada de 155 kilómetros cuadrados, se distribuye en tres mercados, el Almeer, Naaldwijik y Rijnsburg, cada día ingresa más de 30 millones de flores de diversos tipos, las cuales se venden dentro de las primeras horas en las subastas efectuadas.

La presencia de las flores en la gastronomía data desde tiempos inmemoriales, sin embargo, hace una década se convirtieron en la tendencia mundial, debido a su color y aroma permiten crear diversos platillos, además tienen un alto contenido de biopigmentos, propiedad antioxidante y vitaminas A. B. C. D. y E, ideal para el cuidado de la piel, actualmente existe 300 especies de flores comestibles reconocidas en el mundo, de las cuales el 90% se cultivan en Colombia por la variedad de pisos térmicos. La lista de plantas puede ser más extensa si consideramos que existe más de 257.000 plantas de flores que aún no se han identificado como potencial alimenticio.

CAPÍTULO III

3. Inteligencia del negocio y potencial exportador de la pyme

En este capítulo se visualizó y se analizó la Pyme como potencial exportador de pétalos comestibles hacia España, dando un pequeño vistazo hacia la organización, producción, y comercial del producto, destacando sus fortalezas y debilidades.

3.1. Información general de la empresa

Ecuador cuenta con una situación geográfica única que le permite contar con climas diversos y una luminosidad que proporciona características propias a las flores diferenciándolas de otras a nivel mundial con características tales como son los tallos gruesos, largos, botones grandes y colores vibrantes en un florero.

La empresa se encuentra ubicada en la provincia de Cotopaxi. Dedicada exclusivamente a la producción y exportación de las mejores rosas frescas cortadas. Su propósito es producir y vender las mejores flores disponibles en el mercado bajo un estricto y permanente control de cada proceso, manteniendo la calidad todos los días del año.

3.2. Historia de la pyme

La empresa se inició en abril de 1997 abarcando únicamente 4.5 hectáreas dedicadas al cultivo de rosas, el resto de la finca eran pastos y follajes para pastoreo. Desde ese año se fue incrementando las ventas y por ende se incrementó la producción y con ella la plantación de nuevas variedades acorde a la demanda del mercado, en la actualidad la finca cuenta con alrededor de 22 hectáreas de superficie, 8 hectáreas cultivadas de rosas de invernaderos contando con 26 variedades de rosas siendo las principales: véndela, Explorer, White Dove, Quick Sand, Sophia, Anna, High and Magic, pastos 1.5 hectáreas, otros cultivos 4 hectáreas, jardines, espacio verdes, caminos y construcciones 1 hectárea.

Cabe mencionar que la florícola se encuentra en la provincia de Cotopaxi, contando con condiciones climáticas favorables para la producción de rosas de tallos que oscila entre 50 y 60cm de largo. Esta empresa da trabajo alrededor de 100 personas de las cuales un

70% son mujeres, el resto de mano de obra son hombres. Se debe mencionar que la finca cuenta con una tecnología de punta.

3.3. Misión y visión

3.3.1. Misión

Ser una empresa innovadora que cultiva y vende flores de primera calidad con precios competitivos en el mercado. Nos inspira la producción de flores que lleguen en perfectas condiciones a cada uno de los clientes y a tiempo, cumpliendo con todos los requisitos internacionales y legales, protegiendo el medio ambiente, siempre comprometidos con el bienestar de nuestros empleados y de la comunidad.

3.3.2. Visión

En la comercialización y producción ser una empresa líder con la más alta calidad sin olvidar el fortalecimiento y mantener la venta maximizando la productividad y la competitividad de la empresa, sin olvidar a cada uno de los responsables de todo este gran trabajo.

3.4. Razones para exportar

La rosa es la más popular en Europa, es la más vendida y cuenta con gran aceptación del mercado europeo. Las variedades de la rosa en colores y texturas las hacen más atractivas e incrementa la demanda existente, los europeos prefieren las rosas con botones grandes y colores fuertes; es por eso que una de las razones para la exportación de pétalos comestibles es que brindan una experiencia diferente, que se perciba como un consumo de deleite exclusivo y exótico, además de contar con una lista de vitaminas y minerales que brindan al consumidor una alternativa saludable en un producto orgánico.

Una de las razones de exportación es el mercado español, el cual es de gran importancia en la Unión Europea por su turismo, con el cual se logra una alternativa de comida en los restaurantes, siendo estos el principal consumidor de los pétalos comestibles.

No menos importante es el incremento del porcentaje de ventas de la empresa con un nuevo delicioso y novedoso producto a un país donde lo orgánico es una alternativa alimenticia.

3.5. Análisis general de la empresa

Según Rivas (2017), la estrategia debe estar bien desarrollada cuando se efectúa una planificación en la empresa para mejorar los procesos, así también se requiere de información para evaluar la incidencia sobre el mercado y minimizar amenazas, aprovechando las oportunidades. de igual manera considera a “La empresa es un sistema abierto en fuerte interacción con su entorno. La planificación estratégica requiere el análisis del medio ambiente externo”, es por eso que se debe estudiar los múltiples elementos que rodean a la entidad. En la figura 7 se observa según Rivas (2017), las variaciones consideradas en el entorno pueden ser demográficas, económicas, ambientales, socioculturales, políticas y tecnológicas.



Figura 7: Variables del entorno

Fuente: Rivas (2017)

La empresa depende de su entorno y su éxito depende en gran medida a como se relaciona con el debido a que de él toma los recursos que necesita. En la toma de decisiones deberá tener en cuenta su entorno y las decisiones internas tendrán en relación a su exterior. Por lo tanto, se tendrá en cuenta los aspectos principales que se consideran del entorno.

El siguiente es el análisis PEST de la empresa.

3.5.1. Factores económicos

Se estima que cada finca tiene un total de 57 tipos de rosas, ocupando 11 personas para su cuidado, de acuerdo con el informe de Expoflores en el año 2020 se registró un aumento del 7% en toneladas métricas exportadas, en relación al 2019, debido al adelanto de la producción, generado una sobre oferta en el mercado, lo que ocasionó una baja en el precio.

Así mismo y según Expoflores (2020), Ecuador exportó alrededor de 9. 000TM de distintas variedades de flores a EE. UU, para Rusia se registraron más de 7.000 TM, sumando un total de 90% de las exportaciones en los dos mercados, así también Australia tiene el 3% de las exportaciones, la diferencia se destinó a Sudamérica con 559 TM para el 2020 en relación con las 482 TM en el 2019.

3.5.2. Factores socio culturales

Las florícolas se han impuesto, en la suma de capitales de las zonas de producción, donde ejercen mando, los productores de recursos naturales y modos de producción, favoreciendo a la calidad de vida de sus habitantes. Los monocultivos conllevan un sistema de producción intensivo, que transforma los procesos de cultivo e impacta en la alimentación de las plantas, por lo que se ha reestructurado la agricultura campesina e incrementado el costo de la tierra, rompiendo las diversas formas de organización social.

El desarrollo de las florícolas ha transformado, la calidad de vida de las familias, debido al impacto en los recursos naturales, evidenciados en factores físicos en los trabajadores de las florícolas, dado que la mayoría de los habitantes de las zonas trabajan en fincas, haciendo directamente de la floricultura su modo de subsistencia.

Las enfermedades a los trabajadores se evidencian por el mal uso de los fertilizantes y químicos utilizados para las plantas, esto conlleva que a largo plazo los trabajadores no trabajen por su enfermedad, lo anterior sucedía porque no se tenía la documentación y educación completa sobre los químicos a utilizar, el día de hoy los ingenieros agrónomos,

los cuales son los encargados de la producción, hacen experimentos con la tierra a cultivar y al mismo tiempo Agro calidad exige que el personal este educado al respecto.

3.5.3. Factores legales y políticos

Toda actividad que contribuya al desarrollo de un país está considerada en la constitución del mismo, donde surgen las normas y reglamentos que impulsan la creación de proyectos. Las actividades florícolas están involucradas con los recursos humanos, naturales y financieros, mismos que son atendidos por los ministerios de cada ramo, velando por el cumplimiento de la ley, impulsando el desarrollo para el logro de objetivos rentables.

Existe un representante gremial que protege los intereses del sector florícola, y es la Asociación Nacional de productores, fue creada en el año 1984 con el fin de consolidar el sector floricultor, a través de la asociación de pequeños productores, que ayuda a darle mayor valor a la flor ecuatoriana en mercados extranjeros. (Expoflores, 2019)

Las políticas de este sector están dadas por las decisiones que toma el directorio de Expoflores, que ha logrado dirigir este gremio tomando las decisiones de manera consensuada, buscando así el más grande objetivo que es el posicionamiento de la flor ecuatoriana y su correcta comercialización. Expoflores desarrolla cada vez mejores políticas para mantener al gremio florícola como uno de los mejores y de mayor productividad en el país, consiguiendo así el ingreso de divisas, brindando mejores sueldos y mejores condiciones de trabajo para los miles de personas que trabajan en esta actividad exportadora.

3.5.4. Análisis tecnológico

El transporte marítimo es una opción menor en costos, para el alza de precios del flete aéreo, por lo que las exportaciones se efectuaron por barco en un 167% en el año, este método sigue siendo una vía menor que los productores optan a seguir. Se estima que en varios años se consolide como la primera opción, generando competitividad en las ventas.

El flete internacional afecta a la exportación de flores en el precio del transporte, impactando a las tarifas arancelarias, disminuyendo las importaciones y exportaciones. Según Campoverde & Salazar (2018), en las importaciones el precio del transporte

aumenta el costo de los bienes y con ello el centro de producción, mientras que en las exportaciones cuando el valor del transporte sube es menor el ingreso para el exportador.

3.6. Análisis de la organización

El diagnóstico organizacional ayuda a conocer el desempeño de la entidad, se realiza posterior a una evaluación, para conocer las debilidades que afecta a la empresa, identificado las oportunidades.

Un diagnóstico permanente facilita a los directivos valorar los puntos débiles y fuertes que posee la empresa y las oportunidades y amenazas que presenta el mercado exterior, ayudando a la planificación estrategia de objetivos, así como la prevención a un entorno cambiante.

El análisis FODA es muy útil para una empresa ya que es una herramienta que permite ver las acciones futuras. Se aprecia la existencia de dos factores internos de la empresa: fortalezas y debilidades. Se hizo una pequeña encuesta a los trabajadores de la empresa los cuales revelaron lo siguiente:

FORTALEZAS

1. Calidad de la rosa
2. Buena relación con los proveedores
3. Adecuada ubicación.
4. Alta inversión en invernaderos y sistema de drenaje
5. Tecnología apropiada para las labores de los empleados
6. Aceptación de consumidores internacionales
7. Amplia variedad de rosas

DEBILIDADES

1. Recursos humanos sin capacitación
2. Alta rotación en el personal de todas las áreas
3. Procesos administrativos largos y lentos los cuales demoran la toma de decisiones

4. No existe planificación operativa ni estratégica
5. Falta de comunicación entre áreas (ventas y producción)
6. Falta de experiencia en la gestión de marketing de exportaciones

OPORTUNIDADES

1. Calidad del suelo
2. Excelente luminosidad durante todo el año
3. Apertura de nuevos mercados de destino
4. Explorar nuevos productos para la puesta en venta con la cartera de clientes
5. Gran aceptación del producto por los consumidores extranjeros

AMENAZAS

1. Grandes grupos florícolas que en este momento están en el mercado
2. Mayores competidores en África
3. Bajos salarios
4. No hay un asesor en el ámbito profesional del personal

3.7. Matriz FODA

1. Se considera lo siguiente:
2. Identificar las fortalezas y debilidades de la entidad

Asignar una ponderación a cada variable

Sin importancia =0

Con importancia =1

2. Se Calificó cada factor de 1 a 4 puntos

Siendo las debilidades graves =1

Debilidades menores 2

Fortalezas graves 1

Se Multiplicaron los factores ponderados para la calificación, establecido los resultados ponderados de cada variable.

Luego se sumaron los resultados ponderados para cada variable

No se tomaron en cuenta el número de factores incluidos el resultado total ponderado, debe oscilar entre 1 y 4, siendo 2.5 el resultado promedio, los resultados de 2.5 indican que la empresa posee una fuerte posición interna, si es menores de 2,5 muestran lo contrario, es decir debilidad interna.

Tabla 2. Ponderación factores internos de la empresa

FACTORES INTERNOS	Ponderación	Clasificación	Resultado
FORTALEZAS			
1. Calidad de la rosa	0,07	4	0,28
2. Buena relación con los proveedores	0,06	3	0,18
3. Buena ubicación.	0,09	3	0,27
4. Buena inversión en invernaderos y sistema de drenaje	0,16	3	0,48
5. Posee tecnología apropiada para las labores de los empleados	0,08	4	0,32
6. Posee variedades de rosa con aceptación en todos los mercados	0,08	3	0,24
DEBILIDADES			
1. Recursos humanos sin capacitación	0,07	2	0,14
2. Alta rotación en el personal de todas las áreas	0,17	1	0,17
3. Procesos administrativos largos y lentos los cuales demoran la toma de decisiones	0,09	2	0,18
FACTORES INTERNOS			
	Ponderación	Clasificación	Resultado
4. No existe planificación operativa ni estratégica.	0,08	1	0,08
5. Falta de comunicación entre áreas (ventas y producción)	0,05	1	0,05
TOTAL	1		2,39

Como un análisis de este cuadro se puede decir que el resultado promedio es de 2,39 el cual indica que posee debilidades internas, es indispensables que la empresa haga procesos en cada una de las áreas debido a que no existen y por eso se hace largos y tediosos la toma de decisiones, además la existencia de la alta rotación del personal en todas las áreas significa que no están delimitadas sus tareas, siendo eso un punto desfavorable.

MATRIZ DE FACTORES EXTERNOS

1. Se considera lo siguiente:
2. Identificar amenazas y oportunidades
 - Sin importancia =0
 - Con importancia =1
3. Calificar cada factor de 1 a 4 puntos

Siendo las debilidades graves =1

Debilidades menores 2

Fortalezas graves 1

Fortalezas menores 4

3. Multiplicar la ponderación de cada factor para la calificación, establecido los resultados ponderados de cada variable.

4. Sumar los resultados ponderados

El resultado menor es 1 y más alto es 4, el resultado promedio es 2.5; un resultado de 4 significa que la empresa tiene oportunidades externas, por el contrario, un resultado de 1 significaría que la empresa se enfrenta a graves amenazas (competencia).

Tabla 3. Ponderación factores externos de la empresa

FACTORES EXTERNOS	PONDERACIÓN	CLASIFICACIÓN	RESULTADO PONDERADO
OPORTUNIDADES			
1. Calidad del suelo	0,07	3	0,21
2. Excelente luminosidad durante todo el año	0,08	3	0,24
3. Apertura de nuevos mercados de destino	0,1	4	0,4
4. Explorar nuevos productos para la puesta en venta con la cartera de clientes	0,16	4	0,64
5. Gran aceptación del producto por los clientes.	0,08	4	0,32
AMENAZAS			
1. Grandes grupos que en este momento están en el mercado	0,07	2	0,14
2. Mayores competidores en África	0,09	1	0,09
3. Bajos salarios	0,15	1	0,15
4. No hay una evolución personal	0,2	1	0,2
TOTAL	1		2,39

La empresa ha obtenido como resultado promedio 2,39, esto quiere decir que enfrenta a graves amenazas de sus competidores, para ellos debe ver la posibilidad de poner nuevos productos en el mercado para tener un mercado versificado, además y no siendo menos importante ver la posibilidad de subir los sueldos a un nivel competitivo.

En la figura 8 se dará a conocer el organigrama general de la empresa.

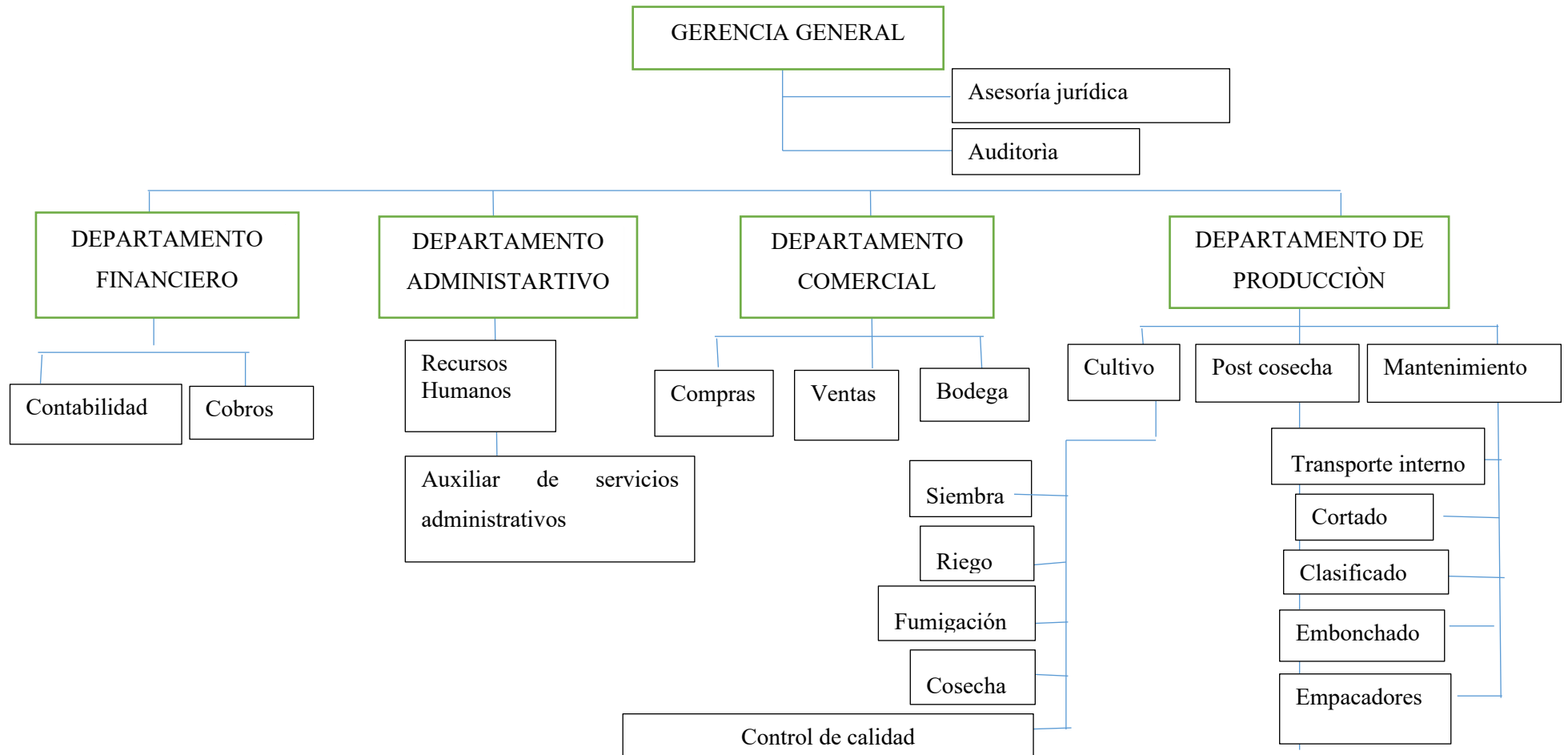


Figura 8: Organigrama de la empresa

El organigrama funcional en la mayoría de los casos se califica como el resultado de la evolución progresiva de la empresa.

La determinación de las áreas funcionales, sus responsabilidades, de los niveles de mando y su influencia en la comunicación interna, beneficia a la empresa donde hay solapamiento de autoridad. Es conveniente que conste por ellos por escrito, dentro del organigrama funcional, considerando la metas y objetivos propuesto por la entidad.

La división funcional de una empresa requiere de métodos y sistema de trabajo claro, así como su medición. También se debe especificar el sistema de transmisión de la información con la finalidad de lograr un entorno laboral adecuado. En un organigrama funcional se puede delimitar los objetivos que conlleva cada función para cada trabajador, optimizando el proceso decisorio de la empresa.

Para tener más claro las tareas de cada departamento en la figura 9 se describirá cada una de las funciones básicas de cada unidad administrativa.

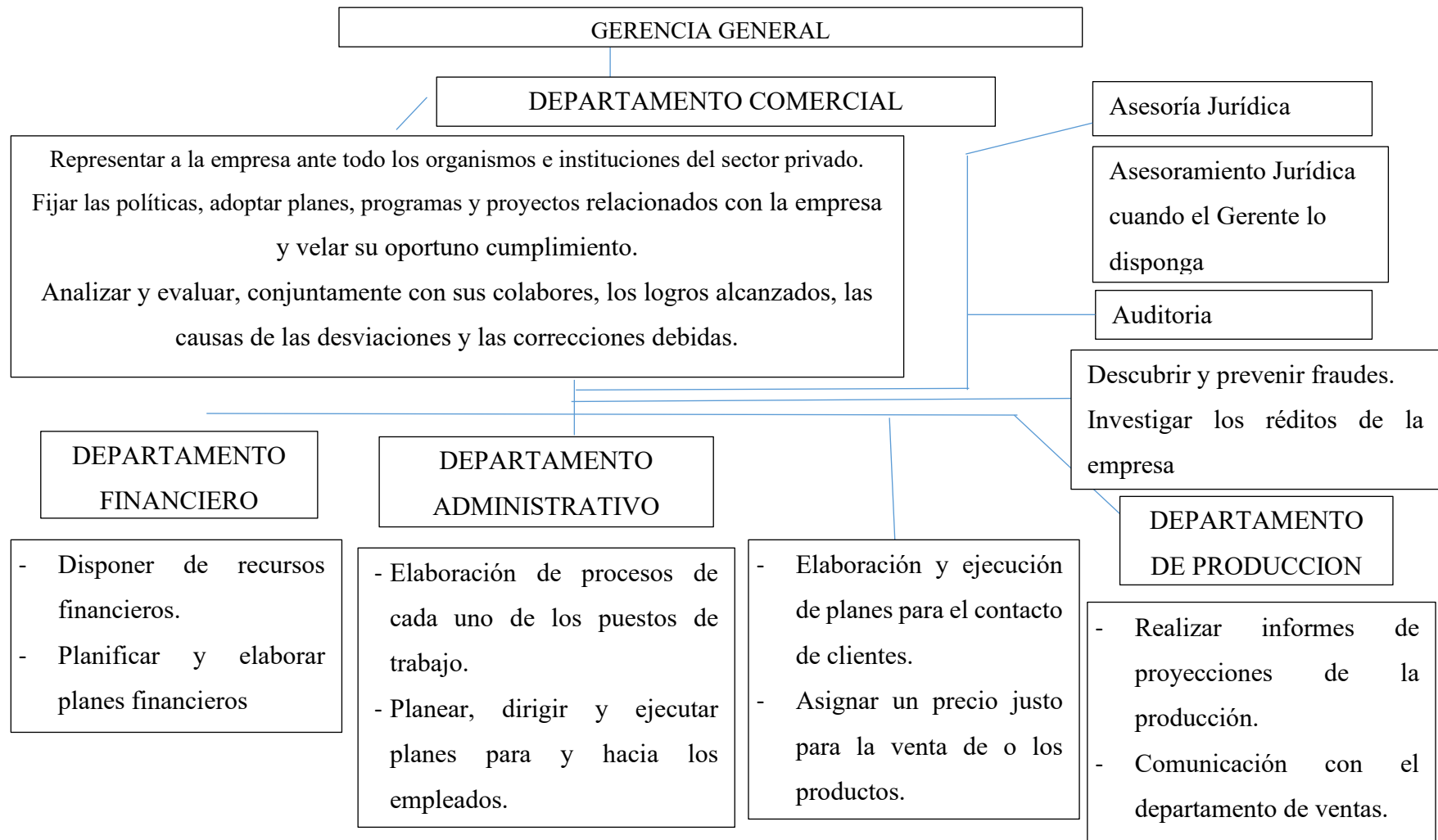


Figura 9: Organigrama funcional

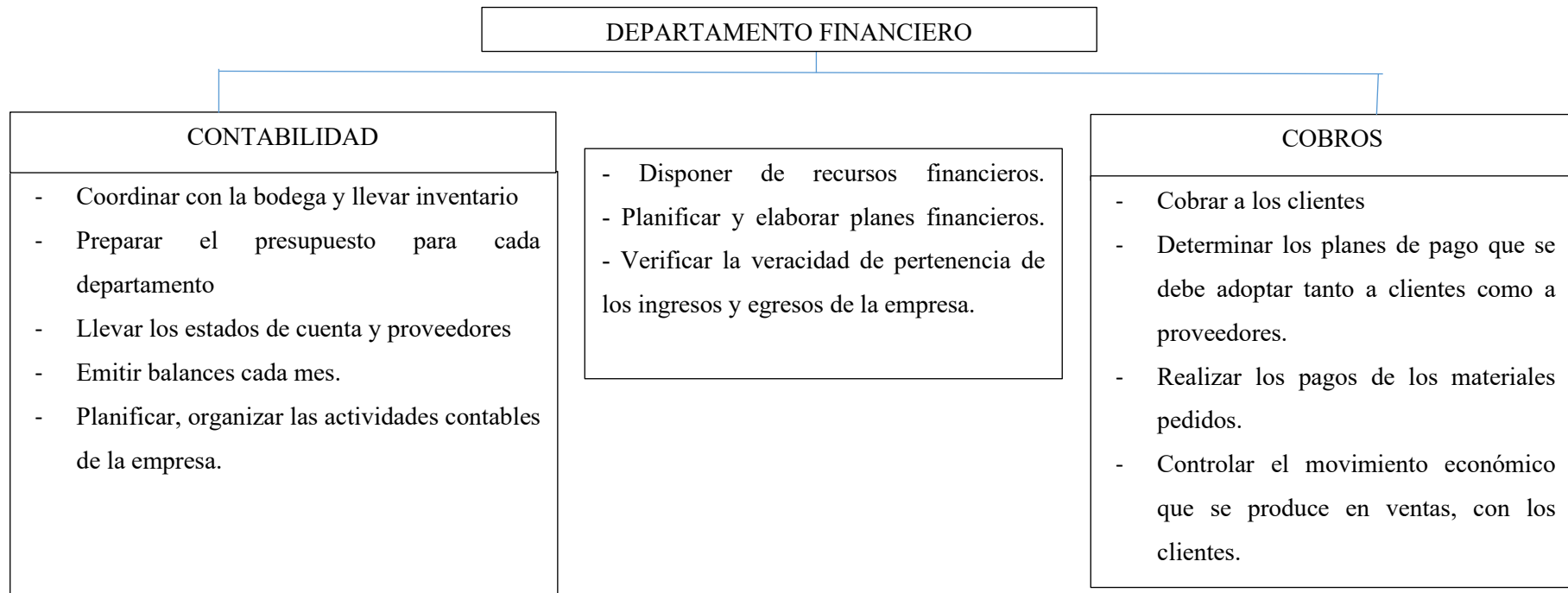


Figura 10: Organigrama funcional – Departamento financiero

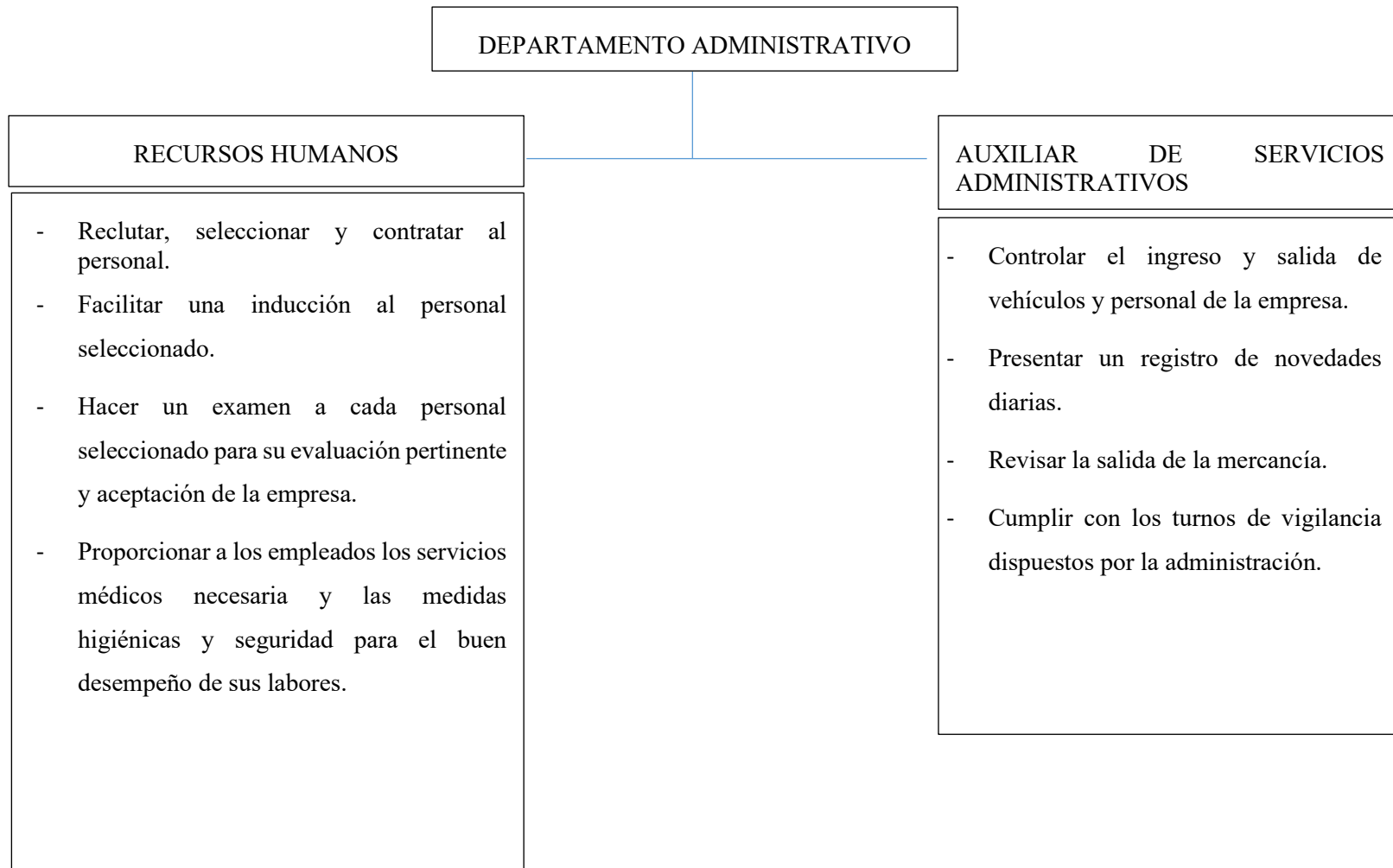


Figura 11: Organigrama funcional

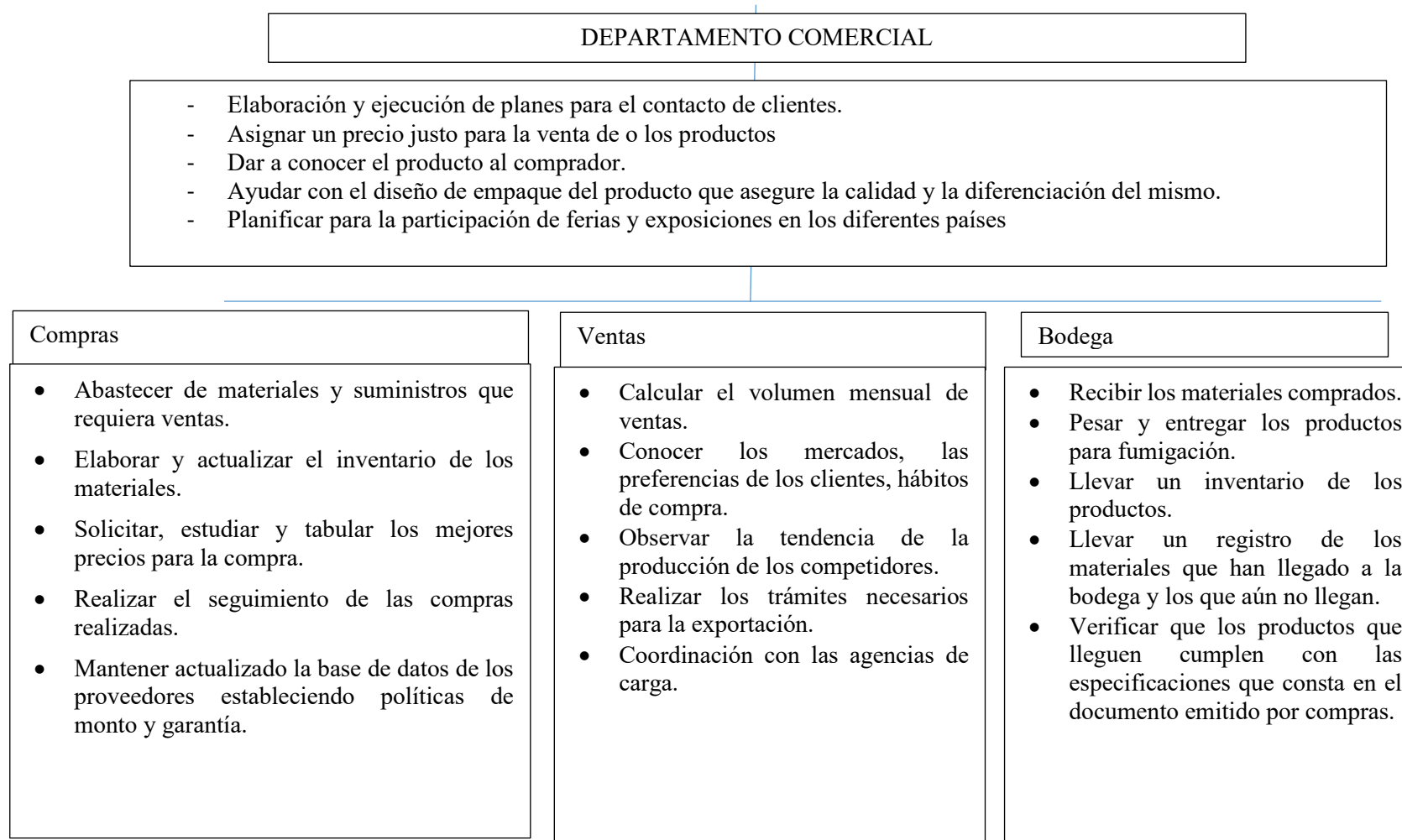
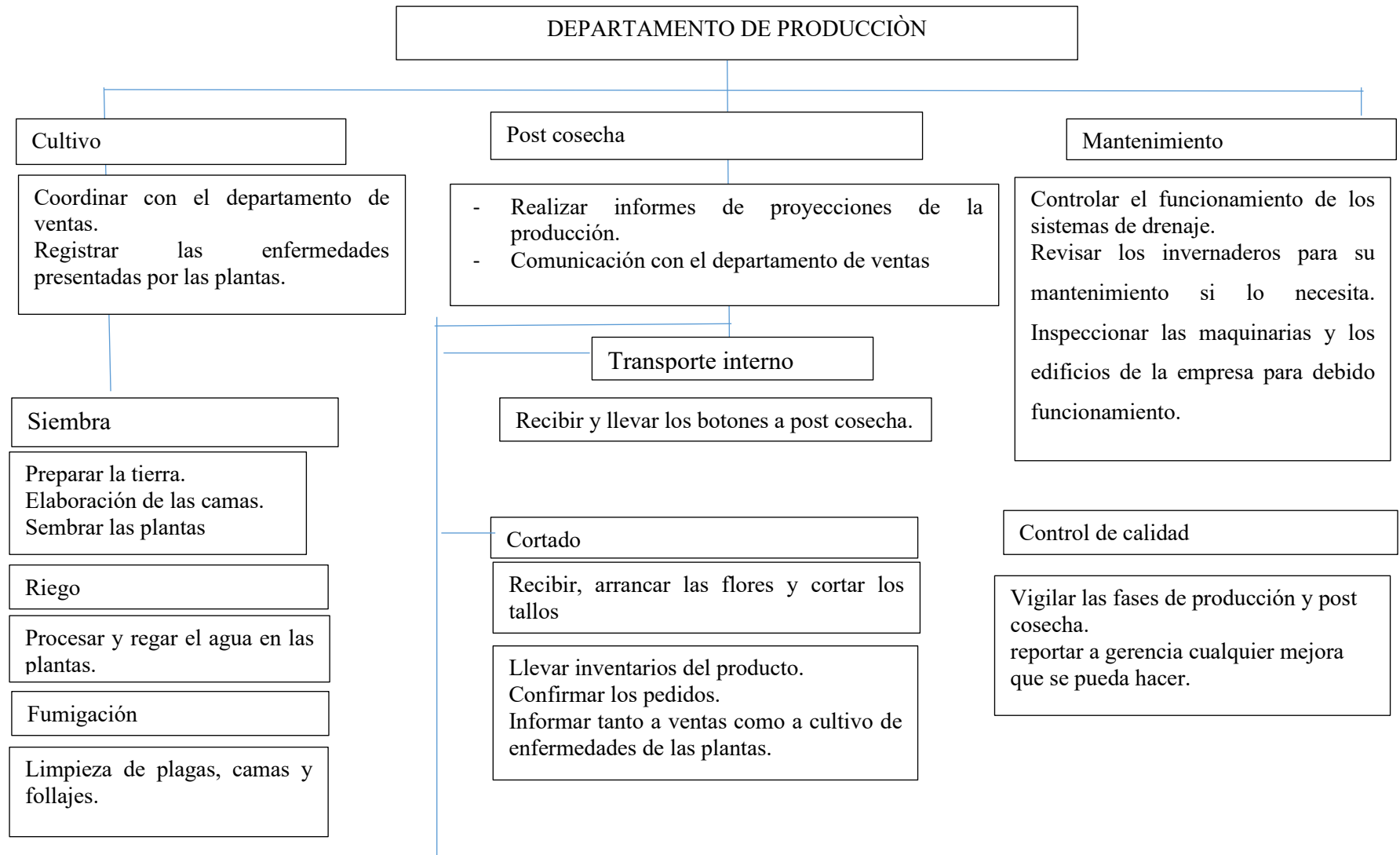


Figura 12: Organigrama funcional



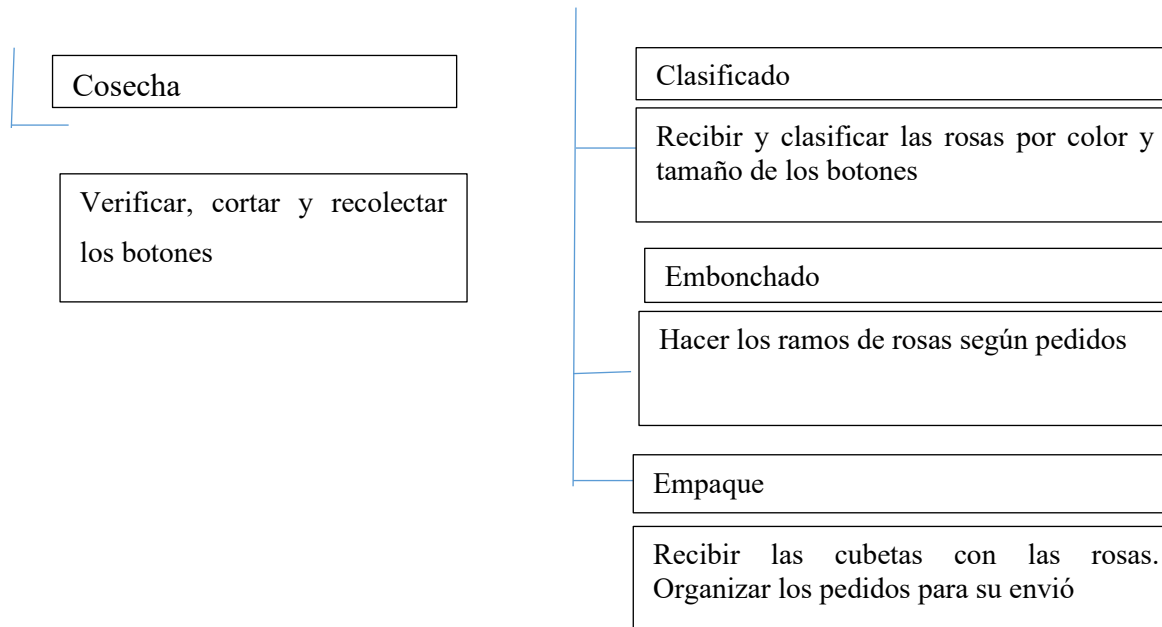


Figura 13: Organigrama funcional

3.7.1. Análisis financiero

El análisis financiero consiste en el análisis e interpretación de la información proporcionada por los estados financieros de una empresa de manera directa, sino sencillamente con la interpretación de la información:

Balance general: se analiza los activos, pasivos y el patrimonio con los que cuenta la empresa.

Estado de resultados: se analizan los ingresos, los gastos, los beneficios o pérdida que ha tenido la empresa.

Estado de flujo de efectivo: muestra el estado de flujo de efectivo obtenido por la empresa en el periodo económica, evidenciado las variaciones, como causa de los cobros y pagos generados en el mismo.

Para un mejor análisis financiero comparativas se efectúa el análisis horizontal de los valores de dos periodos contables, a fin de identificar los cambios generados en los rubros de un año a otro.

A continuación, en la tabla 4 y tabla 5 se dará a conocer los estados financieros de la finca en estudio y se hará un análisis vertical y horizontal de los mismos para así tener una idea de cómo está la empresa financieramente.

Tabla 4. Balance general

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA		
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE		
	AÑO	AH
	2020	
ACTIVO		
ACTIVOS CORRIENTES		
CAJA	5.844,60	0,36%
BANCOS	61.129,46	3,80%
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	332.774,68	20,68%
INVENTARIO SUMINISTROS Y MATERIALES	79.219,84	4,92%
INVENTARIO DE PLANTAS EN PROCESO	56.522,16	3,51%
INVENTARIO DE PRODUCCION EN PROCESO	174.817,32	10,87%
IVA PAGADO	20.155,29	1,25%
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	730.463,35	45,40%
ACTIVOS NO CORRIENTES		
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	878.507,66	54,60%
DEPRECIABLE	1.471.741,75	91,47%
(-) DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES	-593.234,09	-36,87%
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	878.507,66	54,60%
TOTAL ACTIVO	1.608.971,01	100%
PASIVO		
PASIVO CORRIENTE		
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	-331.418,78	-21%
PROVEEDORES NACIONALES	-181.633,43	-11%
OBLIGACIONES BACARIAS CORRIENTES	-149.785,35	-9%
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	-91.816,98	-6%
ADMINISTRACION TRIBUTARIA	-	-1%
	9.735,95	
CON EL IESS	-72.040,03	-4%
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	-10.041,00	-1%
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-423.235,76	-26%
PASIVO NO CORRIENTE		
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTER	-987.582,31	-61%
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	-987.582,31	-61%
TOTAL DEL PASIVO	-1.410.818,07	-88%
PATRIMONIO		
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	-	-0,05%
	800,00	
RESERVAS	-	-0,10%
	1.536,49	
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	-81.010,78	-5%
RESULTADOS ACUMULADOS	-113.828,41	-7%
RESULTADO DEL EJERCICIO		0%
	107,59	
TOTAL DEL PATRIMONIO	-197.068,09	-12%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-1.607.886,16	-100%

El Balance General que se representa en la tabla 4 se muestra según el análisis horizontal, que las cuentas y documentos por cobrar aumento 20,68% debido a que no se ha cobrado totalmente a los clientes. La propiedad planta y equipo está en 50,6% esto es por la compra de terreno para la construcción de los dos invernaderos para los pétalos comestibles, la cuenta obligaciones con instituciones financieras en el exterior es de 61% por préstamos. En la tabla 5, donde se encuentra el estado de resultado muestra el análisis vertical, se nota que el costo de producción de rosas ornamentales es de 52%, además hay una utilidad teniendo en cuenta que se hizo una inversión. Las ventas superaron el presupuesto que tenía la empresa.

Tabla 5. Estado de resultados

	HISTORICO	
	AÑO	Av
ESTADO DE RESULTADOS	2020	%
INGRESOS		
INGRESOS DE VENTAS		
EXPORTACION DE FLOR	1.770.643,41	100%
EXPORTACION DE PETALOS		
TOTAL INGRESOS	1.770.643,41	100%
COSTOS Y GASTOS		
ROSAS		
CULTIVO	-938.253,33	-53%
POSTCOSECHA	-450.239,33	-25%
PETALOS		
CULTIVO		
POSTCOSECHA		
TOTAL COSTOS VENTAS	-1.388.492,66	-78%
GASTOS OPERACIONALES		
GASTOS ADMINISTRATIVOS	-173.035,64	-10%
GASTOS DE VENTAS	-90.823,91	-5%
GASTOS FINANCIEROS	-43.986,86	-2%
DEPRECIACION	-73.587,09	-4%
TOTAL GASTOS OPERACIONALES	-381.433,50	-22%
TOTAL COSTOS Y GASTOS	-1.769.926,16	-100%
UTILIDAD / PERDIDA DEL EJERCICIO	717,25	0,04%
PARTICIPACION LABORAL	-107,59	-0,01%
IMPUESTO A LA RENTA	-152,42	-0,01%
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	977,25	-908%

3.7.2. Análisis del producto

El fin de la producción de acuerdo con Arbos (2012) es generar varios productos, bienes o servicios, los cuales deberán ajustarse a las necesidades y requerimientos de los consumidores tanto reales como potenciales. Los mismos productos con características diferentes los hacen diferentes, pero no lo suficiente para considerarlos productos distintos.

En nuestro estudio, el producto de pétalos comestibles, es el principal elemento, si se desea en algún momento hacer un producto más elaborado se puede lograr, ya que, este es la base para algunos productos sustitutos; por el momento la empresa quiere exportar este producto a Europa teniendo en cuenta que es muy cotizado.

El ciclo de la vida según Arbos (2012) se concentra en el tiempo de cultivo y crecimiento del producto, así como su posicionamiento en el mercado, desde su lanzamiento, hasta alcanzar la competitividad o posicionamiento. Según las fases de aluvión de las ventas, las cuales se presentan:

Diseño, desarrollo y despegue del producto, es un factor determinante en la duración, porque se concentran inversores, la modernidad del producto y la actualización de mercados a los que se dirige, así como su tecnología, siendo estos los componentes de mayor influencia. En esta etapa debe iniciarse ya una penetración en el mercado que se quiere llegar.

Expansión (producto estrella) está establecida por la competencia que obliga al mercado a competir en forma masiva y reducir los precios, aunque sufra reducciones hasta a la siguiente etapa.

Madurez (producto vaca lechera) ya hay una saturación en el mercado, una competencia alta y el descenso de los precios. La estrategia en este punto del producto es lograr una adecuada relación calidad-precio que permita una relación calidad-precio que asegure la presencia del mercado.

Declive (Producto perro muerto) su característica es una desestabilización en el ritmo de las ventas, el establecimiento de estrategias nuevas en cuanto a modalidades del producto a fin de alargar la presencia en el mercado lo máximo.

En este estudio el producto está en la primera fase, incógnita, existe una penetración en el mercado español de otro producto y se empezó ya a hablar con los clientes para él envió de los pétalos comestibles. Se espera que en menos de un año poder enviar el producto como tal.

Una vez concluido la selección del producto, podemos abordar su diseño, este formara parte del trabajo de ingeniería de producto, mientras la ingeniería de proceso se hace cargo de la producción, los procesos en planta, así como las mejoras.

El producto y su diseño deberá, tener en cuenta como tendencias de la demanda, costos de producción y su relación con los precios de venta en el mercado, materias primas, procesos de producción, impactos de la producción sobre la gama, calidad, aspectos prioritarios de la industria.

En el diseño del producto se concentra la ingeniería del producto, que debe ser que cubra una función que le sea encomendad y ello le dar valor al producto. Además de la funcionalidad, Arbos (2012) confirma otros aspectos de interés como son la estética.

Es así que el proceso de producción se va a acoplar para el nuevo producto, así como los costos de producción, la calidad es muy importante para la exportación de nuevo producto y el que está ya consolidado en el mercado.

Ya se tiene el diseño del producto, es decir, su empaque y etiqueta q es muy importante para la exportación. Es la que se observa a en la figura 14.



Figura 14: Diseño del producto

El costo del producto es el valor de los recursos empleados para la transformación de productos.

El costo de la producción representa los gastos requeridos para operar un proyecto; toda entidad necesariamente debe identificar entre ingresos y costos de producción, para conocer el beneficios o rentabilidad bruta.

Los elementos de costo de producción: (figura 15)

Materiales directos. Conocidos como MPD, son los empleados en el proceso de transformación a un producto terminado.

Mano de obra directa. Conlleva la mano de obra del personal que fabrica el producto

Gastos indirectos de fabricación, son los gastos generales aplicados al proceso global de la producción, no está directamente in deificados en el producto.

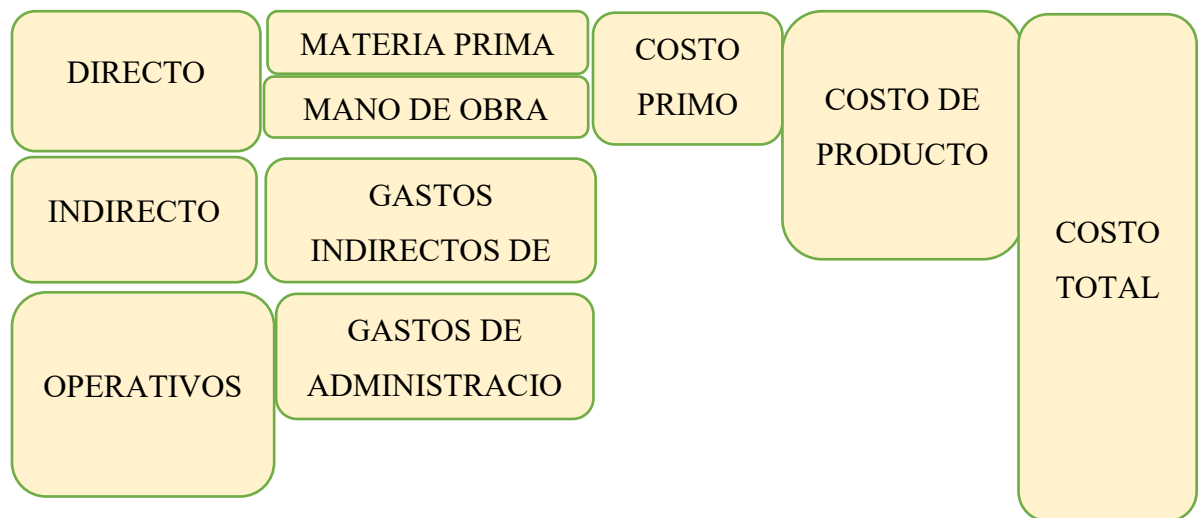


Figura 15: Elementos de costo del producto

3.7.3. *Análisis comercial*

Se presenta los requerimientos de identificar la relación del mercado con el producto, por lo que es fundamental efectuar una indagación de mercado, como técnica para recolectar información necesaria para el desarrollo del proyecto.

Se determina que la encuesta es la herramienta adecuada para la recolección de datos relacionados al producto seleccionado en el proyecto, porque, a través de ella se aplicara preguntas abiertas que se consideran importantes a personas que conforman el segmento de mercado a estudiar.

Se consideró que la cantidad adecuada para la encuesta que se debe aplicar en la recopilación de información de rosas comestibles es de 20 restaurantes gourmet en la ciudad de España, considerados los mejores en la elaboración de comida de alta calidad además de personas expertas en la exportación de este tipo de producto que saben su impacto en las comidas.

Siendo un mercado potencial los pétalos comestibles, se indagó la capacidad adquisitiva de las personas, a fin de identificar el segmento de mercado ideal para el proyecto, el cual se determinó que está conformado por chefs, dueños de restaurantes gourmets.

Una vez identificado el mercado objetivo se determinó la población de estudio para la aplicación de la encuesta, calculada a través de la aplicación del método aleatorio simple donde se conoce la población, y considerando que cada elemento tiene la probabilidad de éxito como de fracaso.

Para el cálculo de la muestra de estudio se utilizó la siguiente fórmula

$$n = \frac{(N * z^2 * p * q)}{(i^2 * (N - 1) + z^2 * p * p)}$$

Siendo

N= Población

P= posibilidad de éxito

Q= posibilidades de fracaso

I= error típico

El establecimiento de la población utilizada para el cálculo de la muestra, está conformada por los restaurantes gourmet 5 estrellas que existen en España, cuyo resultado se muestra a continuación:

Tabla 6. Determinación de la muestra

PAIS	RESTAURANTES GOURMET
ESPAÑA	20

3.7.3.1. *Análisis de las encuestas*

1. ¿Estaría interesado en tener en su mercado pétalos comestibles?

Tabla 7. Interesado en tener en su mercado pétalos comestibles

SI	15	95%
NO	5	5%
TOTAL	20	100%

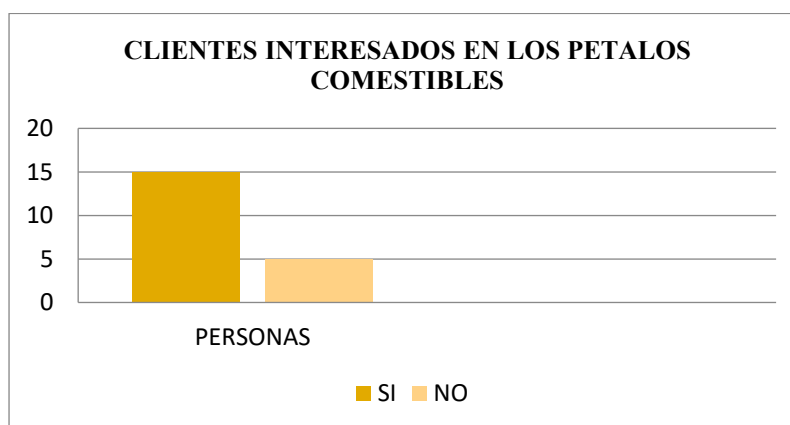


Figura 16: Interesado en tener en su mercado pétalos comestibles

El 95% de los participantes investigados estaría dispuestas a tener en su mercado los pétalos comestibles para la venta, mientras que el 5% de las mismas no lo harías por varios motivos, entre los cuales el miedo de sacar a la venta un nuevo producto, y en este momento el aspecto económico prevalece para la exportación.

2. ¿Estaría dispuesto a probar un plato con pétalos comestibles?

Tabla 8. Probar pétalos comestibles

SI	18	90%
NO	2	10%
TOTAL	20	100%

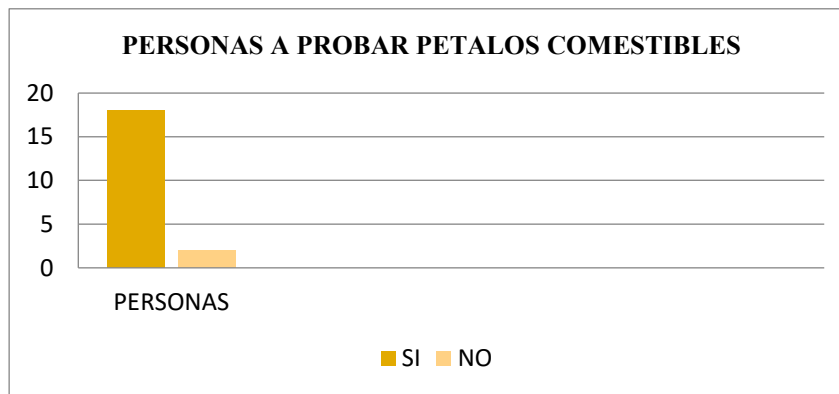


Figura 17: Probar pétalos comestibles

El 90% de los encuestados que respondieron a la encuesta están dispuestos a probar un plato con pétalos comestibles, entre tanto el 10% restante no les agradaría probar un plato con pétalos comestibles según lo que dijeron los encuestados no les agradaría debido a que no están seguros de su procedencia.

3. ¿En qué productos los utilizaría?

Tabla 9. ¿En qué productos los utilizaría?

ENSALADAS	3	15%
POSTRES	12	60%
SNACKS	5	25%
TOTAL	20	100%

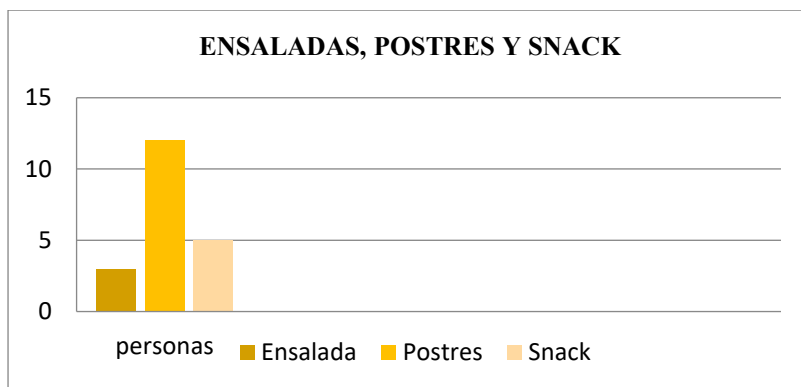


Figura 18: ¿En qué productos los utilizaría?

Según la encuesta las personas opinan que utilizarían los pétalos más que nada en postres con un 60%, mientras tanto que les gustaría poner a los pétalos comestibles como snacks, siendo esto positivo para el presente estudio, además se aprecia que se utilizaría en la producción de otros productos como mermelada, te, helados, dentro de restaurantes gourmet, catering, chef y por su puesto por dueños de restaurantes de cinco estrellas.

4. ¿Conoce alguna marca de pétalos comestibles?

Tabla 10. Conoce alguna marca de pétalos comestibles

SI	0	0
NO	20	100%
TOTAL	20	100%

En esta respuesta todas las personas afirmaron el no conocer en el momento ninguna marca de pétalos comestibles. Muy pocas afirmaron que conocieron hace algunos años la marca de pétalos de Nevado ecuador.

5. ¿Por un paquete de 100gr, cuánto estaría dispuesto a pagar?

Tabla 11. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

8 dólares	14	70%
10 dólares	4	20%
12 dólares	2	10%
TOTAL	20	100%

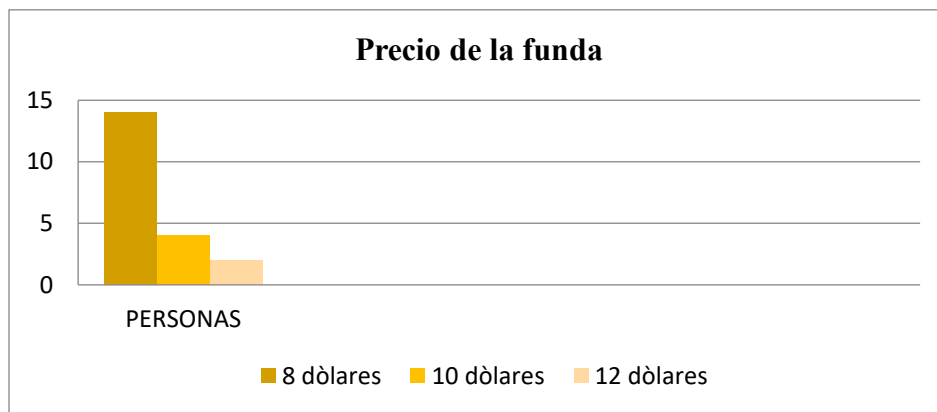


Figura 19:¿Cuánto estaría dispuesto a pagar?

El 70% de las personas encuestadas respondió que pagarían por una funda de 100gr 8 dólares, lo cual se considerara al momento de establecer el precio del producto.

6. ¿Cómo harían sus órdenes de compra?

Tabla 12.¿Cómo haría sus órdenes de compra?

EMAIL	16	80%
TELEFONO	4	20%
TOTAL	20	100%

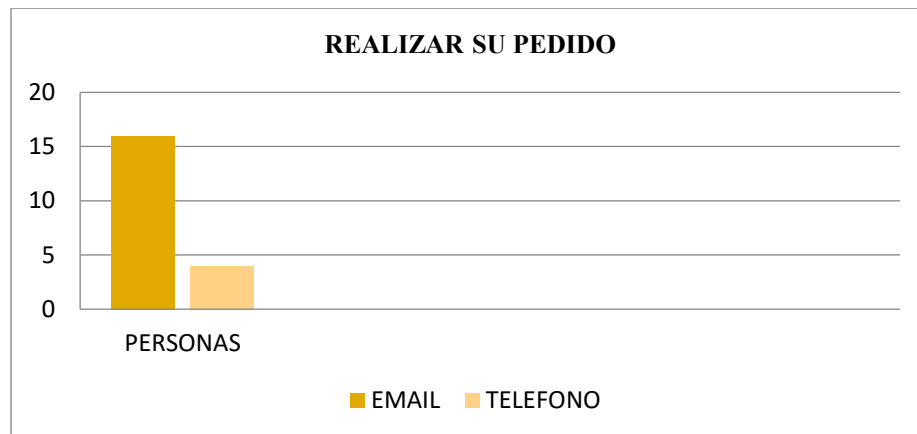


Figura 20: ¿Cómo haría sus órdenes de compra?

El 80% de los restaurantes indicaron que le gustaría hacer sus pedidos por email debido al tiempo que les resultaría por el cambio de horario.

7. ¿Cuál es lo que más le agrada del producto? Marque dos aspectos

Tabla 13. Agrado del producto

PRECIO	15	75%
UTILIDAD	6	30%
EMPAQUE	3	15%
TOTAL	20	100%

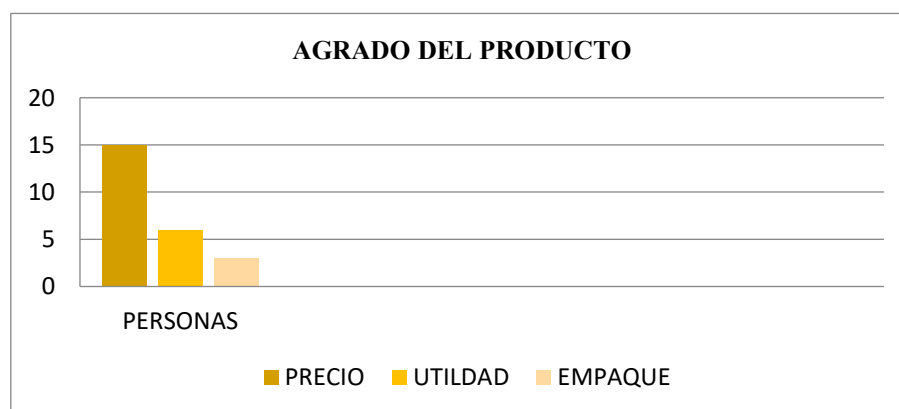


Figura 21: Agrado por el producto

Con las respuestas obtenidas el aspecto que sobresale que más le agrada del producto es el precio y la utilidad que va a tener con los consumidores, un punto destacable es el empaque el cual es aceptado por el 15% de los encuestados. Se puede concluir que el producto es aceptado por los restaurantes gourmet.

8. ¿Qué color de pétalos comestibles prefiere?

Tabla 14. Preferencia de color de pétalos comestibles

ROJO	16	80%
BLANCO	1	5%
MEZCLADOS	3	15%
TOTAL	20	100%

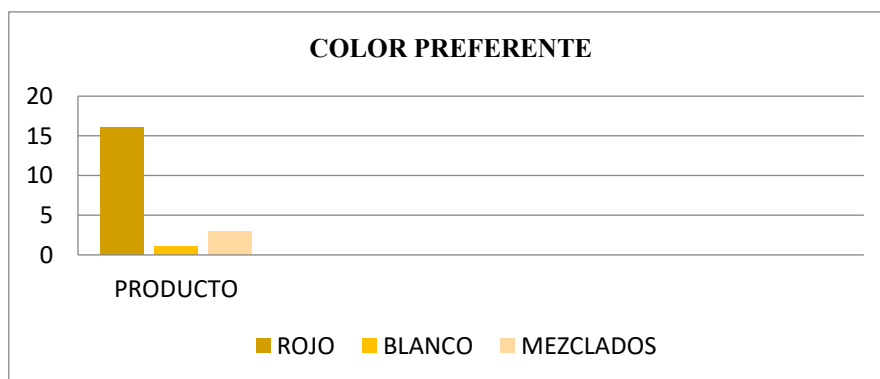


Figura 22: Preferencia de color de pétalos comestibles

Según la encuesta los restaurantes prefieren los pétalos de color rojo para las decoraciones, otras por su parte las prefieren para elaborar ellos mismos otros productos. Manifestaron también que la mezcla de rojos y blancos estarían también en su preferencia ya que se utilizaría en más platos por su magnífica presencia.

3.7.3.2. *Proyección de la demanda*

La demanda según Hoffman (1997), es interpretada en términos económicos y así mismo puede ser valorada desde una perspectiva del producto, así mismo del sector que desarrolla la comercialización.

Ávila (2011) considera a la demanda como la necesidad de producto y servicios que se ofertan en el mercado a precios que los consumidores están dispuestos a pagar.

Entonces la demanda puede ser definida como la cantidad de producto necesario para los potenciales y actuales clientes que tiene la empresa para la gestión de marketing de exportación de pétalos comestible.

Se ha determinado que para este estudio el método más eficiente es el de extrapolación de la tendencia histórica, debido a la trascendencia de la información relacionada con las importaciones de rosas ecuatorianas por parte de España.

En tabla 15 se identifica la estimación de la demanda de flores ecuatorianas a los países que importan pétalos comestibles de rosas.

Tabla 15. Proyección de la demanda de flores ecuatorianas a España

País		España	Total tallos	Participación esperada	Participación esperada tallos
DATOS	AÑO	VALOR DOLARES			
HISTORICOS	2018	1228147411	353066	0	0
	2019	1330014831	347758	33250371	8694
PROYECTADOS	2020	1468336373	335678	51391773	11748
	2021	1621043355	385673	73369831	17355
	2022	1789631864	403456	99517214	22190
	2023	1975753577	398764	108666446	25920

Fuente: Expoflores (2019)

La demanda proyectada corresponde a 10,4% de las importaciones de flor que se estima hará España, se estima que la participación aumente el 1% anual, donde el aumento de las ventas proyectadas se establece de forma arbitraria, por el consumo de pétalos comestibles.

Se procede a calcular el precio promedio de las rosas en España donde se pretende exportar el producto, tabla 16, con la finalidad de establecer la demanda individual:

Durante el 2019, según Expoflores (2018) el precio promedio por cada rosa importada desde Ecuador fue de 0.35ctv por tallo, los países bajos registran un precio promedio de 0.25 por tallos importados desde Kenia y de 0.8ct. Por rosa importada de Etiopia, dentro de este periodo el precio por rosa importada por parte de los principales proveedores incrementa con relación al 2008.

Tabla 16. Precios proyectado venta a España

AÑOS	DEMANDA PROYECTADA	PRECIO	DEMANDA PROYECTADA EN UNIDADES
2019	8694	0,35	3042,9
2020	11748	0,35	4111,8
2021	17355	0,35	6074,25
2022	22190	0,35	7766,5
2023	25920	0,35	9072

Es importante decir que el cálculo que se ha utilizado es solamente para estimar lo que podría ser las ventas, sin embargo, se debe tener en cuenta que fue con el precio correspondiente de rosas ornamentales, el cual varía según el largo del tallo, debido a la poca información de exportaciones y consumo de rosas comestibles, se procede a utilizar para estimar el volumen de ventas.

3.7.4. Análisis de la oferta

En el Ecuador se producen diversas clases de flores, predominando las rosas de exportación, según Proecuador (2010), existen muchas variedades que se cultiva de forma significativa como es la gysopilia, alstroemeria, áster, girasoles, y demás.

El comportamiento de consumo de las personas en los mercados a nivel mundial es cultural, el mercado ruso posee una fuerte preferencia por la compra de flores con botones grandes, abiertos, tallos largos de más de 910cm y colores vivos, mientras que Europa, prefieren arreglos florales de color rosa fuerte, naranjas y tallos cortos y en Asia la gypsophila y flores de verano son cotizadas.

Las flores de origen orgánico se han posicionado desde los 90 y pese a que las ventas no presentan un alto volumen, solo ocupa una pequeña parte de la oferta, que desarrollo este cultivo, factor que motiva la realización del proyecto.

Al inicio de la introducción en la Unión Europea, la certificación del comercio justo ha sufrido un significativo aumento, en la actualidad la flor cuenta con certificación adquirida y recocida empresas en empresas de menor tamaño, al inicio la flor organiza se adquirirían en invernaderos especializados, hoy en día gracias a la tecnificación adecuada de los productores se puede adquirir en supermercados.

Inicialmente se utilizaron en los restaurantes famosos, hoy en día, se ha transformado en un producto conocido en diversos estratos sociales, buscando destacarse entre la competencia, los pataleos comestibles se usan en cocteles, pasteles y demás, no como decoración sino para ser consumidos, pues poseen un sabor único.

3.7.5. Fortalezas y debilidades

Dentro de las fortalezas están la capacidad de endeudamiento para la construcción de dos nuevos invernaderos y la compra de plantas para la producción de pétalos comestibles.

En el mercado español está en auge la comida orgánica, es por ello que el mercado es atractivo. Es un mercado abierto, es decir, hay clientes los cuales se les puede ofrecer y vender el producto nuevo, lo cual da pie a la apertura de nuevos clientes ya que la marca de rosas ornamentales es conocida, lo mismo los vendedores, eso ayuda mucho a la venta.

La alta tasa de salida y entrada de personal de la compañía, esto hace q los procesos en ventas en producción no sean los adecuados.

La competitividad de precios a nivel de exportación, está la empresa compitiendo con muchas empresas, es por eso que la calidad habla bien de ella.

3.8. Potencial exportador de la pyme

Las empresas exportan porque tienen como hacer, donde hacerlo. Hay razones para exportar y estas son algunas de ellas:

- Conocer las últimas innovaciones del sector a nivel mundial, adaptando tecnología y recursos para competir.
- Aumentar las ventas por medio del fortalecimiento de la producción para aprovechar la economía a gran escala.
- Adaptar las capacidades y conocimientos al mercado, mejorando los procesos de producción.
- Generar economía de escala a fin de aprovechar las oportunidades y desarrollar la rentabilidad.
- Diversificar el riesgo por medio de la implantación de mejores prácticas sostenibles que ayuden a minimizar los riesgos y solventar los obstáculos existentes en el mercado.
- Dar mayor cobertura a las situaciones adversas, diversificando el mercado y mejorando la calidad de los productos, aplicando mejoras en el proceso productivo a fin de alcanzar la exportación a diversos países.
- Globalizarse para construir bases sólidas que aseguren la reputación del negocio a largo plazo (PROCOLOMBIA 2017)

CAPÍTULO IV

4. Oportunidades del negocio y sus objetivos de marketing de exportación de en el mercado español

En este capítulo se verá las oportunidades que tiene la exportación de pétalos comestibles hacia España ya que se dirige a un grupo de mercado interesado y dispuesto a pagar el precio de este producto.

4.1. Inteligencia competitiva

Se orienta en un proceso continuo de análisis e interpretación y comunicación en el tiempo oportuno para la empresa facilitando el mejoramiento de los procesos decisivos que respondan las necesidades y conocimiento y soporte operativo. En este sentido la inteligencia competitiva contribuye en la formación óptima para la consolidación del mercadeo y las estrategias empresariales. Se afirma que proporciona un apoyo sustitutivo a las decisiones funcionales de la empresa, ayudando a analizar los por qué y alternativas que sustenten determinadas recomendaciones

4.1.1. Empresas exportadoras de pétalos comestibles a España

Desde hace años atrás la empresa Nevado incursiono a España con un nuevo producto, el de los pétalos comestibles.

Hoy en día, no hay florícolas con este producto a la venta a nivel internacional, solo ventas nacionales, en algunos restaurantes en Quito se experimentan menús con este nuevo producto.

4.1.2. Tipos de pétalos comestibles comercializados

Los pétalos de rosa comestibles no solo mejoran los sabores en la cocina, sino que también son un valor agregado en muchas otras formas. Veamos algunos de los propósitos y hechos menos conocidos de los pétalos de rosa comestibles.

Los pétalos de rosa aumentan el valor nutricional en términos de los siguientes nutrientes:

1) **Vitaminas** Los pétalos de rosa contienen vitaminas esenciales, como las vitaminas A, B, C, D y E.

2) **Antioxidantes:** La quercetina y el mircenol son algunos de los antioxidantes esenciales presentes en los pétalos de rosa. La vitamina C también se suma a las propiedades antioxidantes.

3) **Minerales:** Los pétalos de rosa son ricos en minerales como el potasio y el calcio.

Valor medicinal

Los pétalos de rosa pueden prevenir y tratar los siguientes problemas médicos:

1) **Infecciones:** La vitamina C en los pétalos de rosa los hace útiles para aumentar el sistema inmunológico. La vitamina protege al cuerpo contra cualquier enfermedad.

2) **Problemas menstruales:** Los pétalos de rosa someten el dolor menstrual. El uso de pétalos de rosa ha sido una práctica común en la medicina tradicional china. El té a base de pétalos de rosa es una de esas curaciones.

3) **Desórdenes respiratorios:** Se supone que los pétalos de rosa previenen enfermedades respiratorias al aliviar la flema y la bronquitis.

4) **Estreñimiento:** El estreñimiento acumula toxinas en el cuerpo, lo que causa otros problemas de salud. El té hecho de pétalos de rosa fortalece el sistema digestivo, aliviando a uno de la enfermedad.

Las rosas están cargadas de flavonoides que tienen propiedades antidepresivas. Además, los pétalos de rosa contienen propiedades antiepilépticas.

El aroma de los pétalos de rosa puede aliviar el estrés y elevar el estado de ánimo. Una persona que sufre de ansiedad, depresión o mal humor puede inhalar los aromáticos embriagadores de la rosa. Este aroma calma la mente y ayuda a elevar el espíritu. Uno puede sentir un estado de ánimo tranquilo y positivo.

Los pétalos de rosa son refrescantes e hidratantes. El agua de rosas hecha de pétalos de rosa ayuda a calmar y nutrir los tipos de piel deshidratada e irritada. También funcionan como tónico facial.

Los pétalos de rosa pueden ayudar a apretar y tonificar los poros abiertos y las arrugas. Además, las propiedades astringentes de la rosa ayudan a resolver los signos de edad.

El popurrí es un tazón de especias aromáticas y pétalos secos de plantas naturalmente fragantes como la rosa, para irradiar el perfume. Es fácil de hacer, o uno puede comprarlo.

La alternativa es hacer bolsas con telas lujosas sobrantes. Coloca algunos pétalos de rosa comestibles secos dentro y sella las bolsas. Para un aroma más fuerte, use unas gotas de aceite esencial de rosa. El polvo de raíz de lirio, si se agrega a los pétalos de rosa, ayuda a que la fragancia dure más.

Hay referencias que los pétalos de rosa existen desde la antigua Roma. Las rosas realzaron los sabores de la comida servida para celebrar una victoria. Además, a fines del siglo XIX, los chefs de la Casa Blanca hicieron bizcocho con agua de rosas como uno de los ingredientes.

En resumen, los pétalos de rosa comestibles no solo agregan un toque floral a las delicias de todo el mundo, sino que también tienen otros beneficios, en la figura 23 se puede apreciar. Cuanto más fragante sea la rosa, más dulce será. Elija los pétalos de rosa sabiamente y disfrute al máximo de los beneficios. (Expoflores, 2010).



Figura 23: Tipo de flores comestibles

Fuente: Expoflores (2018)

4.1.3. Precios de los productos

Para muchos consumidores el problema central radica en el precio, donde la preocupación fundamental es encontrar precios bajos del mismo producto, por lo tanto, la entidad considerará la competencia para fijar su precio final, Henderson (2020). Los precios más competitivos se centran en el análisis del valor del mercado, el cual es utilizado por empresas pequeñas para atraer a los clientes y aumentar las ventas.

La fijación de precio en base a competencias, se opta por acciones como la reducción de costos, logrado proporciona precios más bajos a fin atraer a los clientes e incrementar las ventas, sin embargo, el beneficio logrado se puede afectar en partidos de bajo redito. Los precios bajos pueden contribuir con las entidades a mantenerse en el mercado, sin asegurar una estabilidad a largo plazo. Baena (2010).

Las estrategias de los precios ofrecen ciertas ventajas y desventajas

Ventajas

- Simplicidad – no requiere una amplia investigación de mercado
- Bajo riesgo – establecer los principales competidores y sus precios garantiza la atracción del cliente
- Integración de estrategias de precios, se compara el costo con el precio de mercado para garantizar que sea razonable

Desventajas

- Sin longevidad, precios ideales para empresas nuevas en la industria
- emulación de errores del competidor, crea los mismos errores en el funcionamiento de la empresa
- Combinarse con la competencia, los precios que no basan en los costos de mercado no se destacan en el sector, Baena (2010)
- Competidores directos, que ofrecer bienes servicios similares a menor costo
- Competencia indirecta, ofrece bienes con características similares en distintos mercados

En este aspecto se considera que las empresas deben contar con una sólida comprensión de los productos, la demanda y los precios de sus competidores para optimizar sus estrategias, para generar un alto tráfico, ventas y beneficios que ayude a implantar precios referenciales, que se irán modificados con el crecimiento de la empresa. (Baena, 2010).

4.1.4. Estrategias de penetración en el mercado de los competidores

En el entorno empresarial actual, cada día disminuyen las empresas que ejecutan actividades de comercio local, debido a la globalización, las entidades buscan internacionalizarse para obtener un mayor beneficio económico, generando una pérdida de la presencia en los mercados locales, siendo esto un factor importante para la consolidación en mercados extranjeros. (Quesada, 2017).

La exportación es una de las estrategias más comunes para penetrar mercados internacionales, dicha alternativa es el inicio de la internacionalización, cuya exportación se efectúa de forma directa o indirecta. La exportación directa se caracteriza por que la comercialización y promoción lo realiza la propia empresa; la exportación indirecta conlleva la implantación de empresas intermediarias para la comercialización y promoción en el comercio exterior.

Las licencias y franquicias suponen, un acuerdo contractual para acceder a un conocimiento, mejorar el proceso y los productos, satisfacer compensaciones en función de las ventas; las franquicias ceden no solo conocimiento, sino también la organización del negocio, tecnología y demás recursos necesarios para fortalecer la penetración en nuevos mercados.

La inversión extranjera, presta una alternativa de alto riesgo que proporciona mayor capital bajo control extranjero, implementando diversos recursos que transforman en barrera la entrada para pequeñas empresas (especialmente la inversión en filial).

Según Quesada (2017), para la internacionalización es importante conocer los distintos factores que impiden la penetración a nuevos mercados los cuales pueden ser:

Factores externos. se relacionan con características de mercados exteriores, así como el sector interno de la empresa, los cuales son, mercado objetivo, condiciones de costo, la

estructura de la competencia del mercado y la infraestructura del marketing existente en el mercado de destino.

Factores ambientales. Índice las condiciones políticas, económicas y culturales del destino que afectan a la normativa de la economía rectora, en especial en las transacciones comerciales.

La distancia geográfica otro factor impórtate que afecta la economía de las empresas exportadoras, relacionados con el transporte de las mercancías, así como al material cultural y lingüística e institucional, lo cual condiciona la percepción de riesgos, haciéndola más proclive a sufrirlos, por la adopción de fórmulas de bajo compromiso exterior.

4.1.5. Canales de distribución

Hay que abordar sistemas de distribución tradicionales porque, a pesar de ser básicos, todavía cubren una parte importante de la actividad comercial para la destrucción, se lo conoce como “áreas económicas” plenamente activos por medio del cual los productores acercan los bienes a los consumidores. (Baena 2010). El componente esencial es la transferencia de propiedad de los productos.

El canal de distribución se centra en un medio interactivo que incluye los elementos fabricantes, intermediarios y consumidores. Según los pasos de la propiedad utilizados por el producto, atención al cliente, este será el nombre del canal. Según lo antes mencionado para el presente estudio el canal de distribución será el transporte aéreo, según el acuerdo con el cliente se efectuará el transporte marítimo.

4.2. Análisis del entorno del mercado español

La posibilidad de sobrevivir a una especie depende de la facilidad de adaptación al entorno. En este sentido la formulación de estrategias conlleva de un amplio conocimiento de la competencia y los puntos fuertes de la entidad, para hacer frente las amenazas del mercado.

Para identificar los factores del entorno que afecta a la empresa se efectuar un análisis macro entorno, el cual permitirá evidenciar los cambios que influye en el mercado, por medio de la utilización de la herramienta de análisis PEST.

4.2.1. Indicadores socio económicos y macroeconómicos de España

España es un país del continente europeo está constituido por países autónomas y miembros de la Unión Europea, la economía y la forma de gobierno lo transforma en una potencia desde diversos aspectos, culturales históricos, tiene una extensión de 505.370 Km.

España fue la sede de las culturas y civilizaciones musulmana, fenicia, romana, griega, cartaginesa y visigoda. Todos ellos hicieron su aportación, constituyendo así un país muy rico y variado desde el punto de vista cultural. Por eso hay varias representaciones artísticas, festividades, gastronomía, música y bailes.

España es considerada un país con una alta tasa de mortalidad superior a la tasa de natalidad, lo que indica que, si no se invierte este valor, el país disminuye el número de habitantes por año. Por otro lado, España tiene un tipo de población que se corresponde con un alto porcentaje de personas mayores: el 18,87% tiene más de 65 años, y su tasa de natalidad se ubica en 9,02%.

España ocupa el quinto lugar en la economía europea y la decimotercera en el mundo, cuenta con una excelente calidad de vida de los habitantes. En cuanto a los sectores primarios de la economía española, hasta la década de 1940 más de la mitad de los habitantes trabajaba en la agricultura. Sin embargo, actualmente la ganadería se ha impulsado considerablemente, al igual que la pesca. Sin embargo, España tiene en la actualidad importantes ingresos por turismo.

El nivel de las importaciones aumentó un 4,0% en comparación con 2015. En 2016, la Unión Europea registró un superávit de USD 138,3 millones, USD 19,1 millones menos que el superávit asentado en 2015, de USD157,4 millones. (Expoflores 2017)

No hay límite para la exportación de flores ecuatorianas a la Unión Europea, ya que la situación económica del bloqueo y la fluctuación cambiaria no ha sido tan favorable, en

2016, el mercado europeo representó el 20% de sus ventas, mostrando una caída del 1% en su participación con relación al 2015. (tabla 17) (Expoflores 2018).

Tabla 17. Exportaciones de flores a la U.E

ECUADOR: EXPORTACIONES DE FLORES A LA U.E.				
AÑOS	USD MILES	TONELADAS	USD MILES	TONS
1993	5878	2097		
1994	10213	3341	73,75%	59,32%
1995	14324	4643	40,25%	38,97%
1996	15614	5305	9,01%	14,26%
1997	20206	6377	29,41%	20,21%
1998	26501	8161	31,15%	27,98%
1999	29216	9118	10,24%	11,73%
2000	31583	10148	8,10%	11,30%
2001	37113	13190	17,51%	29,98%
2002	44798	12340	20,71%	-6,44%
2003	50622	13159	13,00%	6,64%
2004	62226	14531	22,92%	10,43%
2005	80358	17579	29,14%	20,98%
2006	84101	17930	4,66%	2,00%
2007	79546	16397	-5,42%	-8,55%
2008	66416	11714	-16,51%	-28,56%
2009	143028	29533	115,35%	152,12%
2010	133614	24095	-6,58%	-18,41%
2011	143700	25647	7,55%	6,44%
2012	151218	24275	5,23%	-5,35%
2013	147710	26339	-2,32%	8,50%
2014	154528	25931	4,62%	-1,55%
2015	175347	29959	13,47%	15,53%
2016	162699	29712	-7,21%	-0,82%

Fuente: Expoflores (2018)

Actualmente, las exportaciones a este mercado han presentado un crecimiento notable, especialmente al inicio. Este mercado presenta un aumento del 18%. Y se espera que 2017 se aumente por el Acuerdo Comercial firmado con la UE que entró en vigor el 1 de enero de 2017.

4.2.2. Análisis PEST del mercado español importador de pétalos comestibles

Político: El gobierno en España tiene la forma de monarquía parlamentaria, por lo que la Jefatura de Estado la ejerce el Rey Felipe VI y el poder legislativo reside en las Cortes Generales que, a su vez, realizan la función de control sobre el poder ejecutivo. España es un país pluripartidista.

Económico: La situación económica guarda relación con la financiación de su sistema educativo, ya que determina la aplicación de medidas expansivas o restrictivas del gasto. En 2018, el crecimiento del PIB se situó en el 2,6%. La tasa de inflación para el año 2018 fue de 1,7%. Es la cuarta economía de la UE y la catorceava a nivel mundial.

Legislativo: En cada país existe una legislación propia que incide directamente sobre las condiciones de las exportaciones de determinados productos. España se remite a los certificados requeridos por la UE para así garantizar la calidad e higiene en especial los agrícolas.

Medioambiental: Creciente la tendencia de consumo de productos ecológicos puede favorecer a empresas de productos que pueden acreditar sus procesos ecológicos.

Social: Los aspectos culturales como el idioma y costumbres de cada país suponen en ocasiones barreras al comercio. La contratación de un consultor con idioma y experiencia puede ser muy útil para superar las dificultades.

Tecnológico: Los avances en el sector de las telecomunicaciones facilitan la labor del comercio exterior abaratando y agilizando el contacto de las partes, los procesos administrativos, los medios de pago, el seguimiento y control de los pedidos potencian las compras on-line.

4.2.3. Análisis del entorno competitivo

Muñiz (2020), afirma el diagnóstico externo es un proceso que ayuda a conocer el entorno en que se desarrolla la empresa, evidenciando amenazas y oportunidades, como fortalezas y debilidades que pueden impactar el cumplimiento de metas.

La competencia está formada por empresas que operan en un mismo mercado, en este caso floristerías, y realizan la misma función dentro del mismo grupo de clientes,

independientemente de la tecnología. Por tanto, nuestro competidor no es aquel que fabrica un producto genérico, sino uno que satisface las mismas necesidades en relación con el mismo mercado objetivo.

4.2.3.1. Proveedores

De acuerdo a Cruz (2016) el proveedor es una persona encargada de abastecer materiales, materias primas que requiere la empresa.

Coexiste cierta estabilidad en cuanto al poder de negociación de los proveedores locales, tales como insumos agrícolas, empaques, productos de salud ocupacional, asepsia, limpieza y, principalmente, productos para procesamiento y transporte de flores. Estos productos indispensables para la industria florícola cuentan con precios constantes, claro está que puede variar debido principalmente a la economía interior y exterior, lo que tiende a alterar su nivel, afectando de manera directa el nivel de rentabilidad de la industria.

Los proveedores son un peldaño fundamental en toda la cadena de producción florícola, la gran mayoría se han diversificado dando un servicio total como el asesoramiento y capacitación para todo el personal sobre el uso de los productos, el asesoramiento para alcanzar un mejor rendimiento en los cultivos por medio de mejores prácticas de irrigación, investigación de suelos para la mayor producción del sector.

Cabe destacar que, en el momento se encuentran dentro de los proveedores, ingenieros agrónomos calificados, que a través de su experiencia brindan un asesoramiento personalizado sobre técnicas de cultivos y post cosecha para las buenas prácticas agrícolas.

Como proveedores también se encuentran las empresas logísticas, terrestres, aéreas y marítimas para el transporte internacional, cada una de estas juega un papel importante debido a que llevan a su lugar de destino a la carga, deben contar con unidades refrigeradas así garantizan la frescura de la flor, cuya temperatura es de dos grados centígrados así garantizan que no exista la ruptura de la cadena de frío indispensable para la flor.

4.2.3.2. Competidores

Con respecto a la exportación de pétalos comestibles, existen competidores indirectos que exportan productos con valor agregado como por ejemplo las mermeladas, chocolates que se pueden considerar como sustitos sin que sea por ello el mismo producto.

El estudio se orienta a la exportación de rosas comestibles a los principales países exportadores de flores a nivel mundial, considerados como competencia del sector floricultor del país.

Tabla 18. Principales exportadores de flores en el mundo

RANKING	PAÍS	VALOR EXPORTACIONES (millones de USD)	CANTIDAD EXPORTADA (miles de toneladas)	TASA DE CRECIMIENTO ANUAL	PARTICIPACIÓN EN EXPORTACIONES GLOBALES
1	Holanda	4.207,0	591,6	1%	48,7%
2	Colombia	1.399,6	246,1	7%	16,2%
3	Ecuador	881,5	159,0	10%	10,2%
4	Kenia	540,9	149,3	6%	6,3%
5	Etiopia	196,6	48,3	3%	2,3%
6	Malasia	107,5	41,1	3%	1,2%
7	China	103,9	32,1	-2%	1,2%
8	Italia	98,2	11,2	5%	1,1%
9	Bélgica	89,6	11,8	-1%	1,0%
10	Alemania	72,2	12,2	-9%	0,8%
TOTAL MUNDIAL		8.639,8	-	3%	100%

Fuente: ITC Statiscs (2018)

Según los datos de la tabla 18 los 10 países exportadores de flores son la competencia directa de la empresa, constituyéndose en una amenaza de alto riesgo para la entrada de nuevos competidores.

Este estudio se planifica que las rosas son cultivadas en territorios propios, así no se incurre en desabastecimiento; no obstante, necesita proveedores de materiales e insumos de producción, mismo que poseen los bienes a disposición de los clientes todos los años, por lo que no existe la dificultad para sustituirlos.

El pétalo comestible exporta Colombia, estimándose que los compradores obtienen el poder en la primera etapa de comercialización ya que ellos tendrán un impacto positivo o negativo de este producto.

Las rosas comestibles se cultivan de manera orgánica, sin pesticidas y solamente con abonos naturales. Nevado Roses, produce este tipo de rosas y exporta a España y otros países. (Figura 24)

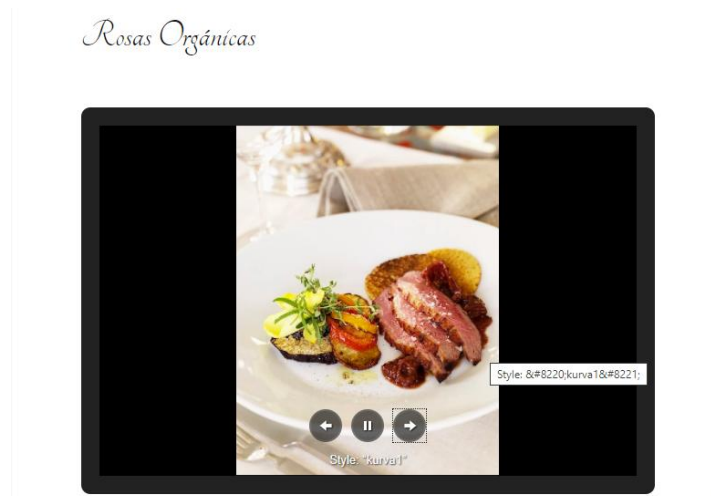


Figura 24: Pétalos comestibles

Fuente: Nevado roses

Esta empresa fue la pionera en la producción de este producto y su exportación a Estados Unidos y a Europa; en este momento la empresa no tiene a disposición este producto.

La empresa Germinatu, situados en plena línea Ecuatorial en el Ecuador Sur América a 2700 m.s.n.m. Germinados orgánicos, mini verduras orgánicas, flores comestibles, miel natural, que sea nutritivo, sano, limpio, que se pueda comer y que sea diferente y novedoso. Siempre siguiendo las buenas prácticas laborales y manteniendo un lugar totalmente limpio para que todos los productos sean aptos para ingerir. Se brinda excelencia en todos los productos que utilice para armar creaciones. Se utiliza para esto las mejores prácticas agrícolas y de manufactura, adicionalmente materias primas orgánicas de primera calidad. Cuentan con certificación orgánica, implementan prácticas y tecnologías innovadoras para obtener un producto de primera calidad.

Los productos GERMINATU, además de ser un aporte estético, aromático y arquitectónico, son productos que pueden ser consumidos en su totalidad.

Su contenido nutricional y las sustancias de alto valor energético, que en estos estadios se encuentran presentes, germinados, mini-plantas y florecencias, es considerablemente más alto que las plantas en estadio de producción.

Empresa Natunova, es una casa hortícola colombiana encaminada a la indagación, desarrollo, producción y comercialización de nuevas hortalizas especializadas, caracterizadas por sus propiedades estéticas, organolépticas y variados usos gastronómicos. Se especializa primariamente en cultivo sostenible de flores comestibles. Brotes y Hojas Orgánicas de una variedad de vegetales, con los que busca compensar las nuevas demandas de los cocineros de evolución, con un producto fresco, sano, y estéticamente bien desarrollado.

4.2.3.3. *Productos Sustitutos*

Existen varios factores que agravan la amenaza de los sustitutos, la amenaza es mayor si su producto no tiene una ventaja específica en comparación con productos similares, cada uno con su propio beneficio específico.

La manera de minimizar la amenaza de los sustitutos, es incrementar la fidelización de los clientes con productos de calidad y negociaciones comerciales que beneficie a las dos partes, dado a conocer las bondades por medio masivos de comunicación, lo anterior se resumen en la figura 25.



Figura 25: Ciclo de la competencia en el mercado

En el presente estudio, la existencia de productos sustitutos si se cumple ya que en el mercado español existen varios productos que tienen un valor agregado de pétalos comestibles, lo cual constituye una debilidad para el producto en estudio. Aunque cabe destacar que muchos restaurantes utilizan solo los pétalos comestibles para el adorno de los platos, esto le da un sabor inigualable a cada uno de los platos.

En la figura 26 están los productos elaborados con pétalos comestibles que ya están en el mercado:



Figura 26: Productos sustitutos

4.2.3.4. Barreras de ingreso

Una de las barreras de entrada es la situación geográfica debido a que el cultivo de flores requiere una buena luminosidad, que proporciona características únicas. El mercado floricultor lo comparten al momento países como Kenia Colombia Holanda y Ecuador, el líder sigue siendo Holanda en la producción y logística, detrás se encuentran países como Italia, Tailandia y la india, que están ingresando al mercado, pero aún les falta experiencia en el campo.

Una barrera de entrada es el discernimiento en el proceso de cultivo, ya que la flor demanda de controles estrictos de humedad, temperatura y aire. Los productores

dependen en gran medida a los tratos en post cosecha, almacenamiento y transporte teniendo en cuenta que este no debe de perder la cadena en frio, siendo imposible si algunos de estos tienen algún problema el vender a mercados internacionales el producto. Últimamente, pero no menos importante, están los acuerdos comerciales o las relaciones entre países, que facilitan la inversión; la ubicación, por la cercanía a los mercados que demandan las flores, menores costos logísticos y, sobre todo, marcadas diferencias en cuanto a costos de producción.

4.2.3.5. Perfil del consumidor final

Los patrones de consumo de Flores se dividen bajo el propósito de compra de los europeos.

Por un lado, tenemos los regalos y ocasiones especiales la cual representa la mayor razón de compra de flores en Europa y, por otro lado, el uso personal en decoración y adornos.

En el primer caso, aunque los porcentajes varían entre los países, más del 50% de los europeos compran flores para obsequiarlas como regalo.

Los mayores consumidores de flores son aquellos que cuentan con ingresos altos, es por eso que los países con mayores ingresos son los mayores consumidores de flores en Europa. Los días festivos son los más propicios para regalar flores en Europa y tienen una gran influencia en la demanda de estos productos, las flores también son un símbolo de las emociones, a través de ellas las personas expresan su afecto, su alegría, su pesame, es por eso que las rosas son uno de los productos preferidos al momento de comprar regalos; sin embargo, si el precio de las flores sube o si la calidad de las rosas es asumida como mala, los consumidores cambian sus preferencias y los sustituyen con libros, chocolates y vinos, los cuales se han convertido en los principales sustitutos de las flores. En el segundo caso, los europeos compran flores para uso personal. Aquí hay dos grupos importantes las familias y las empresas. Las familias comprar flores para decorar sus casas y las empresas de servicios, dueños de restaurantes y hoteles compran flores para decorar ambientes, adornar sus oficinas y lobbies, crear detalles en mesas, mesones y baños, etc.

El comportamiento de los compradores en los diferentes países de Europa es muy heterogéneo, las conductas de las compras son diferentes en cada país, siendo los

principales motivos la compra de regalos, ocasiones especiales como bodas y nacimientos y decoración de casas. Las fechas festivas tienen un impacto directo en la demanda de rosas en Europa. Las fechas pico cuando la demanda de flores se dispara se concentra especialmente en las siguientes fechas: Navidad, San Valentín, Día de la Madre, y Día de la Secretaria (Expoflores 2018).

Las expectativas de calidad en las flores son muy altas en los consumidores europeos, y como existe gran cantidad de proveedores, los consumidores están en la capacidad de exigir mayor calidad, guiarse a través de estándares de calidad, normas técnicas y formas de presentación (INTRIAGO 2016). Aunque el precio no es el criterio primordial al momento de comprar, si lo comparan con la calidad, belleza, tiempo de vida de las rosas y hasta el aroma para adquirirla.

Los supermercados son canales importantes de distribución para las flores en Europa, con excepción de Alemania, los supermercados son el canal principal de distribución, en Alemania, las floristerías ocupan el primer lugar; lo cual es muy interesante ya que al tratarse de rosas comestibles, los supermercados serían un gran apoyo para llegar al consumidor final y los distribuidores en destino no tendrían la necesidad de invertir demasiado en publicidad para que los consumidores sepan en donde pueden adquirir estos productos porque ya es algo que está arraigado en la sociedad.

El comportamiento del consumo de los países es cultural, como es el ruso en el cual los consumidores prefieren las flores largas de 90cm y su principal característica es que los botones deben ser grandes, abiertos y grandes, en Europa prefieren arreglos cortos de colores fuertes rosados blancos naranjas en cambio en Asia les gusta las flores exóticas colores fuertes. Pero hay tendencias a nivel mundial como son las flores comestibles; desde que se impuso este estilo a nivel mundial el papel de las flores ha sido parte de una transformación.

En el caso de Ecuador, las rosas orgánicas comestibles fueron exportadas alrededor de 5 años, por la florícola “Nevado Ecuador” es la empresa que cultivo estas flores. (Proecuador 2017). En Ecuador la mayoría de la producción del sector floricultor se enfoca en la producción de flores ornamentales y su posterior exportación. Sin embargo, existen desarrollos culinarios muy llamativos que usan rosas y otras flores ornamentales. Por ejemplo, existen esfuerzos para preparar postres exóticos usando pétalos de rosas

blancas junto a frutas ácidas. También se usan pétalos de rosas rojas con chocolates o ensaladas o son usadas en la producción de algunos licores a base de pétalos, en donde las rosas agregan un color penetrante y un suave aroma. (Expoflores, 2018).

4.3. Estructura del mercado español de pétalos

De acuerdo con Cuéllar (2007), precisa la estructura del mercado como diferentes entornos. Que establezcan el comportamiento de los objetivos, definido varios aspectos como la competencia, la industria, el poder del mercado y la dificultad de entrada de más competidores.

4.3.1. Condiciones de acceso al mercado

Al tratarse de productos vegetales, hay que cumplir con ciertos requerimientos para poder exportar rosas a la UE. Entre las regulaciones que se deben cumplir para la exportación de rosas están: medidas fitosanitarias, normas de origen y regulaciones generales para el embalaje en madera España al igual que el resto de países adheridos a la Unión Europea mantiene similares condiciones en cuanto a las normas y requisitos necesarios para el ingreso de productos extranjeros. A continuación, se enlistarán los documentos que son requisito para la importación de mercancías (PROECUADOR 2013):

Periodo facturado de venta su valor en original y copia

- Certificado de origen cuando sobrepasa el valor de 60, 10euros
- Documentos del transporte con datos personales básicos y el número bultos
- Licencia de importación para envíos
- Proformas
- Lista de empaque
- Póliza de seguro transporte
- Declaración de aduanas
- Certificado de 1 EUR

- Certificado sanitario y fitosanitario
- Documento de transporte comunitario interno
- Tratamiento de embalajes de madera

Dentro de los certificados fitosanitarios, España se remite a los requeridos por la Unión Europea para garantizar la calidad e higiene de los productos que ingresan a ese mercado, en especial los que se encuentran categorizados dentro del sector agrícola. Como ya se mencionó en el capítulo anterior todos los requisitos fitosanitarios deben mantener concordancia con los establecidos en la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria para su posterior control y verificación. Asimismo, para poder ingresar mercancías al mercado español es necesario cumplir a cabalidad con los requisitos estipulados para el embalaje de madera dentro de las Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias de la FAO. Finalmente, se deben cumplir con las normas de calidad vigentes para las rosas a fin de garantizar el producto para el consumo dentro del mercado español.

Adicionalmente se deben efectuar los procesos de etiquetado de los productos, rosas orgánicas, de acuerdo a las exigencias que demanda el mercado español. Por tanto, la etiqueta de los productos debe poseer los siguientes parámetros (PROECUADOR, 2013):

- El nombre genérico del producto
- La identificación del responsable del producto, es decir, los datos del fabricante, distribuidor, vendedor, importador o marca
- Instrucciones de uso y advertencias de riesgos previsibles
- Etiquetado de alimentos
- Una vez que todas estas normas hayan sido cumplidas y verificadas en el puerto de destino, los productos podrán ingresar al mercado para su posterior nacionalización y entrega al cliente.

4.3.2. Acuerdos comerciales Ecuador- España

Con la entrada en vigor del Acuerdo de Ecuador con la Unión Europea desde el 1 de enero de 2017, que establece reducciones y eliminaciones arancelarias y ciertas flexibilidades en materia de normativa técnica y sanitaria, se han puesto de manifiesto nuevas oportunidades que sin duda irán ampliando el espectro del comercio bilateral en las dos direcciones. Una ventaja importante para Ecuador es que el Acuerdo le permite colocar la mayor parte de sus exportaciones en el mercado asociativo, sin aranceles, expandiendo los beneficios al soporte de preferencias arancelarias

En la última década (2008-2018) el comercio bilateral ha pasado de 595,8 millones € en 2008 a 1.113,7 millones €, lo que supone un incremento acumulado de 78%. Cabe destacar los picos registrados del 2013 y 2014 y el récord histórico vigente del año 2013 con 1.233 millones €. El intercambio comercial del año 2018 se sitúa como el cuarto mejor registro, apenas por debajo del año anterior. (Oficina económica y comercial de España en Ecuador, 2017, p 5)

De forma histórica, el sector más importante de la exportación ecuatoriana a España es el Agroalimentario -fundamentalmente conservas de pescado, camarón y en menor proporción flores_ que sin embargo en el año 2018 registró una caída de - 7,9%, alcanzando en 530,9 millones € con un peso del 96% sobre el total. Cabe señalar que la oferta ecuatoriana hacia el mercado español responde al tradicional modelo exportador de Ecuador, sustentado principalmente en productos Las relaciones comerciales entre Ecuador y España con mayor alcance y proyección. Análisis del comercio bilateral en el año 2018 agroalimentarios y pesqueros, en los que sin duda Ecuador tiene un importante potencial. De este análisis se excluye a las exportaciones de petróleo y derivados, que a pesar de ser con diferencia el principal capítulo de exportación de Ecuador, prácticamente no tiene participación en las exportaciones hacia el mercado español. (OECEE, 2017, p 5)

Pese a la caída de -14,3% del año 2108, la partida de “conservas de pescado y marisco”, referida principalmente a conservas de atún, se mantiene como la partida más importante de exportación a España, con 228,2 millones € que representa el 41,3% del total exportado. La segunda partida en importancia, al igual que en el 2017, es “moluscos y crustáceos”, en la que se incluye principalmente las exportaciones de camarón. Esta

partida también tuvo una caída de -12,4%, con un total exportado de 193,5 millones € y un peso sobre el total de 35%. Como se puede observar, las dos principales partidas concentran el 76,3% del total exportado al mercado español con unas exportaciones conjuntas de 421 millones €, inferior en 65 millones € a lo exportado el 2017 por estos mismos capítulos. Cabe señalar que, en el año en 2018, según los registros del Banco central del Ecuador, el camarón fue el primer producto de exportación de Ecuador al mundo, desplazando a las exportaciones de banano que tradicionalmente habían ocupado ese lugar, con unas exportaciones de 3.196 millones USD, de cuyo total aproximadamente el 7% se destina al mercado español. (OECEE, 2017, p 5)

La “flor cortada”, se ha posicionado como la tercera partida en importancia hacia el mercado español, continúa por la buena senda con un incremento interanual de 7% y 35,7 millones € de exportación. Otras exportaciones igualmente van ampliando su cuota de exportación con volúmenes crecientes al mercado español.

En el año 2018 las exportaciones de frutas tropicales (especialmente banano) fueron de 16,2 millones € y un crecimiento de 47,2%; cacao 9,2 millones € y 30,5% de alza; conservas de frutas 8,1 millones € y 4,4% de incremento; y, semi manufacturas de madera 6,5 millones € y 158,8% de incremento. (OECEE, 2017, p 5)

Este grupo de productos suma alrededor de 40 millones € y representan el 7,9% del total exportado. Las cifras de exportación de los dos últimos años ratifican que el mercado español es un gran destino para la exportación ecuatoriana, lo que además pone en evidencia que las facilidades y ventajas del Acuerdo de Ecuador con la Unión Europea, en vigor desde hace más de dos años, constituye un elemento dinamizador en las relaciones comerciales entre nuestros países. España se ha consolidado como un importante socio comercial de Ecuador. Según datos del Banco Central del Ecuador, en el año 2018 España es el octavo cliente de Ecuador, con una cuota de 3% del total de la exportación ecuatoriana, y el décimo proveedor, con el 2,5% de la importación total de Ecuador. A nivel europeo, se mantiene por dos años consecutivos (2017 y 2018) como el primer socio comercial de la Unión Europea, tanto como proveedor como cliente, por delante de Alemania y Holanda, sus principales competidores en el espacio comunitario. Según fuentes oficiales españolas, otro dato importante es que el 21,2% de la exportación de la Unión Europea a Ecuador es cuota española; y, el 18,1% en lo relativo a

importaciones. Hay que destacar que entre las estadísticas de la Secretaría de Estado de Comercio de España -que son a las que hacemos referencia en los apartados relativos al comercio bilateral- y las del Banco Central del Ecuador, existen algunas diferencias en las cifras que obedecen principalmente a variaciones del tipo de cambio euro/dólar, que sin embargo no tienen incidencia ni tampoco distorsionan la interpretación de los intercambios comerciales. (OECEE, 2017, p 5)

4.3.3. Canales de distribución

El proceso logístico de exportación de las rosas ecuatorianas es un proceso estratégico que se divide en varias etapas comenzando con la fase de empaque, embalaje y etiquetado, la elección del transporte interno e internacional, la fase de abastecimiento (pre-embarque) y la fase de entrega final al importador o cliente (post-embarque). Entre los aspectos más importantes a considerar al momento de realizar el proceso logístico de exportación de las rosas están el empaque y el embalaje, el tipo de transporte, y el destino final.

El primer paso del proceso logístico de toda exportación consiste en proteger al producto para el viaje que va a realizar dependiendo el tipo de transporte que se haya elegido. Para esto, el producto debe tener un empaque, un embalaje y un etiquetado, dependiendo del destino al cual va a ser enviado.

En el caso de las rosas, el empaque consta de tres partes, las cuales son llevadas a cabo en un cuarto frío a 5°C. Primero son colocadas en bouquet de plástico o papel, luego son envueltas en cartón corrugado para proteger sus hojas y finalmente son colocadas en cajas para posterior paletización (Medinburo, Rodas y Jara 2010). Una vez que las rosas han sido empaquetadas adecuadamente, estas son colocadas en pallets si su transporte va a ser vía marítima, caso contrario, si su transporte va a ser vía aérea, la cual es la más común, únicamente se colocan las cajas en los contenedores aéreos.

En cuanto al etiquetado de las rosas, el proceso a seguir consiste en colocar información relevante en cada una de las cajas que van a ser exportadas. El etiquetado debe incluir información relevante como el nombre del producto, el peso, la cantidad, el volumen, el nombre de la empresa que exporta, el país de origen, la temperatura de almacenaje recomendada, características especiales del producto y su forma de manejo.

En el caso del mercado europeo, el etiquetado es un requisito especial debido al control de trazabilidad de los productos, especialmente los de carácter orgánico, importados de países en vías de desarrollo.

Es muy importante determinar el sistema de transporte a usar para la exportación de las rosas debido a que de su elección dependerá gran parte del embalaje y trámites documentales de exportación del producto, además del costo y tiempo estimado de arribo a destino. El transporte puede ser dividido en transporte interno e internacional.

Debido al tiempo de vida y las características especiales de las rosas, el transporte aéreo es el mejor instrumento para colocar las rosas, de forma segura y rápida en los mercados internacionales. En el caso de las rosas orgánicas no existe diferencia por lo tanto el uso del transporte aéreo se vuelve un requisito primordial (Medinburo, Rodas y Jara 2010).

El uso de este transporte consta de cuatro fases que son: la salida desde la hacienda productora hasta el aeropuerto; luego la embarcación de la mercadería en el avión; después el arribo al distribuidor o importador, para finalmente colocarlo a disposición del consumidor final.

La fase de pre-embarque inicia con la transmisión y presentación de la Orden de Embarque, que es el documento para la exportación. El exportador debe elaborar la orden de embarque del SENAE. Una vez aceptada la orden de embarque, el Exportador cuenta con la autorización de transportar las rosas al local de Zona Primaria donde se registrarán las mercancías para su posterior exportación (Medinburo, Rodas y Jara 2010).

Después de haber embarcado las mercaderías comienza el proceso de post-embarque. Lo primero que hay que hacer en esta fase es presentar la DAU (Declaración Aduanera Única). Una vez que las rosas han ingresado a Zona Primaria, el exportador cuenta con 30 días hábiles para establecer la vigencia de la orden de embarque y regularizar a la exportación (Medinburo, Rodas y Jara 2010). Sin embargo, hay que mencionar que previo al envío de la DAU a través del SICE, la empresa de carga debe enviar el respectivo manifiesto a la Aduana para su aprobación.

Una vez que este manifiesto sea aprobado, se enviará un mensaje electrónico al exportador y/o su agente con el refrendo de la DAU. Con este refrendo el exportador y/o su agente deberá presentar al Departamento de Exportaciones la DAU impresa, la Orden

de Embarque, la Factura Comercial definitiva y todos los documentos de transporte pertinentes (Medinburo, Rodas y Jara 2010). Finalmente, la mercancía parte a su destino final y el exportador coordina con el importador los plazos de pago y fechas de llegada de los productos.

4.3.4. Establecimiento de precios

El establecimiento de precios sería, con la elección que la empresa haga para fijar el precio de un bien en el mercado, evaluando los precios según la competencia y las características del mercado a donde va a posesionar el producto, para lo cual existen diferentes estrategias, las cuales son:

- Estrategias de penetración, consiste en establecer un precio menor a las competencias para captar el interés del consumidor.
- Estrategias de disminución global, se relaciona con los costos operativos que requiere cubrir obteniendo ganancias mínimas y mantenido precios más bajos
- Estrategias de paridad de precios, se relaciona con el establecimiento de precios bajos para suple falta de experiencias en el mercado
- Precios diferenciados, establece un precio distinto en cada mercado según la capacidad de los clientes

En el desarrollo del estudio, el precio para la exportación de los pétalos comestibles se realiza según las características y del floricultor, es decir se analiza el producto y la capacidad de demanda que posee el mismo, respetando el interés tanto de los consumidores como de los productores.

4.3.5. Barreras arancelarias y medidas no arancelarias

En las rosas que son productos de gran demanda; existe una gran variedad de rosas que son comercializadas alrededor del mundo y debido al delicado proceso de cultivo de estos productos existen varios mecanismos de control internacional que constituyen condicionantes para el acceso de las rosas a todos los mercados internacionales. Dentro de estos se pueden categorizar dos grupos que son: las barreras arancelarias y las barreras

para-arancelarias. Existen otras condicionantes que también deben ser consideradas al momento de determinar el acceso a un mercado para las rosas orgánicas.

Las barreras arancelarias son “tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de las mercancías” (Proecuador 2017). Es decir que son impuestos colocados por los países, su objetivo es el de incrementar el costo de los productos extranjeros como medida de protección para sus productos nacionales. Dependiendo de las características de los aranceles, se los puede categorizar de la siguiente manera:

Aranceles de valor agregado. Son aquellos calculados en base a un porcentaje del costo de la mercancía en su destino final.

Aranceles específicos. Son montos establecidos para un determinado producto, se considera características específicas como su peso o su cantidad, Aranceles anti-dumping. Se aplican únicamente a los productos subvencionados por parte del país que los produce ocasionando que su costo de exportación sea menor a los de la competencia.

Aranceles mixtos. Son una combinación de valor agregado más un arancel específico. (Pro ecuador 2017)

Para las rosas comestibles el arancel de común uso en los mercados internacionales es el Valor agregado; el porcentaje oscila dependiendo el país al cual se esté exportando. Las rosas ecuatorianas gozan de preferencias arancelarias con sus principales socios comerciales como son los Estados Unidos y la Unión Europea.

El fin primordial de este tipo de barreras es el impedir el aumento de importaciones de determinadas mercancías. En muchas ocasiones este tipo de medidas son usadas para proteger un determinado sector productivo o industria nacional de la competencia internacional debido a los costos y la calidad. Actualmente existen varios tipos de barreras para-arancelarias de las cuales las más comunes serán mencionadas a continuación:

Medidas compensatorias. Son usadas para neutralizar los subsidios que se hayan concedido a la fabricación, producción o exportación de cualquier producto.

Mercancías de prohibida importación. Estas medidas se usan para prohibir el ingreso de mercancías sin importar el país de origen.

Normas técnicas y requisitos de calidad. Son reglamentos que deben cumplir las mercancías a fin de proteger la salud y la vida de las personas, la integridad del medioambiente.

Exigencia de porcentaje de contenido nacional. Este tipo de barrera condiciona a las mercancías que van a ingresar a un país, quiere decir que un porcentaje de esa mercancía debe contener insumos de la nación de la cual proviene. (Proecuador 2017)

4.3.6. Prácticas de negocio

Las flores comestibles no son una tendencia nueva, ya se practicaban en los siglos XV y XVI en la corte española, donde se degustaba la flor de malva. La botánica y la gastronomía se combinaron para decorar pasteles de muffin con pétalos, también se elaboraron cremas de chocolate con menta y se aromatizaron panes con semillas, hojas de romero y esencia de rosa.

En los últimos diez años, esta tendencia también ha golpeado con mucha fuerza al pan, ya que hay muchas posibilidades para dar sabor a estas creaciones. En la Unión Europea se ha dicho que hasta que no se disponga de informes científicos que demuestren que las flores se han utilizado de manera generalizada como alimento si riesgo de salud humana. Asimismo, la normativa alimentaria española no incluye las flores como productos aptos para el consumo humano, aunque existe una demanda importante en Madrid, Valencia, Andalucía, País Vasco y, sobre todo, Cataluña. Por eso se dice que en España es una práctica no tan extendida, a pesar de sus orígenes en este país. Por otro lado, en países como Francia, México, Estados Unidos o Perú, el uso de flores en la gastronomía es cada vez más común.

4.3.7. Regulaciones

Al tratarse de productos vegetales, hay que cumplir con ciertos requerimientos para poder exportar rosas a la UE. Entre las regulaciones más importantes que se deben cumplir antes de la exportación de rosas a Europa están: medidas fitosanitarias, normas de origen y regulaciones generales para el embalaje.

En cuanto a las medidas fitosanitarias la UE exige que el producto tenga un certificado fitosanitario de una institución avalada del país de origen y que haya pasado por inspecciones que satisfagan los requerimientos de la UE. En el caso de las flores, el

certificado se tiene que obtener en el Instituto Nacional de Higiene Leopoldo Izquieta Pérez. Además, para que tengan permiso de libre circulación al interior de la UE, este certificado deberá ser canjeado por un pasaporte fitosanitario una vez que el producto llegue al mercado europeo y se confirme que las rosas pasaron todos los controles fitosanitarios establecidos en la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea).

En lo que respecta a las normas de origen y regulaciones del embalaje tenemos lo siguiente: las normas de origen que serán necesarias siempre y cuando el país sea beneficiario del SGP plus o de algún otro acuerdo comercial. Este certificado justifica que el producto fue producido en el país beneficiario y que cumple con todas las condiciones de etiquetado y empaque. El certificado de origen puede ser expedido por las siguientes instituciones: Cámara de Industrias, FEDEXPOR, Cámara de Comercio y Cámara de la Pequeña Industria (Fedexport 2018).

Los requisitos que se tienen que cumplir con el embalaje están acorde a las Normas Internacionales para Medidas Fitosanitarias de la FAO, Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación (Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea).

Uno de los requisitos más estrictos y específicos para las flores que ingresen al mercado de la UE tiene que ver con el tema de calidad. Las disposiciones son claras y se detallan cuáles son las características de calidad que tienen que cumplir las flores que ingresen bajo la partida 0603. Estas disposiciones se pueden encontrar en el Reglamento No. 316/68 del Consejo de las Comunidades Europeas (CEE).

En resumen, los requerimientos son:

En cuanto al corte, tendrá que ser cuidadoso y tomando en cuenta su especie para poder determinar el largo del tallo.

Parásitos y residuos y pesticidas eliminación total de cualquier parásito que pueda afectar la belleza de la flor y causar daños en el producto al igual que los pesticidas.

Las unidades de presentación que serán aceptadas serán ramo, ramillete, caja y deben tener longitudes uniformes por unidad. Además, las unidades tendrán que venir en

empaques de 5, 10 o múltiplos de 10 piezas para ser aceptados, excepto las que se vendan por peso.

Cada unidad debe contener flores de la misma especie. El mismo nivel de calidad y la misma etapa de maduración o desarrollo.

La etiqueta del producto tiene que indicar: nombre del empacador, especie, variedad, color, origen, tamaño, peso o número de flores por unidad (Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea).

El obtener una certificación orgánica acredita que el producto se ha producido orgánicamente y que cumple con los estándares de calidad requeridos por los compradores y le da confianza al consumidor. Este certificado agrega valor al producto y beneficia al productor ya que le ayuda a colocar a sus productos en el lugar de los productos diferenciados y preferidos por los consumidores. Según expertos en agricultura orgánica, aseguran que “el 70% de los consumidores está dispuesto a pagar más por productos orgánicos certificados” (Suquilanda 2016) ya que es una forma de cuidar su propia salud y contribuir al cuidado del medio ambiente, aspecto importante de los consumidores europeos. Entre las certificaciones que podemos obtener para las rosas orgánicas y que sean válidas y reconocidas por la UE tenemos las siguientes:

Tabla 19. Certificados para las rosas orgánicas

Certificación BSC.OKO	Es una certificación mundialmente reconocida, regula el mercado europeo fortaleciendo a la presencia en mercados internacionales, gestiona acreditaciones y alianzas ecológicas, está presente en 5 continentes, realiza inspecciones de productos orgánicos, certificando la calidad y protección ecológica
La certificación FLP	Es una asociación no gubernamental privada, promueve la responsabilidad social con el entorno otorga certificaciones a los productores de flores, defiende los derechos de los seres humanos, las condiciones laborales, protección de los recursos, y técnicas agrícolas responsables.
La certificación ECOCERT	Certifica comercialización de productos ecológicos, se preocupa por la protección del medioambiente, manteniendo un respeto a los ciclos naturales y a la

	utilización de químicos, que estén etiquetados para vista del consumidor
Certificación VERFLORA	Se crea en el 2005, establece un referente en la sostenibilidad de las flores, basándose en programas de certificación dirigido al mercado norteamericano, brinda mejoras a las prácticas agrícolas, sociales, y medioambientales
Certificación FLIORECUADOR	Garantiza la calidad de la flor en el Ecuador, así como se preocupa por la protección del medio ambiente, promoviendo el crecimiento sostenible, fortalece la competencia del producto en mercados extranjeros, esta certificación es un requisito fundamental para los productores que incursione en mercados internacionales, el cual asegura la garantía de calidad de exportación de la flor
Certificación Rainforest	Certifica que el producto fue elaborado bajo procesos y métodos de producción sostenible, en el ámbito social, económico y medioambiental, evalúa los procesos agrícolas antes de certificar su calidad, enfatizando el compromiso con la mejora continua

CAPÍTULO V

5. Planteamiento de marketing de exportaciones

En este capítulo se estará planteando como se debe penetrar al mercado español sus etapas las estrategias y se da a conocer la descripción del producto a exportar, la propuesta de distribución del mismo el establecimiento de precios y así mismo la promoción que se hará para este nuevo producto.

5.1. Fijación de los objetivos de mercado de exportaciones

En el diseño del márketing internacional se determina los objetos comerciales de la entidad, así como las acciones a efectuar para cumplirlos, para lo cual se aplicará una serie de acciones direccionadas por el marketing mix para la distribución de la flor.

Desde la perspectiva del marketing, la empresa puede controlar, comúnmente conocidas como marketing mix o, en su expresión portuguesa, marketing mix, a saber: producto, distribución, comunicación y precio. (Peñaloza, 2005).

Los siguientes son los objetivos de mercado para los pétalos comestibles:

- Mantener la utilidad marginal entre el precio de venta y el costo de producción en un 20%.
- Colocar el producto en el lugar adecuado para el público objetivo, y así asegurar la continuidad del mismo.
- Optimizar las características del envase para el correcto uso y transporte hacia el consumidor final.
- Generar clientes y asegurar su fidelidad, fortaleciendo la comunicación activa con los clientes creando nuevos canales de distribución y ventas.

5.2. Formas de entrada y penetración al mercado español

El marketing internacional se la define como "*el marketing internacional es un proceso multinacional de planificación y ejecución del diseño, fijación de precios, promoción y*

distribución de ideas, bienes y servicios para crear intercambios que cumplan con los objetivos individuales u organizativos".

Es decir, el marketing internacional es la aplicación de acciones para comercializar los productos en países extranjeros; a continuación, se analizará cada uno de estos elementos y su aplicación en este estudio.

PRODUCTO. Son los bienes o servicios que posee una entidad para ser comercializado, e cual cumple con características básicas como marca, empaque, etiqueta, para satisfacer necesidades de clientes. (Peñaloza, 2005).

En este estudio, el producto son los pétalos comestibles, los cuales servirán para la decoración de comidas exóticas; cultivadas las rosas en Ecuador, aprovechando las bondades del clima del país ya que se ha visto que son apetecidas en el mercado, por su sabor, delicadeza y color.

Los pétalos comestibles responden a una necesidad de alimentación, que constituye a la necesidad gastronómica, los países europeos se incluyen en las que las recetas incluyen ingredientes especiales los cuales ayudan a destacar el sabor especial de cada alimento.

Este producto será exportado hacia España; su principal componente son los pétalos comestibles pues es exótico y de un sabor incomparable que unido a otras comidas resultan especiales y únicos al paladar.

Las características del producto son: Tamaño, color, sabor peso y envase, su descripción está en la tabla 19

Tabla 20. Características del producto

CARACTERISTICAS	DESCRIPCION
TAMAÑO	20 x 30cm
COLOR	Según los pétalos
SABOR	Dulce
PESO (GR)	100gr
ENVACE	Al vacío

Las flores comestibles son fuente natural de antioxidantes, propiedades nutricionales y medicinales, actualmente se relaciona con la alta cocina por la aroma y color y demás beneficios que aportan a la humanidad. Las flores contienen componentes que ayudan a

los problemas intestinales, siendo ricas en vitaminas, ácidos fólicos, riboflavinas y demás vitaminas E y C.

Además, cuenta con propiedades antiinflamatorias para ayudar a fortalecer las paredes capilares de la piel, ayudan al sistema nervios centrales, contiene hierro y azufre, ayuda también en problemas de presión arterial.

Empaque

Para la presentación del producto se necesita un empaque como se puede observar en la figura 27, donde se pueda conservar por un determinado tiempo y al mismo tiempo preserve las características del mismo, se vende en cajas de cartón reciclado, y fundas herméticas de 100gr y 400gr para comercializar el producto, en las fundas llevaran la marca del producto, el tamaño de las cajas son de 50cm x 10cm x 7cm, estas se mantendrán frías al momento del empaque para así mantener el frio el cual es indispensable para que el producto llegue en optimo estado.



Figura 27: Fundas y cajas para el empaque

Fuente: Imágenes Google académico

Etiquetas

En la etiqueta del producto contendrá la información necesaria y oportuna para que el cliente reconozca a simple vista le producto por sobre los demás.

La etiqueta del producto tiene que indicar: nombre del emparador, especie, variedad, color, origen, tamaño, peso o número de flores por unidad (Acuerdo de Asociación entre Centroamérica y la Unión Europea). (Figura 28)



Figura 28: Diseño de la etiqueta del producto

Cabe mencionar que este producto también se puede vender a nivel nacional, como se ve en la figura 29, teniendo en cuenta que sería otra marca para la diferenciación del producto en el territorio, además de poseer la normalización exigida para este tipo de alimentos.



Figura 29: Diseño de la etiqueta del producto nacional

Precio. Es la variable estratégica más impórtate para el cumplimiento objetivos, medite el cual se obtiene las ganancias de la inversión efectuada en un proyecto, desglosando los

costos y gastos, el precio es una estrategia integral en el posicionamiento de un bien en el mercado (Warren, 2009)

Para este producto, pétalos comestibles en la presentación individual de fundas de 100 gr se estableció como precio \$7; siendo este precio determinado por la empresa.

Plaza. (Canales de distribución). Se define canal de distribución como “una red organizada de agencias e instituciones que, en conjunto, realizan todas las actividades requeridas para vincular a los productores con los usuarios con el propósito de llevar a cabo la tarea de marketing”.

El principal canal de distribución para este producto es el punto de venta que se tiene establecido en España, así como los respectivos restaurantes que utilizan este ingrediente para su menú.

Es importante agregar que en este mundo tecnológico en el que nos encontramos se está implementado una página web del producto donde se puede hacer el pedido y así agilizar la venta, así como el implemento en Facebook para la recepción de las ventas.

Se espera que en unos cinco años se pueda llegar a exportar este producto para Inglaterra y Francia ya que son países en los cuales se podría incursionar por la afluencia de diferentes culturas, por medio de filiales de restaurantes que tienen en España.

Promoción. La promoción conlleva las acciones efectuadas para dar a conocer las bondades del producto exponiendo las características personales, apoyada en el diseño visual que ayude a persuadir la decisión de compra del cliente

En relación a la comercialización de pétalos comestibles, no siendo un producto nuevo, se va a enviar una muestra a los principales restaurantes en España, además de eso, con lo diferentes variedades de pétalos que se ofrecen para que puedan así escoger según las necesidades de cada cliente.

Para fortalecer la marca, se incursionará en las ferias de exposición que se realicen en Ecuador cada tres años, manteniendo la promoción hecha del producto de rosas ornamentales y que incluiría el nuevo producto, además, se harán campañas publicitarias en redes sociales, vía email y con la comunicación de los clientes ya establecidos resaltando las bondades del producto, y su utilidad, y se promoverá a Ecuador como principal productor.

5.3. Etapa del proceso de internacionalización

Se define a la internacionalización según Andersen (1993) como el proceso de adaptar modalidades de transacción de intercambio a mercados internacionales.

Es así que la internacionalización es una actividad dinámica e incluye la estrategia para la entrada al mercado internacional, por lo tanto, la internacionalización es el proceso en la empresa posesiona a mercado extranjeros.

En el caso de la exportación de pétalos comestibles, se tiene competencia a nivel nacional con empresas que están con la comercialización de este producto, llevan una trayectoria considerable para tener su mercado propio, en cuanto a nivel internacional hay competencia para esta gama de negocio y son empresas consolidadas para este tipo de producto.

La intención de una entidad de llevar a cabo el proceso de internacionalización puede ser:

La entidad busca sobrevivir y mantenerse en su actividad. Una organización se debe mantener activa, se debe mantener informada de las acciones de sus competidores (Socatelli 2011.)

Las ventajas de la internacionalización son:

- Productivas
- Comerciales
- Financiera
- De recursos humanos

Principales características de las empresas internacionales

- La concentración de actividades
- El grado de adaptación de las necesidades locales

Según Montenegro, (2010) para muchas empresas el proceso de mercadeo son factores que intervine en la decisión de ingreso al mercado. Luego de optar por la comercialización es importante recibir asesoramiento de experto que oriente a la empresa el proceso más

adecuado n, elaborando planes de negocios donde se estime recursos financieros para lograr los objetivos.

De acuerdo con Andersen (1993), las empresas cuentan con cuatro tipos de estrategias para incrementar las actividades y expandirse en el mercado, de igual forma Existen dos puntos de vista extremos para la decisión de la empresa debería tomar para su expansión, estas dos posturas son la comercialización y aplicación del marketing MIX.

La estrategia de comercialización, según Andersen (1993) considera como “ofrecer idénticas líneas de productos a precios idénticos, a través de sistemas de distribución idénticos, utilizando medio de promoción idénticos en varios países diferentes”.

Existen ciertas ventajas como:

- El logro de economía de escala
- Refuerzo de competencia
- Aumento de calidad
- Difusión internacional

Según Medina & Duffy (1998). La estrategia de adaptación se define la transformación de la empresa y el producto para cumplir con estándares de calidad de exportación, tomado en cuenta que existen distintas perspectivas de mercado, como marcas, calidad de los productos, diferentes hábitos de consumo, dentro de un mismo país o mercado, al cual se debe satisfacer (Beltrán, 2014) la adaptación vs la estandarización del mix de marketing internacional.

Los clientes siempre estarán aptos a discriminar cualquiera de sus gustos por obtener producto de calidad a precios cómodos, la hipótesis de que los clientes en un mercado global son más sensibles a los precios puede ser discutible, ya que no siempre se cumple. En estos casos, la preferencia de los consumidores no es tan alta, siendo innecesario accionar algún tipo de modificación que incremente el precio final. (Beltrán, 2014).

En este estudio, se obtura por la exportación ocasional, se realizará exportaciones como muestras para que los clientes vean el producto y hagan las debidas pruebas en sus locales y a los clientes que podrían interesarles, a largo plazo se piensa exportar directamente a

una tienda propia, a esta se va a enviar tanto rosas cortadas como pétalos comestibles, así se podrá vender directamente tanto a restaurantes como a compradores eventuales.

5.4. Descripción del producto de exportación

En Ecuador la mayoría de la producción del sector floricultor se enfoca en la producción de flores ornamentales y su posterior exportación. Sin embargo, existen desarrollos culinarios muy llamativos que usan rosas y otras flores ornamentales.

Por ejemplo, existen esfuerzos para preparar postres exóticos usando pétalos de rosas blancas junto a frutas ácidas. También se usan pétalos de rosas rojas con chocolates o ensaladas o son usadas en la producción de algunos licores a base de pétalos, en donde las rosas agregan un color penetrante y un suave aroma.

Si bien siguen siendo una novedad en muchas partes del país, van ganándose un espacio en la gastronomía. En general, las rosas agregan nuevas emociones a los platillos y son bien recibidas por los clientes. Además, son parte del boom de los productos orgánicos por lo que cada vez son más populares.

Este tipo de flores se cultiva de una forma diferente a las que usualmente se utilizan como ornamentación en casas, hoteles o eventos. Los pétalos comestibles son una variedad nueva desarrollada por las exigencias culinarias. Estas rosas son muy delicadas y no deben contener productos tóxicos, incluyendo herbicidas, pesticidas y ciertos fertilizantes; todos los fungicidas, insecticidas, y herbicidas que se utilizan en la producción de flores ornamentales no se pueden utilizar en la producción de las flores comestibles. Es por este motivo que el cultivo es Hidropónico.

El suelo del invernadero debe estar nivelado para permitir un riego regular (pendiente del 0,5%). Por lo general, se cubre completamente con un paño para evitar la contaminación del suelo. Las bolsas de cultivo deben suministrarse en módulos de 1 a 2 m de largo, 7,5 a 10 cm de ancho y 15 a 20 cm de ancho. Algunos productores instalan estas bolsas de cultivo en crestas o canales de 50-80 cm de altura para facilitar la cosecha y los tratamientos y mejorar las condiciones sanitarias. (Agrobeta, 2018).

Una de las ventajas que este tipo de cultivo proporciona las flores orgánicas es su crecimiento limpio, sano y sin contaminación al medio ambiente. Este cultivo ayuda a

que los crecimientos de las rosas sean más acelerados que el normal. Los únicos sistemas que pueden ser usados para la protección y sanación de este tipo de cultivo son productos naturales como el ajo el agua que es usada para la fumigación. También se puede usar plantas o emulsiones de las mismas para proteger a los cultivos de los insectos. (Estrada, 2009), la producción amigable con el medio ambiente es la que hace de este producto uno de los más apetecidos, es decir, con alta demanda. Esto sucede principalmente en Europa donde la cultura de lo orgánico es más elevada. Para Ecuador representa uno de sus productos con mayor valor agregado debido al proceso de producción tan delicado que debe atravesar para ser consumidas.

CORTE

La recolección debe realizarse temprano en la mañana o al final de la tarde. Generalmente los cortes son realizados en distintas épocas, de las cuales depende la recolección.

Para las flores comestibles se cortan abiertas y se llevan a pos cosecha en mallas separadas de las flores ornamentales comunes así no se contaminan con los químicos.

Eso es muy importante debido a q no debe hacer ninguna contaminación, las mallas son cerradas en la parte donde se encuentra la flor. (Agrobeta, 2018)

POSCOSECHA

Luego de cortadas la flores, se marchitan para la falta de absorción por la incapacidad de tejido flora. (Agrobeta, 2018)., por lo que las flores se ponen en agua con soluciones nutritivas, luego de ser retiradas del invernadero, retirando las hojas secas y espinas para clasificarlas.

Las rosas se clasifican según la longitud del tallo, el aspecto de las hojas y el tamaño de la yema, entre otros parámetros.

Rosas de gran calidad, mini rosas

Longitud del tallo (cm)

- EXTRA 80-90 60-70
- PRIMERO 70-80 50-60

- SEGUNDO 60-70 40-50
- TERCERO 50-60 30-40
- CORTO 40-50 <30

Para las flores comestibles una vez llegadas a postcosecha se van a una parte especial donde no hay contacto con químicos y se dividen según el color y se quita los pétalos de cada flor viendo uniformidad de cada uno, las personas q hacen este trabajo deben estar con guantes y tapabocas esto para evitar la contaminación, a comparación del proceso de las flores ornamentales q las personas que hacen los ramos o bonches no utilizan guantes, hace que la mano de obra para la flor comestible sea con un valor agregado alto.

Una vez ya clasificados los pétalos se ponen en fundas de aproximadamente 500gr máximo, según el pedido que se tenga, algunos clientes les agrada que vaya en la funda diferentes colores, eso quiere decir que son diferentes sabores; otros por el contrario piden fundas de un solo color, eso depende en lo q se les utilice. Las fundas van herméticamente cerradas y se lleva a cuarto frio para la conservación antes de la entrega con la demás carga de los clientes. Esto es muy importante porque debe de conservar el frio para q llegue a su destino frescas para el uso.

5.5. Propuesta de distribución

En todos los países, cuando se pretende exportar, la venta es fundamental y más aún en el sector de la floricultura porque la producción se exporta a partir de negociaciones basadas en la confianza mutua entre vendedores y compradores, como en este. En campo se aplican cartas de crédito para enviar el producto, pues si el cliente falla, la empresa caería en iliquidez afectando el normal funcionamiento del negocio.

Para reducir el riesgo económico de la empresa, si un cliente que envía una gran cantidad de un producto no paga, es recomendable distribuir las ventas a un mayor número de clientes en lugar de concentrarlos.

Si vende este producto a países en desarrollo y llega al cliente pasa por el proceso de subasta como canal de distribución:

-SUBASTAS: los productos recibidos son desempaquetados y preparados para la licitación por el responsable de la gestión de subasta dentro del país de destino.

- AGENTE DE SUBASTAS. Las flores son recibidas por el ajete de vetas. Por lo general el precio de compra es muy bajo y esto se hace cuando hay mucha oferta, es decir, la producción está muy alta en los países productores; los compradores son empresas grandes llamados wholesales que tienen un mercado grande a los que ellos pueden ofrecerles el producto.

- AGENTE DE VENTAS AL POR MAYOR. El jefe recibe el producto y reenvía al cliente mayorista.
- ATACADOR DE IMPORTACIONES. El producto llega al jefe de logística para ser enviado a las empresas importadoras.

La figura 30 se muestra el flujo de la cadena de distribución de productos florales en Ecuador.

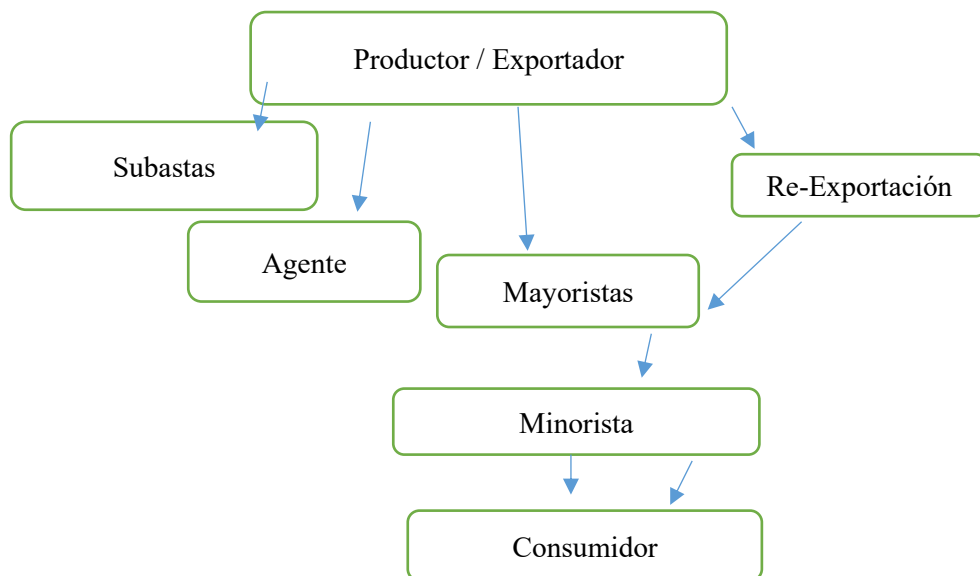


Figura 30: Proceso de comercialización

Fuente: CBI. Holanda (2010)

La comercialización de pétalos comestibles se hará directamente con los mayoristas importadores, quienes serán dueños de restaurantes gourmet, tiendas especializadas o que utilicen ingredientes exóticos.

5.6. La comunicación como herramienta de promoción

La promoción mezcla el total de la comunicación promocional para diferenciar el producto y posesionarlo en el mercado, manejando marcas, precios y demás características eficientes que generen resultados óptimos. (Socatelli, 2011). Se puede decir que la mezcla de la promoción combina herramientas publicitarias, venta directa, relaciones públicas, publicidad blanca, a par alcanzar metas a favor de la compañía.

5.6.1. Herramientas de la mezcla de promoción

Se detallada las herramientas de la mezcla de promoción:

- a. Publicidad, es la forma de prestar y promocionar un bien. Según algunos autores y su definición: Kotler & Armstrong (2016), definen la publicidad como "cualquier forma pagada de presentación y promoción no personal de ideas, bienes o servicios por un patrocinador identificado". Para Stanton, Walker & Etzel (2017), la publicidad es "una comunicación no personal, pagada por un patrocinador claramente identificado, que promueve ideas, organizaciones o productos. Los puntos de venta más habituales para los anuncios son los medios de transmisión por televisión y radio y los impresos (diarios y revistas). Sin embargo, hay muchos otros medios publicitarios, desde los espectaculares a las playeras impresas y, en fechas más recientes, el internet" (Socatelli, 2011). Teniendo en cuenta las anteriores definiciones, se diría que la publicidad e la manera de comunicar y persuadir la decisión de compra del cliente por medio de la exposición de las bondades del producto.
- b. Venta Personal. Es "la comunicación directa entre un representante de ventas y uno o más compradores potenciales, en un intento de relacionarse unos a otros en una situación de compra", se define las ventas personales como la "presentación

personal que realiza la fuerza de ventas de la empresa con el fin de efectuar una venta y cultivar relaciones con los clientes" (Socatelli, 2011).

- c. Promoción de ventas. se considera incentivos a corto plazo que comente la compra y venta de los bienes, esto puede ser conformados por promociones, cupones rebajas, premios, descuentos entre otros para Kotler & Cruz (2018), la promoción es "la cuarta herramienta del marketing-mix, incluye las distintas actividades que desarrollan las empresas para comunicar los méritos de sus productos y persuadir a su público objetivo para que compren", Según Bonta & Harber (2008), la promoción es "el conjunto de técnicas integradas en el plan anual de marketing para alcanzar objetivos específicos, a través de diferentes estímulos y de acciones limitadas en el tiempo y en el espacio, orientadas a públicos determinados". Considerando las diferentes defunciones, se considera a la promoción de ventas como el conjunto de actividades, técnica y métodos para lograr objetivos específicos como informar, persuadir al público objetivo cerca del producto o servicio que se vende (Socatelli, 2011).
- d. Las relaciones públicas se centran en estrechar alzos de perteneciera con los miembros de la empresa y demás clientes o consumidores, considerando las relaciones publicas en función a las acciones del público, ejecutando programas de acción para captar la mayor aceptación del mercado (Socatelli, 2011). Con la conceptualización anterior las relaciones del público en función de la mercadotécnica que engloba varias acciones que no se centra en la venta específica, más bien está orientada a construir relaciones comerciales duradera con los clientes y demás grupos de interés, a fin de captar la aceptación del mercado a la empresa, producto, servicios y políticas (Socatelli, 2011).
- e. El mercadeo directo se centra en determinar relaciones estrechas con los consumidores y los productores mediante el uso de medios electrónicos de comunicación, otra variedad del correo es la introducción folletos y demás elementos publicitarios en buzones de edificios; así también está el telemercado, donde las empresas contactan a los clientes por teléfono seleccionados al azar. De igual forma se puede enviar marketing por medio de la red a los archivos spam, si mismo está el envío masivo de fax, siendo este menos conocido (Socatelli, 2011).

- f. El Merchandising se centra en llamar la atención del comprador en los puntos de ventas, informando los beneficios del producto, a fin de persuadir al comprador a realizar la compra, lo que constituye el proceso comunicacional o feedback. No existe forma más efectiva de comunicación que el mercado en el punto de venta.

El consumidor es el destinatario final del proceso de mercado. Siendo el blanco de todas las presiones que ejerce el vendedor, influenciado en su decisión de compra, en este sentido con el merchandising se facilita la compra a los vendedores, dándole al consumidor un gran aliado, como es el vendedor silencioso en la transacción, dejado a su elección sin comprar o no dicha marca de forma rápida fácil y agradable.

La propaganda se centra en estimular la demanda a la adquisición de un bien o servicios que proporciona una empresa, por medio de la información en los medios de comunicación, que no genere un costo para la empresa (Socatelli, 2011).

Según algunos autores como Bonta & Farber (2008), considera la publicidad "el uso de técnicas de publicidad aplicadas a fines políticos. Se origina en la expresión propagar, que significa difundir". La American Marketing Association, define la publicidad como "las ideas, información u otro material difundido comúnmente a través de los medios (periódicos, páginas amarillas, radio, televisión, etc.) en un esfuerzo por ganar a personas para una doctrina o punto de vista".

Así, la propaganda es la publicidad por medio de espacios televisivos, prensa hablada y escrita, en este momento redes sociales, para dar a conocer las bondades que posee un producto o servicios, en medios masivos de comunicación con el fin de atraer a más compradores.

Para Socatelli, (2011) existe dos tipos de difusión como es la que favorece a la empresa los productos y servicios y la que afecta de forma negativa a toda la organización en el caso de la promoción de pétalos comestibles, se hará por medio de email, además de las redes sociales que se tiene para la promoción de productos antiguos y de este producto, así los clientes que se tienen verán la nueva marca y el nuevo producto que se tendrá a la venta. Como es de su conocimiento los clientes principales serán los españoles debido a la aceptación que tiene ese producto en los restaurantes gourmet y hoteles. También se

hablarán con los clientes para la venta de este producto así se dará a conocer de una forma directa las bondades de este producto.

5.7 Establecimiento de precios

Según Grasset (2015) la fijación del precio está centrada en la competencia de mercado, al cual se considera un mismo nivel competitivo. este método se apoya en las estrategias elaboradas para la fijación de los precios.

En el caso del sector floricultor el establecimiento de los precios se da según la demanda del producto, así como la competencia, por lo general lo fijan los gerentes. En este caso se fijó la venta del producto en 7 dólares cada funda, dado que se incurre en más costos de producción por ser un producto orgánico.

Dentro de los elementos que componen los costos de cultivo y post cosecha, en producción de rosas ornamentales y pétalos comestibles son iguales en cuanto a concepto, pero variarán en cuanto al reemplazo de fertilizantes y pesticidas orgánicos y naturales en lugar de los químicos empleados en las rosas, lo que permite garantizar la comestibilidad del producto y que, en cuanto a costos, se compensa manteniéndose la utilidad marginal entre precio de venta y costo de producción del 20%. El precio de cada tallo es de 0,28 centavos, el costo de cada funda de pétalos de 100gr es de 7 dólares, se debe tener en cuenta que las cajas y las fundas se tienen en stock. (tabla 21)

Tabla 21. Precio de venta

PVP FLOR	0,28	x unidad
COSTO PETALO	5,00	x unidad
PVP PETALO	7,00	x unidad
20%	Petalos/Rosas año 2021	

CAPÍTULO VI

6. Proyección económica y financiera

La Contabilidad promociona informaciones importantes para identificar la situación económica real en la que opera la empresa, para su análisis financiero se utiliza los estados contables que demuestra los resultados económicos alcanzados de su operatividad, entre los estados más importantes se encuentra el estado de resultados integrales, flujos netos, balances generales.

6.1. Estructura económica y financiera

Desde el punto de vista financiero, Rodríguez (2009) considera a la empresa como la sucesión en el tiempo de programas de inversión y financiamiento, para lo cual los estados financieros de las empresas presentan las inversiones efectuadas a largo plazo, así como también las fuentes de financiamiento.

La estructura económica de una entidad está constituida por los activos, los pasivos y el patrimonio, donde los activos representan los bienes que posee la empresa. Los pasivos son las obligaciones contraídas por la misma. (figura 31)

BALANCE	
---------	--

Estructura

Económica- Financiera

Estructura económica	Estructura financiera
Activo	PN y pasivo
Bienes y derechos	Deudas y obligaciones
Inversión	Financiación

EMPLEO	RECURSO
¿En qué ha invertido la empresa? ¿En qué se ha gastado el dinero?	¿Cómo se ha financiado la empresa? ¿De dónde obtuvo el dinero?

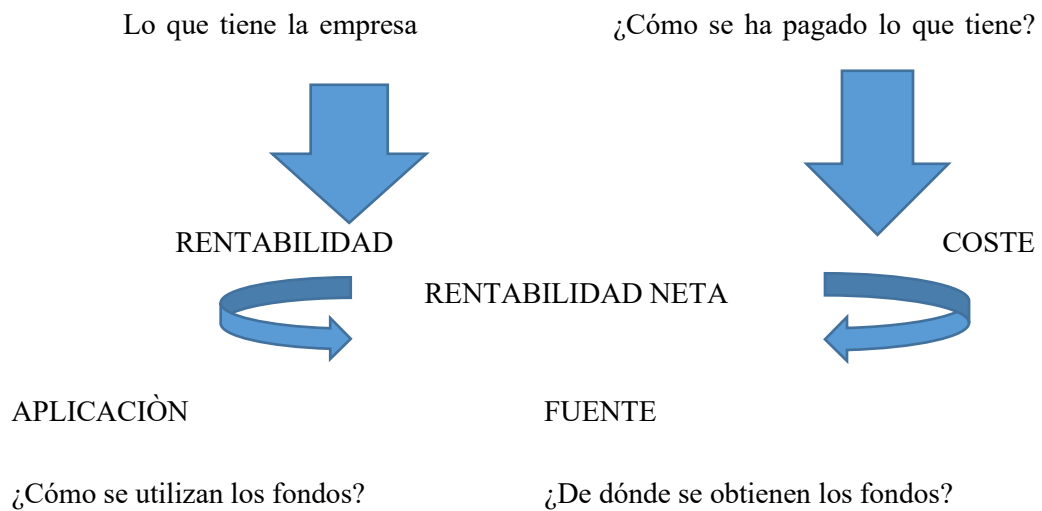


Figura 31: Estructura económica financiera

Fuente: Rodríguez, (2009)

Tanto la estructura económica como financiera se relaciona entre sí, dado que dependen de las decisiones de financiamiento condiciona la inversión y están limitadas por la misma, para que exista viabilidad a largo plazo, la rentabilidad proporcionada por el activo, superara el costo derivado del pasivo, ganando una utilidad neta positiva.

En estos aspectos el balance demuestra la estructura económica constituida por activos, pasivos y patrimonio, que ilustra la situación económica-financiera para poner en funcionamiento la inversión. (figura 32)

BALANCE GENERAL

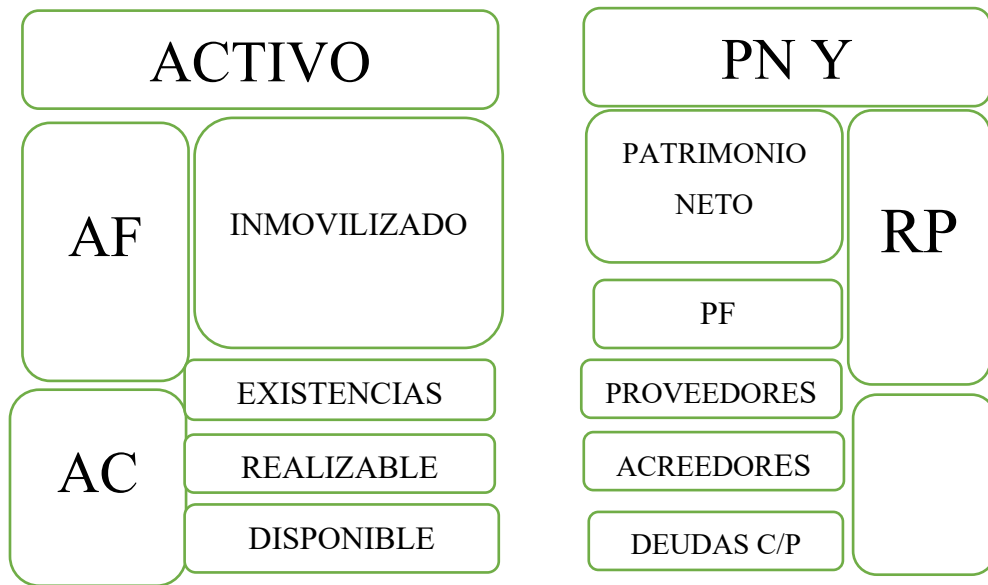


Figura 32: Balance de situación

Fuente: Rodríguez, (2009)

En la tabla 22, se presenta el estado de la situación financiera de la empresa con un análisis del mismo de los años 2019 2026 y su proyección.

Tabla 22. Estado de situación financiera

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE							
	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
ACTIVO							
ACTIVOS CORRIENTES							
CAJA	5.844,60	5.260,14	4.734,13	4.260,71	3.834,64	3.451,18	3.106,06
BANCOS	61.129,46	6.713,92	48.111,36	68.079,26	57.490,08	48.664,33	18.503,30
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	332.774,68	399.329,62	359.396,65	323.456,99	291.111,29	232.889,03	186.311,23
INVENTARIO SUMINISTROS Y MATERIALES	79.219,84	95.063,81	96.965,08	95.025,78	93.125,27	91.262,76	84.874,37
INVENTARIO DE PLANTAS EN PROCESO	56.522,16	67.826,59	69.183,12	67.799,46	66.443,47	65.114,60	60.556,58
INVENTARIO DE PRODUCCION EN PROCESO	174.817,32	209.780,78	205.585,17	201.473,46	197.444,00	193.495,12	179.950,46
IVA PAGADO	20.155,29	20.155,29	20.155,29	20.155,29	20.155,29	20.155,29	20.155,29
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	730.463,35	804.130,15	804.130,81	780.250,96	729.604,04	655.032,31	553.457,28
ACTIVOS NO CORRIENTES							
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	878.507,66	1.104.920,57	1.016.333,49	927.746,40	839.159,31	750.572,22	661.985,14

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE							
	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
DEPRECIABLE	1.471.741,75	1.771.741,75	1.771.741,75	1.771.741,75	1.771.741,75	1.771.741,75	1.771.741,75
(-) DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES	-593.234,09	-666.821,18	-755.408,27	-843.995,35	-932.582,44	-1.021.169,53	-1.109.756,62
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	878.507,66	1.104.920,57	1.016.333,49	927.746,40	839.159,31	750.572,22	661.985,14
TOTAL ACTIVO	1.608.971,01	1.909.050,72	1.820.464,29	1.707.997,36	1.568.763,35	1.405.604,53	1.215.442,42
PASIVO							
PASIVO CORRIENTE							
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	-331.418,78	-442.745,47	-442.745,47	-442.745,47	-442.745,47	-442.745,47	-442.745,47
PROVEEDORES NACIONALES	-181.633,43	-217.960,12	-217.960,12	-217.960,12	-217.960,12	-217.960,12	-217.960,12
OBLIGACIONES BACARIAS CORRIENTES	-149.785,35	-224.785,35	-224.785,35	-224.785,35	-224.785,35	-224.785,35	-224.785,35
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	-91.816,98	-84.089,23	-113.037,47	-118.352,71	-117.716,27	-116.994,20	-116.285,96
ADMINISTRACION TRIBUTARIA CON EL IESS	-9.735,95	-	-15.556,99	-16.555,32	-13.294,95	-9.560,46	-5.328,47
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	-10.041,00	-12.049,20	-25.440,45	-29.036,96	-30.205,69	-31.733,78	-33.743,54

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA							
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE							
	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO	AÑO
	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-423.235,76	-526.834,70	-555.782,94	-561.098,17	- 560.461,74	- 559.739,66	- 559.031,42
PASIVO NO CORRIENTE							
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTER	-987.582,31	-1.244.715,62	-1.027.433,15	-803.502,17	- 579.660,54	- 355.924,35	- 132.305,59
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	-987.582,31	-1.244.715,62	-1.027.433,15	-803.502,17	- 579.660,54	- 355.924,35	- 132.305,59
TOTAL DEL PASIVO	-1.410.818,07	-1.771.550,31	-1.583.216,09	-1.364.600,35	- 1.140.122,27	- 915.664,02	- 691.337,01
PATRIMONIO							
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	- 800,00	- 800,00	- 800,00	- 800,00	- 800,00	- 800,00	- 800,00
RESERVAS	- 1.536,49	- 1.536,49	- 1.536,49	- 1.536,49	- 1.536,49	- 1.536,49	- 1.536,49
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	-81.010,78	-81.010,78	-81.010,78	-81.010,78	- 81.010,78	- 81.010,78	- 81.010,78
RESULTADOS ACUMULADOS	-113.828,41	-114.805,67	-54.153,14	-153.900,93	- 260.049,74	- 345.293,81	- 406.593,24
RESULTADO DEL EJERCICIO	- 977,26	60.652,53	-99.747,79	-106.148,82	- 85.244,07	- 61.299,44	- 34.164,89
TOTAL DEL PATRIMONIO	-198.152,94	-137.500,41	-237.248,20	-343.397,01	- 428.641,08	- 489.940,51	- 524.105,41
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-1.608.971,01	-1.909.050,72	-1.820.464,29	-1.707.997,36	- 1.568.763,35	- 1.405.604,53	- 1.215.442,42

Para este proyecto se partieron de estos antecedentes financieros:

La florícola contaba con 10 invernaderos en producción de rosas ornamentales, para esta propuesta se invertirá en la construcción de dos invernaderos dedicados para la producción de pétalos comestibles. Estos invernaderos son exclusivos para este producto ya que no deben tener rastro de ningún químico. Esto implica que, en el primer año, se gestionarán los préstamos para la construcción de los dos invernaderos y el sembrío de plantas. Es así que, en el año 2021, no se prevén ingresos derivados del nuevo producto. Como se puede observar en la tabla 22, hay un incremento en la cuenta principal de planta y equipo de US\$226412,91.

6.2. Gastos iniciales

Los gastos iniciales en el aspecto financiero, se relacionan con el presupuesto que maneja la entidad antes de emprender un proyecto. Para el correcto funcionamiento de un negocio, es necesario contar con una serie de recursos humanos y materiales dependiendo del tamaño y las características de la empresa.

Para que no existan errores, es importante efectuar una amortización del gasto e inversiones destinadas a la adquisición de bienes, que apoyen al desempeño operativo de la entidad; se considera un gasto, un bien adquirido por la empresa y que no se consuma de forma inmediata, es considerado como inversión, cuya característica es la de generar rendimientos futuros (García, 2017)

Tabla 23. Tabla de amortización del crédito

TABLA DE AMORTIZACIÓN DEL CRÉDITO					
Tasa	12%				
Capital	250.000				
Plazo	6	años			
Cuota	\$-60.806,43				
	Período	Capital In.	Interés	Cuota	Capital Fin
	0				250.000,00
	1	250.000,00	30.000,00	\$-60.806,43	219.193,57
	2	219.193,57	26.303,23	\$-60.806,43	184.690,37
	3	184.690,37	22.162,84	\$-60.806,43	146.046,78
	4	146.046,78	17.525,61	\$-60.806,43	102.765,97
	5	102.765,97	12.331,92	\$-60.806,43	54.291,46
	6	54.291,46	6.514,97	\$-60.806,43	-0,00

Para que la empresa haga los dos invernaderos de producción de los pétalos comestibles, debe hacer un crédito de 250000 dólares a 6 años con un interés de 12%. (tabla 23). Los gastos administrativos no suben ya que es un nuevo producto que se va a sacar y las mismas vendedoras pueden ofertar, tanto el producto de rosas ornamentales como el de pétalos comestibles.

6.3. Punto de equilibrio

Al relacionar los ingresos con los costos generados en un ciclo de producción, se establece el punto de equilibrio donde los costos y gastos se igualan a cero. La empresa produce un determinado volumen para recuperar lo invertido sin obtener ningún tipo de ganancia (Arbulú, 2000).

El análisis de sensibilidad permite identificar los escenarios o áreas de mayor riesgo pronosticado como grave.

El punto de equilibrio está dado por un pronóstico de sensibilidades para diferentes escenarios de acuerdo a lo que se desea hacer y que muestra que el VAN se vuelve cero en el año 2022. (tabla 24)

Tabla 24. Punto de equilibrio

	VAN	Punto de Eq.	Valor 2022	
Volumen de ventas	0%	-35%	64.311	menos de
Precio de venta	0%	-9%	6,36	menos de
Costos de producción	0%	13%	5,63	más
Inversión	0%	57%	469.571	pidés más

El VAN se vuelve cero cuando el volumen de ventas sea menor a 64.311 fundas, el precio de ventas menor a 6,36 dólares, los costos de producción por funda suben a más de 5,63 y la inversión supera los \$ 469.571.

En cualquiera de estos límites, la inversión deja de ser buena como se observa en la figura 33 y en la tabla 25.

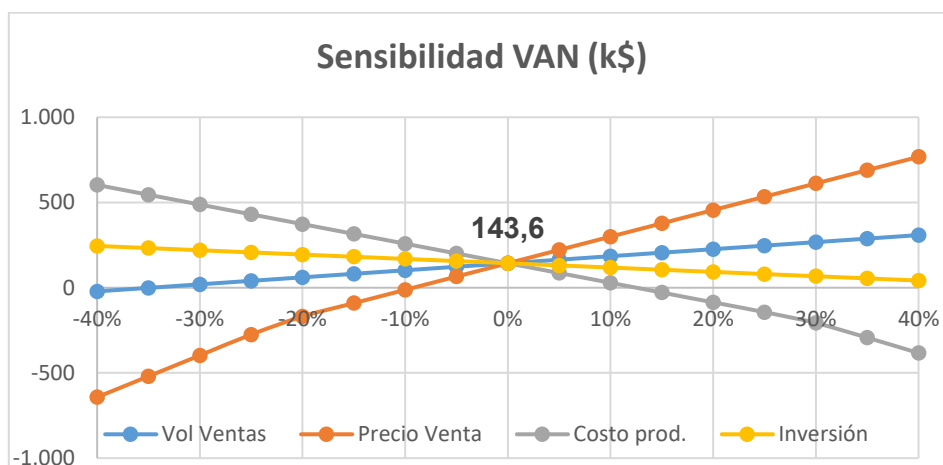


Figura 33: Punto de Equilibrio

Tabla 25. Valor Actual Neto

Vol Ventas	-40%	-35%	-30%	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%
144	-22	-1	20	40	61	82	102	123	144	164	185	205	226	247	267	288	309
Precio Venta	-40%	-35%	-30%	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%
144	-642	-520	-397	-275	-169	-91	-12	66	144	222	300	378	456	534	612	690	768
Costo prod.	-40%	-35%	-30%	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%
144	603	545	488	431	373	316	258	201	144	86	29	-29	-86	-143	-207	-293	-383
Inversión	-40%	-35%	-30%	-25%	-20%	-15%	-10%	-5%	0%	5%	10%	15%	20%	25%	30%	35%	40%
144	245	232	220	207	194	182	169	156	144	131	118	105	93	80	67	55	42

6.4. Balance General

6.4.1. Balance de pérdidas y ganancias

Tabla 26. Balance General

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE				
	AÑO	VARIACIÓN	AÑO	VARIACIÓN
	2020	%	2021	%
ACTIVO				
ACTIVOS CORRIENTES				
CAJA	5.844,60	0,36	5.260,14	0,28
BANCOS	61.129,46	3,80	6.713,92	0,35
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR COBRAR	332.774,68	20,68	399.329,62	20,92
INVENTARIO SUMINISTROS Y MATERIALES	79.219,84	4,92	95.063,81	4,98
INVENTARIO DE PLANTAS EN PROCESO	56.522,16	3,51	67.826,59	3,55
INVENTARIO DE PRODUCCION EN PROCESO	174.817,32	10,87	209.780,78	10,99
IVA PAGADO	20.155,29	1,25	20.155,29	1,06
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	730.463,35	45,40	804.130,15	42,12
ACTIVOS NO CORRIENTES				
PROPIEDAD, PLANTA Y EQUIPO	878.507,66	54,60	1.104.920,57	57,88
DEPRECIABLE	1.471.741,75	91,47	1.771.741,75	92,81
(-) DEPRECIACION ACUMULADA PROPIEDADES	-593.234,09	-36,87	-666.821,18	-34,93
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	878.507,66	54,60	1.104.920,57	57,88
TOTAL ACTIVO	1.608.971,01	100%	1.909.050,72	100%
PASIVO				
PASIVO CORRIENTE				
CUENTAS Y DOCUMENTOS POR PAGAR	-331.418,78	23,49	-442.745,47	24,99
PROVEEDORES NACIONALES	-181.633,43	12,87	-217.960,12	12,30
OBLIGACIONES BACARIAS CORRIENTES	-149.785,35	10,62	-224.785,35	12,69
OTRAS OBLIGACIONES CORRIENTES	-91.816,98	6,51	-84.089,23	4,75

ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA				
DEL 1 ENERO AL 31 DICIEMBRE				
	AÑO	VARIACIÓN	AÑO	VARIACIÓN
	2020	%	2021	%
ADMINISTRACION TRIBUTARIA	-9.735,95	0,69	-	
CON EL IESS	-72.040,03	5,11	-72.040,03	4,07
POR BENEFICIOS DE LEY A EMPLEADOS	-10.041,00	0,71	-12.049,20	0,68
TOTAL PASIVO CORRIENTE	-423.235,76	30,00	-526.834,70	29,74
PASIVO NO CORRIENTE		-		
OBLIGACIONES CON INSTITUCIONES FINANCIERAS DEL EXTER	-987.582,31	70,00	-1.244.715,62	70,26
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	-987.582,31	70,00	-1.244.715,62	70,26
TOTAL DEL PASIVO	-1.410.818,07	100%	-1.771.550,31	100%
PATRIMONIO				
CAPITAL SUSCRITO Y PAGADO	-800,00	0,43	-800,00	0,63
RESERVAS	-1.536,49	0,82	-1.536,49	1,21
OTROS RESULTADOS INTEGRALES	-81.010,78	43,12	-81.010,78	63,67
RESULTADOS ACUMULADOS	-113.828,41	60,58	-104.545,66	82,16
RESULTADO DEL EJERCICIO	9.282,75	-4,94	60.652,53	-47,67
TOTAL DEL PATRIMONIO	-187.892,93	100%	-127.240,41	100%
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	-1.598.711,00		-1.898.790,72	

Para el año 2021, tabla 26, los activos no corrientes se encuentran representados por el 57,88% con un equivalente a 1104920,57 dólares, lo que demuestra un incremento significativo en relación al año 2020. Refleja una gran inversión en propiedad planta y equipo ya que al tener un nuevo producto como son los pétalos comestibles se debe construir invernaderos especiales.

El activo corriente resalta las cuentas por cobrar a clientes, debido a que la empresa maneja un sistema de cobros generalmente de 40 días posterior de la venta.

La distribución del pasivo corriente tiene su mayor concentración en cuentas y documentos por pagar representado por el 24,99% en el año 2021, lo cual significa que la empresa tiene \$442745,47 por pagar, tomando en cuenta que el plazo de cobro a los clientes se hace a los 40 días.

Tabla 27. Gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
SUELDOS Y SALARIOS	85829,45	83129,45	83129,45	84283,67	84329,45	85329,45	86349,45
MOVILIZACIÓN	1460,43	1060,43	1060,43	1060,43	1060,43	1060,43	1060,43
CAPACITACIONES	450	350	350	350	350	350	350
MANTENIMIENTO INSTALACIONES	700,57	600,6	600,6	500,6	600,6	700,6	760,6
MANTENIMIENTO EQUIPO DE COMP	5720,45	5030,5	5030,5	5130,5	5230,5	5030,5	5130,5
COMBUSTIBLE VEHÍCULOS	57,92	60	60	60	60	60	60
AGUA POTABLE	803,95	790	790	890	830	860	880
SERVICIO INTERNET	1982	1792	1792	1892	1802	1899,9	1992
SERVICIO CELULAR	1562,72	1370,7	1370,7	1470,7	1570,7	1670,7	1770,7
SERVICIO LOCAL	631,52	359	359	360	350	359	359
SUMINISTROS DE OFICINA	1349,62	1060,62	1060,62	1260,62	1360,62	1460,62	1566,62
FOTOCOPIAS	734,7	534,7	534,7	534,7	534,7	634,7	744,7
SUMINISTRO DE CAFETERIA	102,54	102,54	102,54	102,54	102,54	102,54	102,54
LIMPIEZA	400	400	400	400	400	400	400
GASTOS LEGALES	12599,41	10199,41	10199,41	10099,41	10299,41	10399,41	10409,41
ENCOMIENDAS Y CORREOS	72	72	72	62	72	72	72
ESTUDIO IMPACTO AMBIENTAL	967,4	767,4	767,4	667,4	750,4	767,4	767,4
GASTOS NO DEDUCIBLES	14511,51	11211,51	11211,51	11011,51	12311,51	13411,51	14211,51
ATENCIÓN Y CORTESÍA	972,91	772,91	772,91	672,91	572,91	672,91	772,91
IMPUESTOS MUNICIPALES	4230,17	4130,17	4130,17	4230,17	4250,17	4330,17	4430,17
GASTO VIAJES AL EXTERIOR	1483,62	1183,62	1183,62	1083,62	1153,62	1173,62	1103,62
ALIMENTACIÓN	497	497	497	507	497	497	497

GASTOS ADMINISTRATIVOS	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
HONORARIOS PROFESIONALES	10950,76	10250,76	10250,76	10350,76	10050,76	10230,76	10210,76
AUDITORÍA EXTERNA	3500	2500	2500	2400	2600	2700	2500
FONDO DE RESERVA	7329,52	7129,52	7129,52	7229,52	7129,52	7329,52	7129,52
VACACIONES	3275,41	3175,41	3175,41	3170,41	3375,41	3475,41	3175,41
BONIFICACIONES VOLUNTARIAS	1797,78	1397,78	1397,78	1497,78	1390,78	1497,78	1397,78
DECIMOS	8345,18	8132,18	8132,18	8232,18	8332,18	8632,18	8132,18
GASTOS MÉDICOS	450	450	450	450	450	450	450
AGASAJOS Y FESTEJOS	500	400	400	400	400	400	400
SUMINISTROS DE CAFETERIA	302,54	302,54	302,54	202,54	300,54	402,54	302,54
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	1890,39	1290,39	1290,39	1380,39	1290,39	1490,39	1290,39
GAS	341	341	341	441	400	451	341
CONTRIBUCIONES Y AFILIACIONES	1857,78	1257,78	1257,78	1157,78	1557,78	1657,78	1257,78
LIQUIDACIÓN HABERES DESHAUC	634	534	534	634	534	734	590,98
OTROS	4741,39	1386,28	1386,28	1486,28	2675,75	1661,36	1386,28
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	183035,64	164022,2	164022,2	165662,42	168975,67	172355,18	172355,18

Los gastos administrativos se mantendrían como se refleja en la tabla 27 y se proyecta para el año 2021, ya que el mismo personal trabajará en ventas y producción, por cuanto la entrega de pétalos se lo hace a los mismos distribuidores de nuestras rosas en España en primera instancia. Se debe tener en cuenta la inflación por eso el incremento desde el año 2023.

Tabla 28. Gastos ventas

GASTOS VENTAS	2020	2021	2022	2023	2024	2025	2026
SUELDOS	36840,55	37340,55	37340,55	37713,96	38087,36	38849,11	39626,09
MOVILIZACIÓN	2152,36	2256	2256	2278,56	2301,12	2347,14	2394,09
FONDO DE RESERVA	2445,72	2700	2700	2727,00	2754,00	2809,08	2865,26
DÉCIMO	3978,12	4980,3	4980,3	5030,10	5079,91	5181,50	5285,13
VACACIONES	600	700	700	707,00	714,00	728,28	742,85
CAPACITACIONES	260	300	300	303,00	306,00	312,12	318,36
COMISIONES	1200	1200	1200	1212,00	1224,00	1248,48	1273,45
LIQUIDACIÓN FUE	4761,76	4898,1	4898,1	4947,08	4996,06	5095,98	5197,90
MANTENIMIENTO COMPU	720	920	920	929,20	938,40	957,17	976,31
GASTOS VIAJE EXTERIOR	613,96	512,4	512,4	517,52	5344,01	5450,89	5559,91
SERVICIO INTERNET	2066,36	2745,45	2745,45	2772,90	2800,36	2856,37	2913,49
SERVICIO TELEFONICA LOCAL	526,12	645,8	645,8	652,26	658,72	671,89	685,33
SERVICIO CELULAR	1790,74	1746,65	1746,65	1764,12	1781,58	1817,21	1853,56
SUMINISTRO OFICINA	613,77	640,77	640,77	647,18	653,59	666,66	679,99
FOTOCOPIAS	807,61	856,3	856,3	864,86	873,43	890,89	908,71
CONTRIBUCIONES	3000	4100	4100	4141,00	4182,00	4265,64	4350,95
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO	408,77	450,76	450,76	455,27	459,78	468,97	478,35
TRANSPORTE Y FLETES	18520	1967,63	1967,63	1987,31	2006,98	2047,12	2088,06
FERIAS	876	978	978	987,78	3156,01	3219,13	3283,51
PUBLICIDAD	100	100	100	101,00	102,00	104,04	106,12
FONFO DE RESERVA	8542,07	8994,42	8994,42	9084,36	3000,63	3060,64	3121,86
TOTA GASTOS VENTAS	90823,91	79033,13	79033,13	79823,46	81419,93	83048,32	84709,29

Los gastos de marketing, tal y como se indicó en el capítulo anterior, corresponderán a las campañas publicitarias en redes sociales, vía email y con la comunicación de los clientes ya establecidos, resaltando las bondades del producto, y su utilidad. Esta es la campaña que va a emplear la empresa como la principal, dado que en este momento es la comunicación y marketing más efectivo, además que no se incurre en gastos de esta índole. Desde el año 2024, se ha incrementado debido a que se viajará a ferias en España y sus alrededores para promocionar el producto en Europa. (tabla 28)

6.4.2. Análisis financiero

En el siguiente punto se presenta un análisis financiero, resaltando que la estimación real del rendimiento económico y financiero de una empresa, posibilita la detección de dificultades y problemas, la generación y ejecución de soluciones adecuadas a los inconvenientes.

La valoración de los indicadores financieros de liquidez, determina el grado de solvencia que la empresa posee para hacer frente a sus responsabilidades inmediatas contraídas con los proveedores, y demás entes financieros, evidenciando la permanencia que posee la empresa en el mercado futuro

6.5. Indicadores financieros

Tabla 29. Valor actual neto

VAN @1.1.2021 @10%	\$	143.563
TIR	%	61%
Período de recuperación	años	2,68

El VAN del proyecto es positivo, tabla 29, lo que indica la factibilidad económica del proyecto. Este proyecto incrementaría el valor de la compañía en aproximadamente 143\$ considerando los beneficios aportados por el proyecto solamente dentro de un período de

seis años. La tasa interna de retorno (TIR) es sumamente atractiva; principalmente, debido al apalancamiento obtenido en la estructura de financiamiento (1/6 del proyecto se financia con fondos propios y las 5/6 partes, a través de un crédito). Dentro de un plazo de 2,7 años, se prevé recuperar la inversión realizada.

CAPÍTULO VII

7. Aspectos finales de la investigación

7.1. Conclusiones

- Las condiciones climáticas que tiene Ecuador son aptas para el cultivo tanto de flores como de pétalos comestibles para la venta interna como externa. La producción ha mejorado significativamente y con ella los estándares de calidad ya sea en cultivos ornamentales u orgánicos, a efectos de impulsar la competitividad de los productos ecuatorianos con respecto a los de otros países.
- La gran variedad de rosas que existe en el mercado por su forma, olor y sabor hace que Ecuador sea un punto referencial de inversión de capital internacional, tanto para la exportación como para la venta a nivel nacional. La idea de exportar pétalos comestibles a través de una pyme, se origina debido a la gran necesidad de diversificar la manufactura y expandirla a los mercados internacionales, por ejemplo, España, en cuyo mercado existe el consumo, como ingrediente que forma parte de productos alimenticios elaborados.
- Es fundamental tener claros los postulados que engloban el marketing de exportaciones. El marketing global es la toma de decisiones a nivel de estandarización y de adaptación de la oferta. El marketing de exportaciones capta al cliente en el contexto de mercado y toma al producto como un punto de partida, para su exportación. Por otro lado, el marketing internacional extiende el rango comercial de un producto alrededor del mundo, otorgándole la oportunidad de encontrar nuevas oportunidades y amenazas. Es indiscutible que la internacionalización representa varios retos, pero a la vez como grandes oportunidades al ofrecer productos.
- La florícola Nevado Roses fue la pionera en la producción de pétalos comestibles, enviando fundas a la UE y Estados Unidos, en una proporción de 30% y 70% de su producción. Hoy en día, no hay una florícola que exporte este producto. El consumo por ahora es nacional con miras a, un futuro, no muy lejano (año 2023) en exportar el producto.

- Los países productores de pétalos comestibles, en reafirmar su producción y exportación, son Colombia y México. Estos países son los que desde hace varias décadas producen y exportan este producto, siendo los pioneros. La demanda de México a nivel nacional es alta, es por eso que los pétalos comestibles son muy cotizados en los mejores restaurantes mexicanos. Colombia no se queda atrás y está evaluando una producción hidropónica para este producto.
- El potencial exportador que tiene la PYME es el avance tecnológico, el cual le permite su progreso, con ello el incremento de ventas; además se adapta a las necesidades del mercado y así mismo se diversifica el riesgo. Se tiene dos productos para el envío a España, siendo uno de ellos, las flores ornamentales que son los primeros productos exportados a este país. Al no ser, los pétalos comestibles, productos tan nuevos en España, se piensa incursionar con una opción orgánica de primera calidad que se pueda degustar en deliciosas comidas (p.e. snacks), teniendo como base que la tendencia de compras de productos orgánicos es creciente.
- Según la proyección económica financiera para la PYME y considerando que se encuentran en producción 10 invernaderos de rosas ornamentales y se invertirá para la construcción de 2 más exclusivos para la producción de pétalos comestibles los cuales no se invertirá en químicos ni fertilizantes; por lo tanto, en el primer año se gestionará los préstamos para la realización de la construcción de los invernaderos. El precio de venta en el mercado español es de \$7 la funda de 100gr la cual requiere 12 tallos de rosas para llenar ese peso.
- Los elementos que componen los costos de cultivo y postcosecha son iguales en cuanto a concepto, pero variarán en cuanto al reemplazo de fertilizantes y pesticidas orgánicos y naturales en lugar de químicos, empleados en las rosas lo que permite garantizar la comestibilidad del producto. Y que es en cuanto a los costos se compensa manteniéndose las utilidades marginales entre precio de venta y costos de producción. El VAN es positivo (\$143.563) lo que indica la factibilidad del proyecto. La TIR de 61% es atractiva que es financiado con recursos propios.
- Las cadenas de distribución juegan un papel importante para la PYME, debido a

que ellas se encargan de poner el producto donde es necesario, y en este tiempo donde la alimentación saludable, los productos frescos, las plantas ornamentales, las plantas aromáticas, las plantas comestibles, están siendo demandadas, se debe mejorar el posicionamiento de estas líneas de productos para que la flor sea un producto de primera necesidad.

7.2. Recomendaciones

- Diseño de procesos en cada uno de los puestos de trabajo permitirá especificar cada tarea que debe ser realizada por los empleados, con el fin de lograr mejoras en los recursos y capacidades estratégicas, operativas, técnicas, comerciales y de talento humano través de aspectos técnicos y humanos de manera que impulsen una mayor eficiencia organizativa, sin pasar por alto, la búsqueda de la satisfacción laboral del empleado.
- Realizar un proceso de calificación a los proveedores de insumos y los componentes principales para la elaboración de los pétalos comestibles, así se optimiza los costes. El proceso de calificación sería por los costos de insumos de cada uno de los proveedores.
- La empresa debe arquetipar un sistema de información de mercados internacionales basado en la sistematización de los registros de la organización y una base de datos; en la inteligencia del mercado español que permita monitorear los acontecimientos del entorno (competencia, tendencias de consumo, factores económicos, sociales, ambientales); y, establecer una agenda anual de investigaciones de mercado sobre los hábitos de consumo, preferencias, marcas competidores.
- A largo plazo (2026), se debe de hacer una inversión en dos invernaderos más para la producción de pétalos comestibles ya que la demanda del producto se va a aumentar en un 50%, no solo en España si no que se debe abrir mercado en otros países donde se apetece este producto como lo es Francia.
- Los clientes se han dado cuenta que la forma de transporte de las flores va a cambiar debido a que se ha incrementado el transporte marítimo. Se recomienda prepararse para este cambio. Esto implica procesos en la post cosecha para la conserva de la flor tanto ornamental como los pétalos comestibles, así mismo, el buen manejo de las plantas, en el área de cultivos, ya que este es la base para el funcionamiento de la exportación.

7.3. Referencias bibliográficas

- Arese, H. (1999). Comercio y marketing internacional.
- Arbulú, P. (2000). Manual de Economía Agrícola. Lambayeque: UNPRG
- Andersen, O. (1993): “On the internationalisation process of firms: a critical analysis”, Journal of International Business Studies, second quarter.
- Arbos Cuatrerias Luis, (2012), El producto: análisis de valor.
- Arroyo Ruiz Matilde, (2010), Investigaciones europeas de dirección y economía de la empresa.
- Avila Martinez Jose Luis, (2011) School of Business and Economics, Atlantic International University.
- Beijing, M., Empresa, H., Editorial, T., & Estadísticas, M. (2015). Comercio Exterior.
- Baena Veronica. (2010) Instrumentos de marketing. Decisiones sobre producto, precio, distribución, comunicación y marketing directo.
- Beltran Lizbeth, (2014), Evaluación de la aceptación de un nuevo producto a base de espárrago mediante metodología mixta.
- Cuellar Rio Manuel, (2007), Estructuras de mercado y eficiencia.
- Cruz A. (2016) Gestion de proveedores. Mexico: Pearson
- Del Valle, J. (2004). Análisis Situacional, 63.
- Díaz Victor (2010), Productos no tradicionales del Ecuador.
- Estrategias de Precio ¿Qué es el precio? (n.d.).
- ESTUDIO EL SECTOR FLORICULTOR FINAL. (n.d.).
- García Iván (2017) Economía Simple
- Nateras González, M. E. (2005). La importancia del método en la investigación. Espacios Públicos, 8(15), 277–285. Retrieved from <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/676/67681519.pdf>
- Peñaloza, M. (2005). El mix de marketing. Una herramienta para servir al cliente. Actualidad Contable Faces. Retrieved from <http://www.redalyc.org/html/257/25701007/>

- Service, E. F. E. N. (2010). La rosa de Ecuador, hermosa y sabrosa, 1–3.
- Warren J Keegan (2009). Marketing Internacional. México
- Vergara Nestor (2012). Marketing y Comercialización Internacional Bogotá. Bogotá D.C.
- Gelmetti, C. J. (2011). Pymes globales: Estrategias y prácticas para la internacionalización de pymes (2a. ed.). Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Hoffman, K., & Bateson, K. (1997). Essentials of Services Marketing. Forth Worth, The Dryden Press
- Intriago Ivonne, (2006), estudio de factibilidad para la introducción de Hypericum a los principales mercados internacionales.
- Martínez, D. (2013). Pymes: Rutas para la exportación. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Medinburo Brigitte, Karen Rodas y Gabriel Jara 2009, escuela superior Politécnica litoral.
- Estrada Paola, Ecuador cultiva flores orgánicas de alta calidad, Ecuador exporta (2009).
- Medina José & Duffy Mike, (1998), Estandarización frente a globalización: una nueva perspectiva de las estrategias de marca.
- Lira, B. P. (2013). Evaluación de proyectos de inversión: Herramientas financieras para analizar la creación de valor. Retrieved from <https://ebookcentral.proquest.com>
- Kotler Phillip, (2009). Dirección de Mercadotecnia.
- Rodal Arciniega José Luis, (2012), Administración Internacional, Latín América 2005.
- Rodríguez Cecilia, Comercio internacional.
- Rodriguez Manuel, <https://yirepa.es/quienesomos.html>
- Socatelli Mario. (2011), Resumen de Lecturas Tomadas de Promonegocios.net Mercadeo.com.
- Stuar Rivas (2017) Curso digital de administración y ventas.

Salazar Silva Fernando, (2018), Teoría Económica y estado del Bienestar.

Suquilanda Manuel, (2016), Análisis comparativo de los modelos de producción agroalimentaria del Ecuador.

<https://www.agrobeta.com/agrobetablog/2018/11/tipos-de-sustratos-de-cultivo-parte-i/#.YcNRIGDMLIU>

Agronegocioecuador. Ecuador busca mercado para rosas comestibles. (2010)

http://agronegocioecuador.ning.com/notes/Ecuador_busca_mercado_para_rosas_comestibles.

<https://www.caracteristicas.co/espana/#ixzz5rFj>

<https://www.cbi.eu/>

Proecuador. www.proecuador.gob.ec

Fedexpor. www.fedexpor.com

Infoagro. www.infoagro.com/documentos/el_cultivo_rosa.asp

Procolombia. Procolombia.co

Expoflores <https://expoflores.com/informes-economicos-2015-2018/>

Expoflores <https://expoflores.com/inteligencia-de-mercados/>

<https://helmanquesada.com/wp-content/uploads/2017/09/COMO-IDENTIFICO-MERCADOS-INTERNACIONALES.pdf>

http://www.proecuador.gob.ec/?qa_faqs=%C2%BFque-son-barreras-arancelarias

<https://www.icex.es/icex/es/navegacion-principal/todos-nuestros-servicios/informacion-de-mercados/paises/navegacion-principal/el-pais/relaciones-bilaterales/index.html?idPais=EC>

Mena, D., Angamarca, M., Ballesteros, L., & Silva, I. (2019). Estrategias de Marketing Digital en Empresas E-Commerce: Un acercamiento a la perspectiva del consumidor. *593 Digital Publisher CEIT*, 4(5-1), 108-122. <https://doi.org/10.33386/593dp.2019.5-1.123>.

Muñiz Rafael, Curso marketing digital, (2020), <https://www.marketing-xxi.com/Marketing-siglo-xxi.html>.

Grasset Gael Fijación de precios basado en la competencia, (2015). <https://www.lokad.com/es/definicion-de-fijacion-de-precios-basados-en-la-competencia>.

<https://www.fepex.es/noticias/detalle/importaciones-flores-y-plantas-hasta-mayo2021>