

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI



FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Tema: “Clúster logístico para la microempresa “Tinpac” ubicada en el cantón Cayambe-Pichincha y su competitividad en mercados internacionales”

Trabajo de titulación previa la obtención del
título de Licenciado en Comercio Exterior

AUTOR: Ayala Casanova Esteban Paúl

TUTOR: Msc. Willington Gerardo Mera Rodríguez

Tulcán, 2022

CERTIFICADO JURADO EXAMINADOR

Certificamos que el estudiante Ayala Casanova Esteban Paúl con el número de cédula 0401893508 ha elaborado el trabajo de titulación: “Clúster logístico para la microempresa “Tinpac” ubicada en el cantón Cayambe-Pichincha y su competitividad en mercados internacionales”

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en el Reglamento de Titulación, Sustentación e Incorporación de la UPEC, por lo tanto, autorizamos la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

f.....

Msc. Mera Rodríguez Willington Gerardo

TUTOR

f.....

PHD. Terán Rosero Gustavo Javier

LECTOR

Tulcán, abril de 2022

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente trabajo de titulación constituye requisito previo para la obtención del título de **Licenciado** en la Carrera de comercio exterior de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial

Yo, Ayala Casanova Esteban Paúl con cédula de identidad número 0401893508 declaro: que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



f.....

Ayala Casanova Esteban Paúl

AUTOR

Tulcán, abril de 2022

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Ayala Casanova Esteban Paúl declaro ser autor/a de los criterios emitidos en el trabajo de investigación: “Clúster logístico para la microempresa “Tinpac” ubicada en el cantón Cayambe-Pichincha y su competitividad en mercados internacionales” y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales.



f.....

Ayala Casanova Esteban Paúl
AUTOR

Tulcán, abril de 2022

AGRADECIMIENTO

Para poder culminar el presente trabajo de investigación agradezco a Dios por darme fortaleza y guiarme por el camino de paz y amor, por ayudarme a confiar en mí y mis conocimientos adquiridos durante mi carrera universitaria.

Agradezco de todo corazón a mis padres Sr. Edgar Romeo Ayala López por su apoyo económico y moral, por formarme como una persona íntegra con valores y principios. A la Sra. Alba Nelly Casanova Jiménez por ser una madre ejemplar, brindarme su apoyo, amor y confianza en todo el transcurso de mi vida estudiantil.

Agradezco a la Lic. Dayanara Gabriela Salcedo Granda por brindarme todo su apoyo, amor, consejos y conocimientos en toda la etapa universitaria, por siempre compartir conmigo momentos especiales que hicieron mi estancia en la universidad más amena.

Al Msc. Daniel Jiménez por ser un gran amigo y docente ejemplar, por creer en mí y mis aptitudes en el campo académico y estudiantil.

A mi tutor, Msc. Willington Gerardo Mera Rodríguez, por su apoyo, acompañamiento, consejos y conocimientos en la realización de esta investigación.

A los docentes que conforman la carrera de comercio exterior que durante toda la trayectoria han puesto a disposición su tiempo y esfuerzo para formar un buen profesional y gran ser humano capaz de solucionar problemas en el ámbito profesional y personal.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, por abrirme sus puertas para formarme como profesional.

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres: Sr. Edgar Romeo Ayala López por darme su amor incondicional en cada momento de mi vida, gracias por brindar cada gota de esfuerzo para que este sueño se haga realidad. A la Sra. Alba Nelly Casanova Jiménez por ser una madre que pone todo su esfuerzo y empeño en mí para ser una persona culta, con principios, modales y valores.

A mis hermanos: Ing. Erika Viviana Ayala Casanova por darme el apoyo y motivación en todo momento para culminar de manera exitosa esta etapa de mi vida. Al Sr. Danni Romeo Ayala Casanova por estar presente siempre en mi mente y corazón, por sus consejos y ayuda para perseguir mis sueños y anhelos. A la Ing. Janeth Elizabeth Ayala Casanova por estar siempre presente, ayudarme a continuar en este camino tan difícil, por escucharme y comprenderme en momentos de angustia y desesperación, por darme ánimos de seguir adelante en todo momento de mi vida.

A la Lic. Dayana Gabriela Salcedo Granda por ser la razón por la cual sigo adelante y persigo mis más profundos anhelos y sueños, por estar siempre presente en cuerpo y alma en cada momento de mi vida, por enseñarme el significado de la vida y la perseveración, agradezco por ser una gran amiga, compañera y esposa, por brindarme sus conocimientos y amor incondicional en todo el trayecto de mi vida personal y estudiantil, por comprenderme, entenderme y amarme sin pedir nada a cambio.

A cada uno de mis sobrinos que con su amor y ternura me supieron dar apoyo en cada uno de los buenos y malos momentos de forma incondicional.

A mis amigos y compañeros con los que he compartido momentos divertidos y agradables haciendo de mi estancia en la universidad más agradable.

ÍNDICE

RESUMEN	24
ABSTRACT	25
INTRODUCCIÓN	26
I. PROBLEMA	28
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	28
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	30
1.3. JUSTIFICACIÓN	30
1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	31
1.4.1. Objetivo General.....	31
1.4.2. Objetivos Específicos.....	31
1.4.3. Preguntas de Investigación.....	32
II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	33
2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS	33
2.1.1. Antecedente N.º 1 Artículo científico.....	33
2.1.2 Antecedente N.º 2 Artículo científico.....	34
2.1.3 Antecedente N.º 3 Artículo científico.....	35
2.1.4. Antecedente N.º 4 Artículo científico.....	36
2.1.5. Antecedente N.º 5 Artículo científico.....	37
2.1.6. Antecedente N.º 6 Artículo científico.....	38
2.1.7. Antecedente N.º 7 Artículo científico.....	39
2.1.8. Antecedente N.º 8 Tesis de investigación.....	40
2.1.9. Antecedente N.º 9 Tesis de investigación.....	41
2.1.10. Antecedente N.º 10 Tesis de investigación.....	42
2.2. MARCO TEÓRICO	43
2.2.1. Fundamentación teórica.....	43
2.2.2. Fundamentación legal.....	44

2.2.3. Fundamentación filosófica.....	46
2.2.4. Fundamentación conceptual.....	47
2.2.4.1. Clúster logístico.	47
2.2.4.2. Palletización.	47
2.2.4.3. Cadena de frío.	47
2.2.4.4. Cubicaje.	48
2.2.4.5. Cadena de suministro.	48
2.2.4.6. Centros de acopio.	48
2.2.4.7. Exportación directa.	48
2.2.4.8. Incoterms.	49
2.2.4.9. Competitividad.	49
2.2.4.10. Imagen corporativa.	49
2.2.4.11. Propuesta de valor.	49
2.2.4.12. Estudio técnico.	50
2.2.4.13. Estudio económico.	50
2.2.4.14. Barreras arancelarias.	50
2.2.4.15. Barreras no arancelarias.	51
III. METODOLOGÍA	52
3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO	52
3.1.1. Enfoque Cuantitativo.	52
3.1.2. Enfoque Cualitativo.	52
3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN	53
3.2.1. Exploratoria.....	53
3.2.2. Descriptiva.	53
3.3. IDEA A DEFENDER	53
3.4. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	54
3.4.1. Variable independiente: Clúster logístico.	54

3.4.2. Variable dependiente: Competitividad.....	54
3.5. MÉTODOS UTILIZADOS	58
3.5.1. Método científico.....	58
3.5.2. Método analítico.....	58
3.5.3. Población.....	58
3.5.4. Muestra.....	58
3.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICO	60
3.7. ESTUDIO DE MERCADO.....	60
3.7.1. El producto.....	60
3.7.2. Países importadores.....	61
3.7.3. Balanza comercial del producto.....	62
3.7.4. Análisis externo.....	63
3.7.4.1. Factores Económicos.....	63
3.7.4.1.1. Producto interno bruto (PIB).....	63
3.7.4.1.2. PIB Per cápita.....	64
3.7.4.1.3. Tasa de inflación.....	65
3.7.4.1.4. Balanza comercial.....	66
3.7.4.2. Factores Políticos.....	70
3.7.4.2.1. Barreras arancelarias.....	70
3.7.4.2.2. Barreras no arancelarias.....	70
3.7.4.3. Factores Tecnológicos.....	71
3.7.4.3.1. Índice de desarrollo humano.....	72
3.7.4.3.2. Índice global de innovación.....	72
3.7.4.3.3. Índice de competitividad global.....	73
3.7.4.4. Factores Geográficos.....	73
3.7.4.4.1. Distancia.....	73
3.7.4.4.2. Clima.....	74

3.7.4.4.3. Territorio.....	75
3.7.4.4.4. Desempeño logístico.	76
3.7.4.5. Factores culturales.	76
3.7.4.5.1. Interpretación de las dimensiones culturales de Hofstede.	76
3.7.4.5.2. Análisis de las dimensiones por países.	78
3.7.4.5.3. Ponderación en base a la conveniencia.....	82
3.7.4.6. Factores sociales.	83
3.7.4.6.1. Población económicamente activa.....	83
3.7.4.6.2. Tasa de desempleo.	83
3.7.4.6.3. Tasa de natalidad.....	84
3.7.4.6.4. Tasa de mortalidad.	85
3.7.4.7. Factores demográficos.	85
3.7.4.7.1. Población total.....	85
3.7.4.7.2. Crecimiento demográfico.....	86
3.7.5. Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM).....	86
3.7.5.1. Resumen y análisis POAM.	90
3.7.6. Segmentación del mercado.	91
3.7.6.1. Panorama Macroeconómico.	92
3.7.6.2. Comportamiento de las importaciones de rosas a Países Bajos.	93
3.7.6.3. Competencia mundial.	95
3.7.6.4. Ciudades más pobladas.	96
3.7.6.5. Segmentación.	97
3.7.6.5.1. Factores económicos.....	97
3.7.6.5.2. Factores demográficos.....	97
3.7.6.5.3. Factores geográficos.....	98
3.7.6.5.4. Segmentación de mercado POAM.	98
3.7.6.5.5. Resumen POAM.	100

3.7.6.6. Perfil del consumidor-Ámsterdam.	100
3.7.6.6.1. <i>Comportamiento del consumidor.</i>	101
3.7.6.6.2. <i>La lengua y etiqueta de negocios.</i>	102
3.7.6.7. Población total Ámsterdam.	103
3.7.6.8. Ferias internacionales.	103
3.7.6.9. Certificaciones requeridas.	105
3.7.6.9.1. <i>FSI 2025.</i>	105
3.7.6.9.2. <i>Certificado Flor Ecuador.</i>	106
3.7.6.9.3. <i>Global G.A.P.</i>	108
3.7.6.9.4. <i>ISO 9001.</i>	109
3.7.6.10. Análisis de precio de la competencia.	110
3.8. PROYECCIONES DEL ESTUDIO	110
3.8.1. Pronóstico de las importaciones de Países Bajos.	111
3.8.2. Pronóstico de las exportaciones de Países Bajos.	112
3.8.3. Pronóstico de las importaciones de Ámsterdam.	113
3.8.4. Pronóstico de las exportaciones de Ámsterdam.	115
3.8.5. Producción de rosas en Países Bajos.	117
3.8.6. Producción de rosas en Ámsterdam.	118
3.8.7. Producción de la empresa Tinpacs.	119
3.8.8. Proyecciones del consumo nacional aparente de rosas en los Países Bajos.	120
3.8.9. Proyecciones del consumo nacional aparente de rosas en Ámsterdam.	121
3.8.10. Proyecciones de la demanda insatisfecha de rosas en Países Bajos (Toneladas).	122
3.8.11. Proyecciones de la demanda insatisfecha de rosas en Ámsterdam.	122
3.8.12. Cobertura del proyecto.	124
3.9. ESTUDIO TÉCNICO	126
3.9.1. Historia de la empresa.	126

3.9.2. Localización.....	127
3.9.2.1. Macro localización de la microempresa empresa Tinpacs.	127
3.9.2.2. Micro localización de la microempresa Tinpacs.	127
3.9.3. Propuesta de distribución física de la empresa.	128
3.9.4. Propuesta de identidad empresarial.....	128
3.9.4.1. Misión.	128
3.9.4.2. Visión.	129
3.9.4.3. Valores.	129
3.9.4.4. Políticas de calidad.	129
3.9.5. Imagen corporativa.	130
3.9.6. Propuesta de marca.	131
3.9.7. Propuesta de estructura organizacional de la empresa Tinpacs.	132
3.9.8. Matriz FODA.	133
3.9.9. Análisis Matriz Estratégica FODA.	134
3.9.10. Propuesta manual de funciones.....	136
3.9.10.1. Presidente.	136
3.9.10.2. Gerente.	136
3.9.10.3. Área de producción.	137
3.9.10.4. Área logística.	138
3.9.10.5. Área comercial.	138
3.9.10.6. Área de calidad.	139
3.9.10.7. Área administrativa financiera.	139
3.9.11. Propuesta de mapa de procesos	140
3.9.12. Propuesta ficha de procesos.	140
3.9.12.1. Proceso administrativo.	140
3.9.12.2. Proceso productivo.	143
3.9.12.2.1. Subproceso diagrama de flujo cultivo.	144

3.9.12.2.2. Subproceso diagrama de flujo post cosecha.	146
3.9.12.2.3. Subproceso diagrama de flujo tinturado.	147
3.9.12.3. Proceso comercial.	152
3.9.12.3.1. Proceso compras.	153
3.9.12.3.2. Proceso ventas.	155
3.9.12.4. Proceso calidad.	158
3.9.12.5. Proceso logístico.	160
3.9.12.5.1. Proceso y gestión de almacén.	160
3.9.12.5.2. Proceso de aprovisionamiento.	162
3.9.12.5.3. Proceso de transporte.	164
3.9.12.6. Proceso de exportación.	166
3.10. LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN.....	168
3.10.1. Cadena de suministro.....	168
3.10.1.1. Objetivos claves.	169
3.10.1.2. Alcances de la logística.	170
3.10.1.3. Componentes de la logística.	170
3.10.1.4. Cadena logística tradicional.	171
3.10.1.5. Creación de valor agregado.	172
3.10.1.6. Objetivo de la cadena de suministro.	173
3.10.1.7. Identificación de procesos clave en la cadena de suministro.	175
3.10.2. Logística de embarque aéreo.	177
3.10.3. Propuesta cadena de valor	178
3.10.3.1. Logística de entrada.	180
3.10.3.2. Operaciones de producción.	180
3.10.3.3. Logística de salida.	180
3.10.3.4. Marketing y ventas.	181
3.10.3.5. Servicios post venta.	182

3.10.3.6. Actividades secundarias.	182
3.10.3.6.1. <i>Infraestructura.</i>	182
3.10.3.6.2. <i>Gestión de recursos humanos.</i>	182
3.10.3.6.3. <i>Desarrollo de tecnología.</i>	183
3.10.3.6.4. <i>Compras.</i>	183
3.10.4. Información del producto.....	184
3.10.4.1. Ficha técnica del producto.	184
3.10.4.2. Envase, empaque, embalaje y etiquetado.	184
3.10.4.2.1. <i>Envase.</i>	184
3.10.4.2.2. <i>Empaque.</i>	185
3.10.4.2.3. <i>Embalaje.</i>	186
3.10.4.2.4. <i>Código de barras.</i>	186
3.10.4.2.5. <i>Etiqueta.</i>	187
3.10.5. Cubicaje.	187
3.10.6. Distribución física internacional.	189
3.10.6.1. Transporte nacional.	190
3.10.6.2. Transporte internacional.	190
3.10.6.3. Canal de distribución indirecto.	191
3.10.6.4. Incoterms.	193
3.10.7. Precio internacional.....	197
3.10.8. Formas de pago.	197
3.11. PROCESO DE EXPORTACIÓN	199
3.11.1. Trámites aduaneros.	199
3.12. ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN	210
3.12.1. Matriz Ansoff.....	210
3.12.2. Marketing mix.....	215
3.12.3. Estrategias genéricas de Porter.	217

3.13. ESTUDIO FINANCIERO	218
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	232
4.1. RESULTADOS	232
4.1.1. Resultados entrevista aplicada a la propietaria de Tinpacs, Carmen Granda.	232
4.1.2. Resultado entrevista aplicada a Pro-Ecuador.	233
4.1.3. Resultado entrevista aplicada a la empresa Green Soul.	234
4.1.4. Resultado entrevista aplicada a la finca María Bonita.	235
4.1.7. Resultados encuestas dirigidas a los consumidores de Ámsterdam.	237
4.2. DISCUSIÓN.....	250
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	255
5.1. CONCLUSIONES.....	255
5.2. RECOMENDACIONES	256
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	258
VII. ANEXOS	266

ÍNDICE DE FIGURAS

Figure 1 Pasos para obtención de certificado Flor Ecuador	107
Figure 2 Distribución física de la empresa	128
Figure 3 Imagen corporativa.....	130
Figure 4 Estructura organizacional.....	132
Figure 5 Diagrama proceso administrativo	142
Figure 6 Diagrama de cultivo	144
Figure 7 Diagrama post cosecha.....	146
Figure 8 Diagrama tinturación aspersion.....	148
Figure 9 Diagrama tinturación absorción	150
Figure 10 Diagrama compras	154
Figure 11 Diagrama ventas.....	156
Figure 12 Diagrama calidad	159
Figure 13 Diagrama gestión de almacén	161
Figure 14 Diagrama aprovisionamiento	163

Figure 15 Diagrama transporte	165
Figure 16 Diagrama exportación.....	167
Figure 17 Esquema del sistema logístico	169
Figure 18 Gestión del sistema logístico interno.....	170
Figure 19 Cadena logística tradicional.....	171
Figure 20 Gestión logística	173
Figure 21 Cadena de suministro de la empresa.....	174
Figure 22 Proceso clave de la cadena de suministro.....	176
Figure 23 Proceso logístico de embarque aéreo.....	177
Figure 24 Cadena de valor	179
Figure 25 Actividades generadoras de valor	179
Figure 26 logística de entrada	180
Figure 27 logística de salida.....	181
Figure 28 Procesos claves	182
Figure 29 Canal de distribución indirecto.....	192
Figure 30 Incoterms CPT	194
Figure 31 Actores fundamentales	199
Figure 32 Actividades, actores y plazos establecidos	200
Figure 33 Adquisición de firma electrónica.....	201
Figure 34 Registro de OCE en el sistema informático ECUAPASS	202
Figure 35 Ejemplo de factura comercial	204
Figure 36 Ejemplo lista de empaque.....	205
Figure 37 Ejemplo de certificado de origen.....	207
Figure 38 Ejemplo Declaración aduanera de exportación	209
Figure 39 Obtención de la Declaración aduanera de exportación	210
Figure 40 Matriz ANSOFF	211
Figure 41 Cuatro P del marketing	215

ÍNDICE DE GRÁFICAS

Gráfica 1 Comportamiento PIB Per cápita	64
Gráfica 2 Comportamiento de la tasa de inflación.....	65
Gráfica 3 Dimensiones culturales de Hofstede	78
Gráfica 4 Países Bajos importa rosas de Ecuador.....	94
Gráfica 5 Pronóstico de las importaciones de Países Bajos.....	94

Gráfica 6 Análisis de precio de la competencia	110
Gráfica 7 Estrategias de internacionalización	212
Gráfica 8 Evolución anual de la tasa de inflación en Ecuador	221
Gráfica 9 Incremento del salario básico unificado	222
Gráfica 10 Valor actual neto con financiamiento	229
Gráfica 11 Valor actual neto sin financiamiento	230
Gráfica 12 Punto de equilibrio.....	231
Gráfica 13 Género del encuestado.....	238
Gráfica 14 Edad del encuestado	239
Gráfica 15 adquisición de rosas ecuatorianas.....	240
Gráfica 16 Lugar de adquisición	241
Gráfica 17 Criterio de estilo	242
Gráfica 18 Personalización.....	243
Gráfica 19 Tonalidades a considerar	244
Gráfica 20 Factores a considerar	246
Gráfica 21 Durabilidad	247
Gráfica 22 Presentación.....	248
Gráfica 23 Tamaño del tallo	249
Gráfica 24 Precio.....	250

ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1 Micro localización	127
Imagen Adaptabilidad de marca.....	132
Imagen 3 Zona de cosecha.....	145
Imagen 4 Características de la rosa demandada	147
Imagen 5 Proceso de absorción	151
Imagen 6 Proceso de absorción	151
Imagen 7 Registro Único de Contribuyente	200
Imagen 8 Ejemplo guía aérea	206

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Antecedente investigativo 1	33
Tabla 2 Antecedente investigativo 2	34
Tabla 3 Antecedente investigativo 3	35

Tabla 4 Antecedente investigativo 4	36
Tabla 5 Antecedente investigativo 5	37
Tabla 6 Antecedente investigativo 6	38
Tabla 7 Antecedente investigativo 7	39
Tabla 8 Antecedente investigativo 8	40
Tabla 9 Antecedente investigativo 9	41
Tabla 10 Antecedente investigativo 10	42
Tabla 11 Variable independiente	55
Tabla 12 variable dependiente	56
Tabla 13 partida arancelaria del producto	60
Tabla 14 principales países importadores	61
Tabla 15 Países seleccionados para la partida 0603.11.00.00	61
Tabla 16 Balanza comercial	62
Tabla 17 Comportamiento de la balanza comercial 2016-2020	62
Tabla 18 Producto interno bruto (PIB)	63
Tabla 19 PIB Per cápita	64
Tabla 20 Tasa de inflación	65
Tabla 21 Balanza comercial de EE. UU.	66
Tabla 22 Balanza comercial de Países Bajos	67
Tabla 23 Balanza comercial de Alemania.....	68
Tabla 24 Riesgo país	69
Tabla 25 Barreras arancelarias	70
Tabla 26 Barreras no arancelarias	70
Tabla 27 Índice de desarrollo humano	72
Tabla 28 Índice global de innovación	72
Tabla 29 Índice de competitividad global	73
Tabla 30 Resumen de competitividad tecnológica	73
Tabla 31 Distancia desde origen	73
Tabla 32 Clima por estaciones	74
Tabla 33 Superficie territorial	75
Tabla 34 Índice de desempeño logístico	76
Tabla 35 Análisis de las dimensiones culturales de Hofstede.....	77
Tabla 36 Análisis dimensiones culturales de Hofstede.....	79
Tabla 37 Ponderación factores culturales	82

Tabla 38 Población económicamente activa	83
Tabla 39 Tasa de desempleo.....	83
Tabla 40 Tasa de natalidad	84
Tabla 41 Tasa de mortalidad	85
Tabla 42 Población total	85
Tabla 43 Crecimiento poblacional.....	86
Tabla 44 Ponderación a utilizar matriz POAM	87
Tabla 45 Matriz de evaluación POAM.....	88
Tabla 46 Resumen POAM.....	90
Tabla 47 Panorama macroeconómico Países Bajos	92
Tabla 48 Comportamiento de las importaciones de rosas Países Bajos-Ecuador	93
Tabla 49 Importaciones de rosas de Países Bajos	95
Tabla 50 Población por ciudades de países Bajos	96
Tabla 51 Segmentación económica	97
Tabla 52 Segmentación demográfica	97
Tabla 53 Segmentación geográfica.....	98
Tabla 54 Segmentación de mercado POAM	98
Tabla 55 Análisis matriz POAM-segmentación.....	99
Tabla 56 Resumen POAM.....	100
Tabla 57 Crecimiento poblacional de Ámsterdam	103
Tabla 58 Ferias internacionales en Ámsterdam.....	104
Tabla 59 Pronóstico de la demanda.....	112
Tabla 60 Exportaciones de rosas de Países Bajos	112
Tabla 61 Pronóstico de la oferta.....	113
Tabla 62 Importaciones de rosas de Ámsterdam.....	113
Tabla 63 Importaciones de rosas de Ámsterdam.....	114
Tabla 64 Pronóstico de la Demanda-Ámsterdam	115
Tabla 65 Pronóstico de las exportaciones de Ámsterdam	115
Tabla 66 Exportaciones de rosas de Ámsterdam.....	116
Tabla 67 Pronóstico de la oferta Ámsterdam	116
Tabla 68 Producción de rosas de Países Bajos	117
Tabla 69 Pronóstico de la producción de rosas en Países Bajos	117
Tabla 70 Producción de rosas en Ámsterdam	118
Tabla 71 Proyección de producción de rosas de Ámsterdam.....	118

Tabla 72 Pronóstico de la producción de rosas de Ámsterdam	119
Tabla 73 Producción de la empresa Tinpacs.....	119
Tabla 74 Pronóstico de la producción de la empresa Tinpacs	120
Tabla 75 Proyecciones consumo nacional aparente de Países Bajos	120
Tabla 76 Proyecciones consumo nacional aparente de Ámsterdam	121
Tabla 77 Proyección de la demanda insatisfecha de Países Bajos.....	122
Tabla 78 Proyecciones demanda insatisfecha de Ámsterdam	122
Tabla 79 Cobertura del proyecto.....	124
Tabla 80 Macro localización.....	127
Tabla 81 Propuesta de marca	131
Tabla 82 Matriz FODA	133
Tabla 83 Matriz estratégica FODA	134
Tabla 84 Manual de funciones-presidente	136
Tabla 85 Manual de funciones-Gerente	136
Tabla 86 Manual de funciones-área de producción	137
Tabla 87 Manual de funciones-Área logística	138
Tabla 88 Manual de funciones-Área comercial	138
Tabla 89 Mapa de procesos -Área de calidad	139
Tabla 90 Mapa de procesos-Área financiera.....	139
Tabla 91 Mapa de procesos.....	140
Tabla 92 Ficha de procesos-proceso administrativo	141
Tabla 93 Ficha de procesos-proceso productivo	143
Tabla 94 Ficha de procesos-proceso compras.....	153
Tabla 95 Ficha de procesos-proceso ventas	155
Tabla 96 Ficha de procesos-proceso calidad.....	158
Tabla 97 Ficha de procesos-gestión de almacén.....	160
Tabla 98 Ficha de procesos-aprovisionamiento.....	162
Tabla 99 Ficha de procesos-transporte.....	164
Tabla 100 Ficha de procesos-exportación.....	166
Tabla 101 Proceso logístico de la empresa	172
Tabla 102 Proveedores certificados	174
Tabla 103 Ficha técnica del producto	184
Tabla 104 Dimensiones de empaque	185
Tabla 105 Características pallet aéreo	188

Tabla 106 Descripción del envío	188
Tabla 107 Cubicaje.....	188
Tabla 108 Mayoristas en Ámsterdam.....	193
Tabla 109 Obligaciones, costos y gastos del comprador y vendedor CPT.....	194
Tabla 110 Precio del embarque	197
Tabla 111 Formas de pago.....	198
Tabla 112 Cálculo de valor y cantidad del producto ANSOFF.....	211
Tabla 113 Estrategias de crecimiento.....	214
Tabla 114 Estrategias genéricas de Porter	217
Tabla 115 Inversión inicial	218
Tabla 116 Estructura del financiamiento	218
Tabla 117 Estructura sin financiamiento	219
Tabla 118 Inversión en activos fijos.....	219
Tabla 119 Gastos de constitución.....	220
Tabla 120 Capital de operación	221
Tabla 121 Proyecciones de costos y gastos	223
Tabla 122 Proyecciones gastos administrativos	224
Tabla 123 Proyecciones gastos de ventas.....	225
Tabla 124 Proyecciones gastos de exportación	225
Tabla 125 Balance general	226
Tabla 126 Estado de resultados con financiamiento	227
Tabla 127 Estado de resultados sin financiamiento.....	227
Tabla 128 Flujo neto con financiamiento	228
Tabla 129 Tasa interna de retorno con financiamiento	228
Tabla 130 Flujo neto sin financiamiento	229
Tabla 131 Tasa interna de retorno sin financiamiento	230
Tabla 132 Punto de equilibrio	230
Tabla 133 Género del encuestado.....	237
Tabla 134 Edad del encuestado	238
Tabla 135 adquisición de rosas ecuatorianas.....	239
Tabla 136 Lugar de adquisición	241
Tabla 137 Criterio de estilo	242
Tabla 138 Personalización.....	243
Tabla 139 Tonalidades de color.....	244

Tabla 140 Factores a considerar.....	245
Tabla 141 Durabilidad	246
Tabla 142 Presentación	247
Tabla 143 Tamaño del tallo	248
Tabla 144 Precio	249
Tabla 145 Monto de financiamiento	270
Tabla 146 Amortización de la deuda	270
Tabla 147 Depreciación 1	274
Tabla 148 Valor residual 1	274
Tabla 149 Depreciación 2	274
Tabla 150 Valor residual 2.....	275
Tabla 151 Depreciación 3	275
Tabla 152 Valor residual 3.....	275
Tabla 153 Depreciación 4	276
Tabla 154 Valor residual 4.....	276
Tabla 155 Depreciación 5	276
Tabla 156 Valor residual 5.....	277
Tabla 157 Depreciación 6	277
Tabla 158 Valor residual 6.....	277
Tabla 159 Depreciación 7	278
Tabla 160 Valor residual 7.....	278

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 Acta pre defensa	266
Anexo 2 Certificado del abstract por parte de idiomas	267
Anexo 3 Carta de aceptación empresa Tinpacs	269
Anexo 4 Tabla de amortización de la deuda	270
Anexo 5 Depreciaciones	274
Anexo 6 Entrevista dirigida a la empresa Tinpacs.....	279
Anexo 7 Entrevista dirigida a la empresa Green Soul	282
Anexo 8 Entrevista dirigida a la finca María Bonita	285
Anexo 9 Entrevista dirigida a Pro-Ecuador	289
Anexo 10 Ficha de observación.....	292

Anexo 11 Evidencia entrevistas aplicadas.....	293
Anexo 12 Encuesta dirigida al consumidor en Países Bajos	295
Anexo 13 Encuesta traducida	298
Anexo 14 Encuesta aplicada mediante Google Forms	301
Anexo 15 Evidencia, envió de correo electrónico a la embajada de Países Bajos	301
Anexo 16 Evidencia, envió de encuestas a la embajada en Países Bajos	302
Anexo 17 Visita técnica a la empresa Tinpac	303

RESUMEN

Desde la llegada al Ecuador de la pandemia de Covid-19 ha ocasionado que gran parte de las Mipymes que se dedican al área florícola sufrieran incontables pérdidas económicas y humanas, muchas de ellas han abierto nuevos mercados internacionales para lograr mantener este negocio, las más pequeñas han optado por la diversificación de sus productos en el medio local, y por otro lado microempresas como Tinpacs, no ha logrado mantenerse en el mercado de manera estable debido al alto grado de inversión y competitividad requerido en el mismo. La globalización y la constante internacionalización de la empresa genera nuevas ideas de negocios, transformando al mercado florícola en una gran oportunidad para que el Ecuador sea potencia en la producción y comercialización de gran variedad de flores. Los nuevos mercados internacionales son altamente competitivos en el tema florícola, dado el bajo precio de los ofertantes con respecto a la rosa local, sin embargo, varias empresas optan por la creación de valor a su producto final sea en calidad, en detalles únicos como el color o el aroma que caracterizan a las flores ecuatorianas.

En la actualidad la empresa Tinpacs brinda el servicio de trituración a rosas de exportación que tiene como destino el mercado americano, ruso y europeo, sin embargo la empresa ha buscado fortalecer su idea de negocio produciendo y fabricando el producto de manera independiente, con lo cual es necesario la aplicación de un clúster logístico enfocado a incrementar la competitividad; gestionando y controlando los procesos operativos logísticos que buscan entablar mecanismos técnicos dentro de la cadena de abastecimiento y suministro. La generación de valor y la cooperatividad conjunta entre empresa, academia e instituciones públicas y privadas permitirá la creación de nuevos sistemas integrados, fortaleciendo las ideas de negocios e incrementando la competitividad del sector florícola, sin embargo, los procesos operativos individuales requieren de un control constante para garantizar la calidad y reputación a largo plazo de la empresa.

En el presente trabajo se detalla la búsqueda de mercado internacional y formación de sistemas logísticos que ayudarán a la empresa Tinpacs al fortalecimiento de su idea de negocio a largo plazo enfocado en los procesos, calidad y generación de valor.

Palabras clave: Clúster logístico, competitividad internacional, mercados internacionales, mercado florícola.

ABSTRACT

Since Covid-19 pandemic began in Ecuador, a large part of the MSMEs which are dedicated to the floricultural area have suffered countless economic and human losses, many of them have opened new international markets to manage to maintain this business, the smaller ones have opted for the diversification of their products in local markets, and on the other hand micro-enterprises like Tinpacs, has not managed to stay in the market in a stable way due to the high degree of investment and competitiveness required in it.

Globalization and constant internationalization of the company generates new business ideas, turning the flower market into a great opportunity for Ecuador to be a power in the production and marketing of a wide variety of flowers. The new international markets are highly competitive in the field of flowers, given the low price of the bidders with respect to the local rose, however, several companies choose to generate value to their final product which can be in quality or in unique details such as the color or aroma that characterize Ecuadorian flowers.

Currently, the company Tinpacs provides the service of crushing export roses which are destined to the American, Russian and European markets; however, the company has sought to strengthen its business idea by producing and manufacturing the product independently, that is why it is necessary the application of a logistic cluster focused on increasing competitiveness; managing and controlling the logistic operating processes which seek to establish technical mechanisms within the supply and supply chain. The value generation and the joint cooperation between companies, academia and public and private institutions will allow the creation of new integrated systems, strengthening business ideas and increasing the competitiveness of the flower sector, however, individual operating processes require constant control to ensure the quality and long-term reputation of the company.

This research will detail the search for international market and the development of logistics systems which will help the company Tinpacs to strengthen its long-term business idea focused on processes, quality and value generation.

Keywords: Logistics cluster, international competitiveness, international markets, flower market.

INTRODUCCIÓN

La siguiente investigación pretende diseñar los procesos operacionales y logísticos de la empresa Tinpacs mediante un clúster logísticos que incorpore la gestión y dinamice las actividades productivas, logísticas y administrativas de la misma para afianzar su idea de negocio a largo plazo e incrementar su competitividad en un mercado internacional. La empresa Tinpacs busca generar valor mediante el control sistemático de los procesos garantizando la calidad de sus rosas tinturadas nivel nacional e internacional, para la elaboración de los procesos se ha considerado la gestión logística integral de entrada y salida con la finalidad de optimizar los tiempos y disminuir los costos innecesarios en de toda la cadena logística.

La investigación se encuentra estructurada en VII capítulos:

El Capítulo I, detalla y analiza la problemática existente que presenta el sector florícola y la empresa Tinpacs, con respecto al desconocimiento en procesos logísticos y operacionales que han impedido concretar la idea de negocio, de igual forma se detalla la justificación de la investigación. En el presente capítulo también se plantean los objetivos de la investigación y preguntas las cuales son respondidas en el desarrollo de la investigación.

El Capítulo II, está conformado por la fundamentación teórica la cual consta de la recopilación de diez publicaciones relacionadas que aportan a la presente investigación: 80% artículos científicos y 20% de tesis, los mismos que se enfocan principalmente en procesos logísticos, clúster y procesos en el área florícola. El marco teórico relaciona los criterios conceptuales y filosóficos con el clúster logístico y la competitividad internacional.

El Capítulo III, consta del enfoque metodológico, las técnicas y análisis de datos recolectados de fuentes primarias y secundarias, se apoya en métodos de enfoques cualitativos y cuantitativos. En la operacionalización de variables se detalla el clúster logístico y la competitividad en mercados internacionales.

El Capítulo IV, se analizan los resultados y discusión de la investigación donde se ha realizado un análisis de la información primaria mediante entrevistas a expertos del sector florícola o aledaños como: la propietaria de la empresa Tinpacs, Carmen Granda, Ing. Oscar Ruano especialista regional de Pro-Ecuador Zona 1, Ing. Alfonso Arellano subgerente de la empresa

Green Soul, Ing. Patricia Troya asistente de talento humano de la finca María Bonita; de igual forma con la ayuda de la embajada de Ecuador en Países Bajos se aplicó una encuesta dirigida a los consumidores en la ciudad de Ámsterdam. La discusión plantea una relación entre los resultados obtenidos en la investigación, teorías, objetivos, preguntas planteadas y antecedentes con la finalidad de obtener soluciones y propuestas claras de ejecución.

El Capítulo V, detalla las conclusiones y recomendaciones que se obtuvo al término de la presente investigación cuya base fundamentada se encuentra en los anteriores capítulos mencionados.

El Capítulo VI, presenta las fuentes bibliográficas que se utilizaron para el desarrollo de la presente investigación.

El Capítulo VII, muestra las respectivas evidencias indexadas para la sustentación de la misma.

I. PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Un estudio realizado por el (Banco Mundial,2020), considera que, actualmente vivimos en tiempos de desigualdad económica y crisis en todo el mundo, la pandemia del Covid-19 ha golpeado cada rincón del planeta, haciendo que las inversiones, y los modelos de negocios tradicionales empiecen a desaparecer y varios países opten por reformular sus propuestas comerciales, implementando valor a agregado para captar un mayor número de clientes en corto tiempo; para tener una idea del impacto prolongado, el Fondo Monetario Internacional (FMI,2020) prevé una recesión económica global del -4,9%, una crisis comparada a la gran depresión de 1929, esto ha ocasionado que desde los pequeños productores hasta las grandes corporaciones se vean obligadas a cerrar sus puertas o mejorar su oferta. Esta perspectiva a se siente aún más en la región con más desigualdad política, social y económica del mundo, América Latina, en donde el desplome económico equivale al 7,2%; recordemos que nuestro continente es primario exportador, es decir el 98% de lo que se comercializa es materia prima o sin manufactura; además un estudio realizado por, La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL,2019) revela que el 99,5% de la economía de la región depende de las Mipymes, siendo el 88,4% microempresas.

En el informe global de competitividad presentado por World Economic Forum (WEF,2019), Ecuador se encuentra en el puesto 90/141 con una puntuación 55,7, considerado como un país con dependencia primaria, con bajo crecimiento económico, tecnológico, político y cultural, no cuenta con una moneda propia y no maneja adecuadamente las externalidades tecnológicas incidiendo en la ineficiencia en la producción de calidad, baja industrialización, aumento en los gastos, dependencia con otros países y reducción de comercialización de productos con valor agregado, el Fondo Monetario Internacional (FMI,2020) prevé que la economía ecuatoriana se reduzca en un -10,9%, una de las más golpeadas de la región, al depender en un 99% por las Mipymes de las cuales 12% son familiares y el 87% no son familiares.

Ecuador es un país reconocido por la alta calidad en camarón, banano y cacao, atrayendo a gran cantidad de consumidores europeos y asiáticos, sin embargo no se compara a la belleza de las flores, conocidas por sus colores y aromas únicos; este sector ha sido uno de los que más afectados, tenido pérdidas millonarias desde el inicio de este año; según la Asociación Nacional

de Productores y Exportadores de Flores, (EXPOFLORES, 2020), sus pérdidas alcanzan los 80 millones de dólares, hasta el 2019 las flores fueron el cuarto producto no petrolero más importante de exportación, siendo los países que más consumen este producto: China, Estados Unidos, Rusia, Países Bajos e Italia que representan más del 80% del comercio ecuatoriano de flores. La gran mayoría de las empresas florícolas exportan su producto sin darle un valor al consumidor, el reto de muchas de ellas es despertar en el cliente la sensación de comprar un producto único, hermoso y natural; y eso las ha llevado a manejar modelos de negocios en donde resaltar la belleza de este producto.

La microempresa Tinpacs, ubicada en Cayambe-Pichincha, se dedica a la comercialización y prestación de servicios de flores tinturadas, siendo esta última la más cotizada por las demás empresas florícolas del sector, según la percepción de ingresos de su propietaria, Carmen Granda; sin embargo ella manifiesta que ha buscado varias veces la conformación sólida de la empresa y empezar a diversificar sus productos a otros países; pero no cuenta con la financiación ni los conocimientos necesarios para formar un modelo de negocio sostenible. El éxito y la alta cotización de sus flores en Rusia y Estados Unidos fue temporal, debido a que compra la materia prima para posteriormente trabajar con las técnicas de tinturado; un obstáculo muy grande es la falta de una producción propia y de instalaciones acopladas para brindar un trabajo de mayor calidad.

Carmen Granda manifiesta que en efecto, Tinpacs no cuenta con una estructura organizacional sólida lo que limita el crecimiento del negocio; por otro lado, encontramos que la maquinaria que emplea es incapaz de satisfacer una demanda sumamente grande a diferencia de otras empresas del sector, a todo esto, se integra la insuficiente asesoría técnica y tecnológica en el área comercial, maquinaria, logística y producción; hay que tener en cuenta que el mercado internacional no es estático, por lo que sus exigencias afectan a las pequeñas y medianas empresas, porque no están adaptadas a un cambio tan drástico por lo que les es muy difícil mantenerse en el mercado.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo incide la utilización del clúster logístico, en la estructura, financiación y competitividad en los mercados internacionales de la empresa Tinpacs ubicada en el cantón Cayambe, provincia de Pichincha?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Las rosas ecuatorianas son catalogadas como las más bellas y hermosas del mundo, son apreciadas por su colorido y largos tallos que plasman la belleza y la frescura de un producto que es un pilar fundamental dentro de la economía ecuatoriana; según la Asociación Nacional de Productores y Exportadores de Flores (EXPOFLORES,2020), más de 110 mil personas trabajan de forma directa o indirectamente en el área florícola, siendo la mayoría mujeres; aproximadamente los datos recaudados por (PROECUADOR,2020); Ecuador cuenta con 400 variedades de rosas cuyo destino abarca a más de 160 países a nivel mundial, lo cual convierte a Ecuador en el tercer mayor exportador de flores cortadas, siendo el 73% rosas, cuyos principales destinos son: Estados Unidos, Rusia y la Unión Europea.

Considerando que el motor económico del país son las pequeñas y medianas empresas según un estudio realizado de la Revista (ESPACIOS,2017) , el impacto registrado en el PIB en América Latina y Ecuador, considera que las microempresas representan un motor económico del 95,5%, y generador de empleo que abarca el 70% de la población económicamente activa del Ecuador; aquí radica la importancia de seguir fortaleciendo los emprendimientos y aportes económicos que ayudarán al crecimiento económico del país a largo plazo, se debe considerar que los planes de financiación y estructuración coordinada de un modelo empresarial desde cero; ayudará a minimizar los riesgos y a maximizar las nuevas oportunidades de negocios.

Gracias a la aplicación de conocimientos técnicos y de planificación se logrará estructurar un modelo de negocio sólido y competitivo dentro del sector florícola, aplicando los principios de identificación de marca, optimización de recursos, procesos logísticos, comercialización internacional, estrategias empresariales las cuales beneficiaran a aplicar la diversificación comercial ecuatoriana encaminada a resaltar la belleza natural de la flor local, en especial de las rosas, este proyecto beneficiara a su propietaria, ya que por más de seis años no ha logrado

establecer un modelo empresarial fuerte como para estar en capacidades de competir con el resto de las demás empresas que poseen una cuota de participación de mercado más amplia; sin embargo esta investigación ayudó a la generación de nuevas fuentes de empleo y creación de modelos de negocios especializados en los gustos y preferencias de los clientes .

El incremento de fuentes de empleo, fortalecimiento y especialización en el sector es de gran relevancia social y económica, por tanto la importancia de creación de nuevas microempresas que aportan un valor agregado permitirá a Ecuador continuar de manera competitiva en el mercado internacional de flores; la microempresa Tinpacs logrará una independencia de funciones operativas y gestión empresarial, disminuyendo costos y obteniendo un crecimiento a largo plazo, realizando un estudio financiero y de inversión para implementar un clúster logístico enfocado a la optimización de recursos, creación de un centro de acopio y aplicabilidad de sistemas comerciales estratégicos.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General.

Determinar un clúster logístico enfocado en la competitividad internacional para la microempresa Tinpacs.

1.4.2. Objetivos Específicos.

- Fundamentar bibliográficamente la implementación de un clúster logístico para la microempresa Tinpacs y su competitividad en mercados internacionales.
- Identificar el mercado meta para la comercialización de flores tinturadas de la empresa Tinpacs.
- Desarrollar un estudio Técnico-Financiero que permita la aplicación de un sistema logístico y comercial enfocado a la competitividad internacional.

1.4.3. Preguntas de Investigación.

- ¿Cuál es el modelo logístico adecuado que permita optimizar los costos?
- ¿La empresa cuenta con mecanismos de gestión de procesos?
- ¿Cómo incide un clúster en la exportación de flores tinturadas?
- ¿Cuáles son los requerimientos para el ingreso del producto en el mercado destino?
- ¿La adaptación de la marca incide en la competitividad en el mercado internacional?
- ¿Cuáles son las estrategias logísticas que se adaptan a un clúster para la empresa Tinpacs?
- ¿Cuáles son las estrategias empresariales para lograr un sistema organizacional óptimo?
- ¿Cuál es el monto de inversión inicial más factible para la empresa?
- ¿Cuál es el período de recuperación de la inversión?
- ¿Cuál es la capacidad de producción?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

2.1.1. Antecedente N.º 1 Artículo científico.

Tabla 1 Antecedente investigativo 1

Autores	Jorge Gabriel Vanegas, Jorge A. Restrepo
Tema	Factores que afectan el posicionamiento de productos en el exterior: el caso del sector floricultor antioqueño
Revista, cita	Artículo científico/sciELO/Civilizar vol.16/Ciencias Sociales y Humanas
Ciudad, año	Medellín, 2016
Universidad	Tecnológico de Antioquia Institución Universitaria, Medellín, Colombia; y la Fundación Universitaria Autónoma de las Américas, Medellín, Colombia.
Objetivo General	Identificar las principales barreras a la exportación del sector floricultor antioqueño.
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• Se determinó que existe una escasa gerencia y muy limitada consolidación en este sector para este tipo de productos por tanto su expansión es muy reducida.• Este sector necesite de un fuerte aporte de capital y humano, pese a las ayudas de instituciones de apoyo que promueven y apertura a nuevos mercados, pero se necesita un registro sistemático de información histórica de las empresas del sector para estructurar una red exportadora sólida.

Fuente: Vanegas, J., & Restrepo, J. (2016). Factores que afectan el posicionamiento de productos en el exterior: el caso del sector floricultor antioqueño.

El autor del presente artículo científico utiliza una metodología cuantitativa que le permite analizar factores que inciden en las exportaciones del sector floricultor, enfatiza un análisis detallado de las exportaciones desde 1996 a 2013 y sus principales destinos; a su vez se realiza una estructura de análisis en base a la especie de flor más exportada del sector tomando en consideración gustos y preferencias y facilidad de ingreso a mercado objetivo. Además, se realizó un estudio interno y externo del sector floricultor antioqueño y una modelo de evaluación que colocará en orden prioritario el área en donde existe mayor número de barreras en relación con el mercado destino y estructura empresarial de este sector.

2.1.2 Antecedente N.º 2 Artículo científico.

Tabla 2 Antecedente investigativo 2

Autores	Henry Emilio Mendoza Avilés, Oscar Manuel Madrueño, Samanta Rebeca Paredes Murillo
Tema	Desarrollo de la cadena productiva en el clúster de bambú de la Zona 5 del Ecuador
Revista, cita	Artículo científico/sciELO/Revista Universidad y Sociedad vol.10
Ciudad, año	Guayaquil, 2018
Universidad	Universidad de Guayaquil
Objetivo General	Implementar mecanismos productivos al clúster de bambú en la Zona 5 del Ecuador.
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• Proponer un Modelo de clúster para el sector agroforestal de la Zona 5 del Ecuador, es de suma importancia para los centros de producción a trabajar de una forma eficiente y organizada con los demás involucrados en la cadena productiva para garantizar la buena calidad y competitividad.• La implementación de un clúster permitirá establecer políticas de control de su producción, fijando metas que permitan reducir los plazos de entrega de los productos a los clientes.

Fuente: Mendoza, E., Madrueño, O. & Murillo, R. (2018). Desarrollo de la cadena productiva en el clúster de bambú de la Zona 5 del Ecuador.

En este artículo científico realizado en Guayaquil se puede detallar una metodología mixta que mezcla el análisis de muestra y estadística para extraer información sobre la cantidad de hectáreas utilizables para el cultivo y su variedad en relación a su calidad, por otro lado es importante recalcar la aplicación de un clúster, utilizando cinco eslabones: entidades de apoyo del sector, los centros de producción, procesos de producción, ventas y mercados, incorporados en un solo modelo de gestión de procesos y eficiencia en cadena de suministro; es importante recalcar que este modelo puede ser utilizado y aplicado a cualquier sector, y permite el análisis a futuro y monitoreo de estos indicadores para garantizar la calidad de un producto final.

2.1.3 Antecedente N.º 3 Artículo científico.

Tabla 3 Antecedente investigativo 3

Autores	Nanno Mulder, Andrea Pellandra
Tema	La innovación exportadora en las pequeñas y medianas empresas.
Revista, cita	Artículo científico/CEPAL/Publicación de las Naciones Unidas ISSN: 1680-872 X
Ciudad, año	Santiago, 2017
Entidad	Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL)
Objetivo General	Creación de programas de apoyo y financiamiento en América Latina para las pequeñas y medianas empresas exportadoras
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• Se brinda facilidad de invención para las empresas latinoamericanas con ayuda de proyectos por parte de las entidades encargadas en cada país en temas de comercialización y calidad, para adoptar mecanismos de optimización de canales de distribución.• Es indispensable la capacitación constante sobre los instrumentos y áreas de apoyo de la innovación exportadora y el cumplimiento de certificaciones de estándares.

Fuente: Mulder, N. & Pallandra, A. (2017). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. La innovación exportadora en las pequeñas y medianas empresas.

La presente investigación permite incorporar mecanismos de financiación para la exportación de las pequeñas y medianas empresas, para innovar las exportaciones, mediante la modernización organizacional, comercialización y capacitación del personal, lo cual permitirá el cumplimiento y certificación de estándares, adecuación de productos a la demanda y la organización de canales de distribución para incrementar la competitividad en América Latina; este estudio incorpora a Ecuador, donde se revela que pese a los esfuerzos realizados por el país necesita renovar su oferta exportable haciéndola mucho más atractiva a mercados internacionales; en la presente investigación se da a denotar programas e instrumentos existente para combatir la fragmentación entre las pequeñas empresas y los organismos de fomento productivo.

2.1.4. Antecedente N.º 4 Artículo científico.

Tabla 4 Antecedente investigativo 4

Autores	Ernesto Cantillo, Fabian Sánchez, Weimar Ardila, Ana Caballero, David Lázaro, Olga Mendoza.
Tema	Aplicación de los fundamentos de clúster y competitividad al sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia.
Revista, cita	Artículo científico/Prospect.Vol.9/
Ciudad, año	Barranquilla, 2017
Universidad	Universidad Autónoma del Caribe
Objetivo General	Analizar los conceptos de competitividad y clúster con base a la concentración que tiene en el sector logístico del Atlántico, Colombia.
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• La incorporación de un clúster logístico permite que los intercambios modales se realicen de forma más segura y eficiente, al mismo tiempo que toma un papel relevante al momento de hablar de distribución de carga a nivel regional; también permite una dinamización de la actividad logística y fluidez de las operaciones.

Fuente: Cantillo, E., et al. (2017). Aplicación de los fundamentos de clúster y competitividad al sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia.

Para esta investigación los autores utilizan una metodología mixta dado que se analizó la repercusión del clúster logístico mediante una fragmentación del transporte en Colombia, fundamentando de que un clúster incrementa la competitividad y optimiza el desarrollo logístico; los datos se recaudaron de instituciones de transporte y páginas web especialmente de aquellas que brindan información sobre gestión de procesos y optimización de recursos. Gracias a este antecedente se podrá incorporar un modelo de gestión de procesos logísticos como son los de almacenamiento, inspección, servicios de transporte, creación de infraestructura y adecuación de instalaciones.

2.1.5. Antecedente N.º 5 Artículo científico.

Tabla 5 Antecedente investigativo 5

Autores	Edgar Venegas Placios, Johnny Álvarez Ochoa
Tema	Desventajas competitivas en la producción y provisión de los mercados de flores de Santa Rosa y Piedra Liza
Revista, cita	Artículo científico/Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial
Ciudad, año	Perú, 2014
Objetivo General	Estudiar los factores incidentes en el clúster del mercado de flores en Perú.
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• Se logra determinar la falta de organización para la producción y comercialización lo que no permite el crecimiento y el ahorro de costos en proceso de abastecimiento de insumos, tecnología y materiales.• Existe una falta de estrategias de gestión organizativa, comercial y financiera lo que incide directamente en la competitividad y eficiencia individual.• Los canales de distribución están poco organizados y poseen un mal manejo de productos en el proceso comercial, esto conjuntamente sin un plan financiero de inversión inicial.

Fuente: Venegas., E & Álvarez., O. (2014). Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial. Desventajas competitivas en la producción y provisión de los mercados de flores de Santa Rosa y Piedra Liza

La siguiente investigación realizada en Perú, denota una metodología mixta ya que, mediante análisis estadísticos y sistemas de gestión y control logísticos de comercialización, se analiza los sistemas técnicos y productivos donde se menciona sobre el escaso apoyo de las instituciones en materia de mejoramiento y competitividad, lo cual ha ocasionado un desplome en la inversión en el sector florícola. Se menciona el sistema de comercialización donde se resalta la falta de organización y mal manejo de los procesos productivos y comerciales ineficientes; esta investigación será muy importante ya que toma en cuenta varios criterios de clúster que se pueden implementar en el sector florícola local; además de estructurar correctamente estrategias competitivas y diferenciación en cuestión de calidad y gestión de procesos.

2.1.6. Antecedente N.º 6 Artículo científico.

Tabla 6 Antecedente investigativo 6

Autores	María Teresa Verduzco Garza, Luis V. Cabeza Llanos
Tema	Iniciativa de clúster como habilitador de competitividad para MIPYMES de transporte y logística
Revista, cita	Artículo científico/Vincula Tegica/314-327. ISSN 2448-5101
Ciudad, año	Nuevo León, México 2014
Universidad	Universidad Autónoma de Nuevo León
Objetivo General	Estudiar los antecedentes y la importancia del clúster en el transporte y logística.
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• De acuerdo con el autor a lo largo de la historia el clúster observa la posibilidad de incrementar la competitividad de las pequeñas y medianas empresas en cualquier sector que lo requiera.• Para la integración de un clúster se deben integrar los transportes, los proveedores y estaciones de almacenaje, así como también los forwarders para maximizar las ganancias y el control logístico.• Probablemente la participación de las Mipymes de logística logra acelerar los procesos y la competitividad del sector si usan la estrategia de clúster, pero retrasaría las operaciones si no lo practica de forma ordenada y con la participación de las entidades gubernamentales.

Fuente: Verduzco, T, & Cabeza, L. (2014). Universidad Autónoma de Nuevo León. *Iniciativa de clúster como habilitador de competitividad para MIPYMES de transporte y logística.*

En esta investigación se enfatiza en la importancia y antecedentes generales sobre el clúster, y se afirma que se puede incrementar notablemente los procesos y la competitividad de cualquier entidad logística o comercial, considerando el factor organizacional y financiero; se menciona una estrecha relación del clúster con estrategias empresariales aplicadas a la logística como son las cinco fuerzas Porter lo que será muy importante tomar en consideración para la investigación que se está realizando. Los autores afirman que los clúster son la clave de los países desarrollados ya que tienden a tener grandes empresas íntegras de tal forma que brindan confiabilidad hacia los clientes siendo más efectivos que los clúster implementados en países en vías de desarrollo; se plantea estructurar el clúster en cuatro fases, la micro que es la estructura de la empresa y sus factores de desempeño, meso o industria por región y sector de iniciativas de clúster que permitirá formación de estructuras iniciativas que ayuden al fomento e infraestructura, macro o economía del país que permitirá un estudio de las variables del equilibrio del sistema económico y meta o cultura que busca habilidades y conocimiento de una

sociedad hacia la competencia. Sin embargo, los autores plantean un modelo clúster debe estar sustentado en tres factores que es el gobierno del estado, la academia y el sector industrial si se quiere buscar la competitividad a gran a escala o un sistema de gestión como los de los países desarrollados.

2.1.7. Antecedente N.º 7 Artículo científico.

Tabla 7 Antecedente investigativo 7

Autores	Bernal Escoto Blanca Estela, Portal Melena, Feíto Duniesky
Tema	Modelo para evaluar el grado de conformación del clúster floricultor de Baja California: un enfoque de cadena de valor
Revista, cita	Artículo científico
Ciudad, año	Tijuana, México 2016
Universidad	Universidad Autónomas de Baja California
Objetivo General	Diseñar un modelo de evaluación para el sector floricultor de Baja california
Conclusiones	El sector floricultor de Baja California reveló que presenta participación de algunos integrantes, sin embargo, se encuentran deficiencias ya que su nivel de inversión y capacitación son muy pocas además la participación e inclusión por parte de las instituciones gubernamentales y universidades no es suficiente; existe una gran factibilidad al conformar un clúster en el sector floricultor debido a la cantidad de productores locales.

Fuente: Escoto, B., Portal, M., & Feíto, D. (2016). *Modelo para evaluar el grado de conformación del clúster floricultor de Baja California: un enfoque de cadena de valor*

Esta investigación utiliza una metodología mixta, se plantea un modelo basado que integra fundamentos de las teorías de Michael Porter y Mitnik Fénix bajo un análisis de clúster, se considera la forma de valorar la capacidad empresarial, productos, poder de negociación de los involucrados, cadena de valor del sector floricultor desarrollo de nuevos productos; este antecedente se utilizó para tomar de referencia un modelo existente basado en las teorías de Porter enfocadas a la logística y generación de valor de los producto de la empresa Tinpacs.

2.1.8. Antecedente N.º 8 Tesis de investigación.

Tabla 8 Antecedente investigativo 8

Autores	Joselyn Michelle Corrales Vallejo
Tema	Análisis del sector florícola ecuatoriano período 2005-2015 caso Cayambe
Revista, cita	Tesis
Ciudad, año	Quito 2016
Universidad	Pontificia Universidad Católica del Ecuador
Objetivo General	Determinar los efectos de la política comercial en el sector florícola ecuatoriano en el período 2005-2015.
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• El principal destino de las flores ecuatorianas son los Estados Unidos debido al ATPDEA que permite su ingreso con cero aranceles.• Cayambe tiene características únicas que le permiten producir flores de alta calidad y en cantidades industriales, es uno de los cantones más importantes para la provincia de Pichincha ya que abarca el 61% de toda la producción.• El sector florícola ecuatoriano es uno de los que más empleo genera, por tanto, instituciones como Proecuador, busca constantemente fomentar este sector para incorporar la marca FLOR Ecuador para que abarque mayor poder en el extranjero.• Una de las estrategias que busca el sector es la creación de nuevas especies de flores cien por ciento ecuatorianas para ser exportadas, pero en su lugar se busca mejorar la cadena de frío ya que está en muchas florícolas es ineficiente y ocasiona que las flores no lleguen a su destino en excelentes condiciones.

Fuente: Corrales, J. (2016). Repositorio digital de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Análisis del sector florícola ecuatoriano período 2005-2015 caso Cayambe.

Para esta investigación el autor utiliza un enfoque cualitativo ya que se basa en estadísticas de exportación del período del 2005 al 2015 y su evolución; además de la obtención de datos de precios basado en pronósticos directamente obtenidos de Expo flores y el Banco Central del Ecuador; un punto muy importante a recalcar y que se puede utilizar para el desarrollo investigativo es el análisis sobre el sistema generalizado de preferencia arancelaria con Estados Unidos y las oportunidades que se pueden tener por el arancel cero que tienen las flores hacia ese país. El autor afirma que existen factores que influyen en la exportación de flores como son los competidores como los Países Bajos, el tipo de cambio, y los principales importadores que son Estados Unidos y el Reino Unido, sin embargo, no se detalla a profundidad el grado de competitividad que tiene la flor y que tipo de flor es el preferido por los clientes, por tanto, será importante abarcar este tema.

2.1.9. Antecedente N.º 9 Tesis de investigación.

Tabla 9 Antecedente investigativo 9

Autores	Luis Mario Toro Hidalgo
Tema	Factibilidad para la creación y funcionamiento de una empresa comercializadora de flores frescas a España desde la ciudad de Quito-Pichincha
Revista, cita	Tesis
Ciudad, año	Quito 2015
Universidad	Universidad Central del Ecuador
Objetivo General	Formular un proyecto de factibilidad que compruebe la creación y funcionamiento de una empresa comercializadora de flores frescas a España
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• Los principales productos de este sector en España son las rosas, claveles y crisantemos en el 2013• Para los productores ecuatorianos en el 2012 las exportaciones crecieron en un 74.7% siendo muy importante para la economía ecuatoriana.• La creación de una empresa florícola tiene una factibilidad alta con una tasa de retorno del 65% lo que muestra un rendimiento efectivo de la inversión inicial

Fuente: Toro, L. (2015). Repositorio de la Universidad Central del Ecuador. *Factibilidad para la creación y funcionamiento de una empresa comercializadora de flores frescas a España desde la ciudad de Quito-Pichincha.*

El autor de esta investigación implementó un enfoque cualitativo debido que realizó un estudio de inversión y financiero para justificar la factibilidad de este proyecto; utilizando mecanismos como el VAN, TIR, Flujos de caja, proyecciones de venta y proyecciones de recuperación de inversión, además de un análisis de la oferta, demanda y consumo nacional aparente. Lo antes investigado ayudará para estructurar la parte financiera y de inversión a largo plazo, con la ayuda de indicadores financieros y estructuración corporativa sólida además que ayudará a implementar flujogramas de procesos que faciliten la coordinación y ahorro de recursos.

2.1.10. Antecedente N.º 10 Tesis de investigación.

Tabla 10 Antecedente investigativo 10

Autores	Jenny Ávila Castro
Tema	Análisis y promoción de las exportaciones de flores ecuatorianas hacia Estados Unidos
Revista, cita	Tesis
Ciudad, año	Guayaquil 2015
Universidad	Universidad de Guayaquil
Objetivo General	Analizar la incidencia de la economía ecuatoriana de las exportaciones de flores hacia Estados Unidos
Conclusiones	<ul style="list-style-type: none">• Las exportaciones hacia Estados Unidos representan el 40% del total de las exportaciones florícolas ecuatorianas y contribuyen al 10,9% del PIB agrícola.• La economía ecuatoriana siempre ha dependido del sector agrícola, pero es importante recalcar el protagonismo de las flores en los últimos años.• Ecuador posee acuerdos comerciales con CAN, ALADI, ALBA sin embargo no han presentado cambios significativos en la balanza comercial• El área de producción florícola más grande del país es Pichincha con un 66% seguido de Cotopaxi con el 12% y Azuay con el 6%.

Fuente: Ávila, J. (2015). Repositorio de la Universidad de Guayaquil. *Análisis y promoción de las exportaciones de flores ecuatorianas hacia Estados Unidos.*

Para la elaboración de esta investigación el autor implementó un enfoque mixto extrayendo datos estadísticos de páginas como Banco Central del Ecuador, donde se visualiza el impacto de la exportación de flores para la economía ecuatoriana, además se logra determinar el mejoramiento de técnicas de producción e inversión para este sector con estimación y proyecciones positivas para los próximos 5 años; Estados Unidos es el importador más importante que tiene el país, sin embargo se prevé que podría crecer aún más, a diferencia de varios países europeos. Se ve necesario que el gobierno y las instituciones planteen mayor inversión hacia este sector para elevar la competitividad ecuatoriana en otros mercados; además de ofrecer incentivos tributarios para la adquisición de maquinaria e insumos.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Fundamentación teórica.

La ventaja comparativa de David Ricardo es un elemento básico dentro del comercio internacional, afirma que un país deberá especializarse en comercializar y producir un producto que le presente relativamente un costo bajo a diferencia de sus demás competidores (Sánchez,2019), teniendo en cuenta que la abundancia y la facilidad de producción que posee le serán favorables para alcanzar la competitividad esperada. Esta teoría será de gran importancia para la presente investigación tomando en consideración que el Ecuador, en especial la provincia de Pichincha es la zona donde abunda la producción de flores y son de gran agrado en los mercados internacionales; además se recalca la gran inversión que el gobierno ha implementado a este sector incrementar su competitividad y producción ante los otros países como lo es los Países Bajos.

La nueva teoría del comercio internacional cuyo autor es Paul Krugman afirma, que existe la posibilidad de las empresas en alcanzar las economías a escala en un mercado globalizado, además de las imperfecciones de los mercados y la importancia de la diferenciación de productos (Sánchez,2008). Esta teoría será de gran importancia para la investigación ya que elimina paradigmas anteriores y se profundiza en un ámbito globalizado; se considera esencial la creación de productos con valor agregado o que alcancen ese valor emocional para los clientes y alcanzar una economía de escala, donde se incremente la producción y se disminuya los costos, por tanto la competitividad será mayor y el empleo generado igualmente, este modelo se podrá aplicar al modelo empresarial de la empresa Tinpacs, considerando que su producto es único y cotizado en el exterior.

La teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter guarda relación a lo que tiene que ver con el concepto de valor y como generar valor, atributos que contribuyen a una ventaja competitiva, básicamente para alcanzar la competitividad se fórmula tres pilares fundamentales: liderazgo en costos, la diferenciación y el enfoque (Sevilla,2019). Se relaciona con la investigación por que se buscará un mercado internacional donde existan muy pocas barreras de entrada y con alta demanda, además se busca un modelo de negocio en donde la disminución de los costos, la diferenciación de los productos y enfoque permitan la competitividad a largo plazo garantizando sostenibilidad de la empresa.

La teoría de las restricciones de Eliyahu Goldratt se basa en una filosofía de gestión empresarial y de la cadena de suministro que se basa en que un sistema sea una cadena de suministro, una empresa o una planta de producción están formadas por elementos individuales igual que una cadena; el sistema solo puede ser fuerte unido (Alonso, 2019). La relación de esta teoría con la presente investigación se basa en la elaboración de un modelo y estructura empresarial, en donde todos los departamentos y funcionalidades, se cumplan siguiendo un objetivo en concreto y una meta; de igual forma estructurar un clúster logístico en donde cada eslabo de la cadena productiva y de suministros se interconectan para fortalecer la productividad y garantizar la competitividad de la empresa Tinpac.

La teoría de las dimensiones culturales de Hofstede ayuda a identificar y analizar los patrones culturales y de comportamiento de una sociedad, la primera es la distancia de poder que trata de explicar las jerarquías sociales o de trabajo, es decir buscar un estatus mayor a los demás; el segundo es el individualismo y colectivismo que explica el comportamiento colectivo e individual con relación al bienestar y preocupación por los que se encuentran alrededor de un individuo; el tercero es la masculinidad y feminidad, que explica los sentidos de asertividad, éxito y la competitividad; el cuarto es la evasión a la incertidumbre que refleja el grado en la que la sociedad está dispuesta a tomar riesgos y la orientación a largo plazo que explica la importancia que le da la población a preocupaciones a largo plazo o de forma inmediata; este modelo se evalúa con una escala del 0 al 100 para lograr determinar cada uno de los literales anteriormente nombrados.

2.2.2. Fundamentación legal.

En la Constitución de la República del Ecuador aprobada por la Asamblea Constituyente (2008) estipula que:

Art. 284 objetivo 8.- Propiciar el intercambio justo y complementario de bienes y servicios en mercados transparentes y eficientes. Art. 306.- El Estado promoverá las exportaciones ambientalmente responsables, con preferencia de aquellas que generen mayor empleo y valor agregado, y en particular las exportaciones de los pequeños y medianos productores y del sector artesanal.

El Estado ecuatoriano fomenta el intercambio de bienes y servicios siempre y cuando sea de forma lícita y en beneficio del país, además de promover las exportaciones cumpliendo con el marco legal establecido, y se brindará mayor preferencia a los sectores que generen mayor

empleo o empresas que generen mayor valor agregado; estos tres artículos están enfocados al apoyo de las micro y pequeñas empresa, como es el caso de la empresa Tinpacs, que busca la financiación y participación en la cuota de mercado florícola, en beneficio del país, generando empleo y oportunidades a nivel nacional.

El Plan de Desarrollo Toda una Vida el Consejo Nacional de Planificación (CNP,2017) afirma que:

“Objetivo 5: Impulsar la productividad y competitividad para el crecimiento económico sostenible de manera redistributiva y solidaria” (pp.80-83). El presente objetivo será de gran importancia para la investigación, debido a que el Estado ecuatoriano busca la transformación productiva y desarrollo de las Mipymes e incrementar la competitividad nacional.

En el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversión (COPCI,2016) se estipula que:

Art. 4 literal b.- Democratizar el acceso a los factores de producción, con especial énfasis en las micro, pequeñas y medianas empresas, así como de los actores de la economía popular y solidaria; Art. 19 literal c.- La libertad de importación y exportación de bienes y servicios con excepción de aquellos límites establecidos por la normativa vigente y de acuerdo a lo que establecen los convenios internacionales de los que Ecuador forme ; Art. 93.- Acceso a los programas de preferencias arancelarias, u otro tipo de ventajas derivadas de acuerdos comerciales de mutuo beneficio para los países signatarios, sean estos, regionales, bilaterales o multilaterales, para los productos o servicios que cumplan con los requisitos de origen aplicables, o que gocen de dichos beneficios. (pp.2-22)

Los presentes artículos se encaminan directamente a fomentar las exportaciones de los productos ecuatorianos con aquellos acuerdos comerciales vigentes que garanticen preferencias arancelarias desarrollo tanto productivo como económico, en el caso de las flores es un producto que posee preferencia arancelaria con gran parte de los acuerdos comerciales incluyendo el de la Unión Europea, y recientemente con Chile, siempre y cuando se cumpla con la normativa que se estipula en los vigentes tratados.

2.2.3. Fundamentación filosófica.

La unificación de las empresas mediante la globalización y mecanismo logísticos ha hecho que la competitividad sea el punto de interés para mantenerse activos en el mercado; la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo se relaciona con la investigación dado que Ecuador es uno de los países que produce una de las mejores flores en cuestión de calidad y oferta de valor; por tanto es necesario la especialización en el área florícola para incrementa aún más su competitividad a nivel global.

Es importante recalcar la relación de la teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter; para lograr una competitividad sostenible aplicando los tres pilares fundamentales; el liderazgo en costos será fundamental para mantener los precios bajos en relación a nuestros competidores; la diferenciación para brindar a los clientes un producto único que despierte sensaciones y emociones, y un enfoque que determinará el giro del negocio y la propuesta que tendrá la empresa para sobrellevar la competencia.

La teoría de las restricciones propuesta por Eliyahu Goldratt, se relaciona con la presente investigación dado que utiliza una filosofía de gestión empresarial en donde cada eslabón de la empresa tomará un rol fundamental dentro de la cadena de suministro y cadena de valor; esto con la finalidad de optimizar el sistema productivo interno y externo mediante la gestión precisa de los procesos que se realizan en cada una de las áreas y departamentos operativos; se tomará en cuenta para la implementación de Clúster dado que habrá una relación operativa entre la empresa Tinpacs con el resto de las florícolas e instituciones del sector, brindando coordinación y facilitación de los procesos.

La nueva teoría del comercio internacional planteada por Paul Krugman se basa en la capacidad de las empresas en alcanzar las economías de escala en un mundo globalizado; esta teoría será importante para la investigación ya que la empresa Tinpacs busca lograr una competitividad en un mercado extranjero, como también abarcar una cuota de mercado superior en comparación a sus competidores del sector florícola nacional e internacional, esto se realizará tomando en consideración la disminución de costos e incremento de la productividad operacional.

La teoría de las dimensiones culturales de Hofstede se tomó en cuenta para la investigación para comprender los patrones sociales del mercado al que está destinado el producto, también ayuda a identificar el tipo de estrategias de comercialización y de entrada a dicho mercado; esta

teoría se base en cinco dimensiones que abarcan desde el aspecto de relación conjunta hasta su sentido de incertidumbre a situaciones cotidianas.

2.2.4. Fundamentación conceptual.

2.2.4.1. Clúster logístico.

Cuando las empresas sienten la necesidad de asociarse o buscar cooperación con otras empresas, instituciones de educación superior o de financiación con la finalidad de incrementar su competitividad. Ruano (2017) afirma: “clúster logístico es un conjunto de empresas o microempresas que forman parte de un mismo sector que buscan internacionalizarse e incrementar su competitividad; logrando optimización de procesos, disminución de costos, optimización de la cadena de suministro y tiempos de entrega” (p.3). Cabe recalcar que la cooperación mutua ayudará a incrementar las oportunidades de negocio y percepción de ganancias.

2.2.4.2. Palletización.

Los pallets juegan un papel importante en los procesos logísticos para el traslado de las mercancías por medio de un transporte de cualquier medio. Transeop (2019) afirma: “paletizar o paletización es la acción de colocar un conjunto de mercancías que tienen un lugar objetivo, sobre una pallet o estiba, acondicionada para su transporte” (Transeop,2019). Esto permite que las mercancías acondicionadas lleguen de forma óptima al lugar de destino, por supuesto el pallet deberá estar en condiciones para que logre soportar dicha mercancía.

2.2.4.3. Cadena de frío.

La importancia de la implementación y control de la temperatura en las flores es importante para preservar la pintura y la calidad del producto. Bernard (2021) afirma: “la cadena de frío es un factor elemental para asegurar la seguridad y calidad de los productos por medio del control constante de temperatura durante la cadena de suministro” (p.1). La aplicación de frío permite la preservación de los productos y aseguramiento de la calidad durante el transporte y distribución de este.

2.2.4.4. Cubicaje.

El proceso de cubicaje es de mucha importancia dentro de los procesos y cadena de suministro, la cual está asociado a la generación de valor. Así, el cubicaje es la acción logística de acondicionar o acomodar las mercancías sobre un pallet o medio de transporte, con la finalidad de aprovechar el mayor espacio y capacidad (Logistec, 2018). La finalidad de este proceso es la de optimizar los procesos de manipulación basado en el peso, capacidad y volumen de la carga.

2.2.4.5. Cadena de suministro.

Las grandes empresas se tienen que acoplar a la conectividad de la nueva generación de empresas. Así, la cadena de suministro es el conjunto de procesos que involucra la producción, comercialización y distribución de un bien o servicio asegurando su calidad y llegada a tiempo al cliente (Arcia, 2018). Lo importante de esta dinámica radica en mantener el flujo constante entre los procesos de obtención, fabricación, proveedores y clientes.

2.2.4.6. Centros de acopio.

Para lograr satisfacer un mercado con una cuota de participación grande se requiere de un centro de acopio. Así, un centro de acopio cumple la función de reunir la producción de los pequeños y medianos productores para generar competitividad y calidad en los mercados de los grandes centros urbanos e internacionales (Tradardi y Galvan, 2018). Esto ayudará a cubrir la demanda insatisfecha del mercado meta e incrementar la competitividad.

2.2.4.7. Exportación directa.

Las exportaciones son el método de entrada a mercados internacionales más usado por ser el método más fácil a lo que inversión significa. Así, la exportación directa es la venta de un producto directamente a un mercado internacional mediante intermediarios, representantes de venta, minoristas o simplemente al usuario final (Whetzel, 2018). La globalización y la competitividad de los mercados ha hecho que esta habilidad se perfeccione y sea promovida por organismos nacionales e internacionales con la finalidad de generar fuentes de empleo y atraer la inversión al país local.

2.2.4.8. Incoterms.

Para asegurar los acuerdos y condiciones óptimas en los procesos de compraventa internacional es necesario utilizar los términos de negociación Incoterms. Así, los Incoterms son reglas utilizadas en el comercio internacional que permiten coordinar la transmisión de los costes y riesgos que asume el comprador y vendedor (López, 2016). Los últimos cambios realizados en el 2020 ayudan a simplificar los procesos de transmisión de costes y riesgos en el contrato de compraventa internacional, es importante conocer el término de negociación que se acople con las necesidades y costos que se pueden llegar a cubrir.

2.2.4.9. Competitividad.

Para lograr una competitividad a largo plazo de manera sostenible es fundamental lograr la disminución de costos logísticos, materia prima, intermediarios y tiempos de entrega, esto se logrará mediante la optimización de recursos y aplicación de modelos de gestión. Roldan (2020), afirma: “el uso y aplicación de habilidades, recursos y estrategias con la finalidad de buscar rentabilidad superior a los demás competidores del sector; la misma que se la puede alcanzar mediante el precio, la oferta de valor o la diferenciación” (p.2). Es importante brindar al cliente la propuesta de valor y diferenciación para incrementar la rentabilidad de la empresa al momento de ingresar a los mercados internacionales cumpliendo las normas técnicas y de calidad para garantizar la permanencia de clientes.

2.2.4.10. Imagen corporativa.

Para la empresa es muy importante dar a conocer al cliente lo que se busca transmitir, sean sentimientos o emociones. Así, la imagen corporativa se relaciona con aquellos elementos con el cual la empresa busca identificarse y distinguirse del resto de la competencia del sector (Nuño, 2017). Para lograr ser competitivos se debe generar valor a cada producto y darle al cliente una experiencia y calidad que se diferencie del resto de las empresas del mercado.

2.2.4.11. Propuesta de valor.

La propuesta de valor mezcla aspectos operativos, calidad y de mejoramiento continuo para ofrecer a los clientes un producto que cumpla más de sus expectativas. Así, una propuesta de valor es la combinación de buenas prácticas de producción y comercialización de productos, mediante un control permanente, cuyo principal objetivo es la calidad y optimización de

recursos (Higuerey, 2019). Esto permite a la empresa generar ese recurso para transmitir a sus clientes de manera objetiva lo que la empresa puede aportarles en el sentido de calidad y precio.

2.2.4.12. Estudio técnico.

Un estudio técnico consiste en analizar las diferentes propuestas o alternativas para lograr producir un bien, basándose en la factibilidad y riesgos que puede llegar a tener. Urbina (2001) afirma:

El estudio técnico tiene cuatro pilares fundamentales que son: la determinación del tamaño óptimo de la planta, determinación de la localización óptima de la planta, ingeniería del proyecto y el análisis administrativo. (p.8)

Esto ayudará a centralizar los esfuerzos y recursos óptimos hacia la producción y operaciones netamente consideradas necesarias.

2.2.4.13. Estudio económico.

Un estudio económico consiste en analizar y ordenar la información monetaria que ha sido proporcionada a lo largo del estudio del proyecto. Urbina (2001) afirma:

El estudio económico inicia con la determinación de los costos totales, la inversión inicial, que tiene como base los estudios de la ingeniería, el capital de trabajo, el rendimiento, los flujos de efectivo, proyecciones y los flujos netos del proyecto. (p.2)

De esta forma se logrará minimizar los Riesgos de inversión y ampliar los panoramas económicos posibles para tener un mejor control sobre la oferta y demanda en relación con la inversión inicial y flujo de capital neto.

2.2.4.14. Barreras arancelarias.

Se considera las barreras arancelarias por que permiten considerar las tarifas a pagar de tributos al comercio exterior. Así, las barreras arancelarias son restricciones al comercio externo de un país con la finalidad de proteger a su industria nacional (Vázquez, 2019). Estos impuestos que colocan los países se los conoce como aranceles, este dependerá del bien o servicio que se intenta introducir a dicho mercado.

2.2.4.15. Barreras no arancelarias.

Las barreras arancelarias son mecanismos de protección no monetaria, por tanto, se puede decir que son medidas documentales. Así, las barreras no arancelarias son regulaciones establecidas por los países para generar dificultades a las importaciones, con la finalidad de proteger a su industria nacional (Westreicher, 2019). Estas barreras son una forma de proteccionismo como son las medidas sanitarias, fitosanitarias o requerimientos técnicos.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque Cuantitativo.

El enfoque cuantitativo se basa en la recopilación y análisis de datos estadísticos, relacionados con la idea a defender o hipótesis de la investigación. Fernández (2019) afirma: “Un conjunto de procesos secuenciales que se pueden medir o estimar mediante magnitudes o procesos numéricos; además de ayudar a la recolección de datos estadísticos para fundamentar la medición de fenómenos del mundo real” (p.2). Se usó una metodología cuantitativa para el desarrollo de la investigación por medio de la recolección de información en plataformas como: Banco Central de Ecuador, Trade Map, Organización Mundial de Comercio, para desarrollo de la detección de los mercados potenciales mediante un análisis PESTEL. Además, dentro de la ingeniería de proyecto se determinó, el consumo nacional aparente, la oferta, la demanda, indicadores logísticos, procedimientos técnicos operativos e indicadores financieros, que permiten a la empresa Tinpacs, crear un modelo de negocio sólido y rentable dentro del mercado florícola internacional.

3.1.2. Enfoque Cualitativo.

El enfoque cualitativo se basa en el principio fundamental de búsqueda basado en la experiencia o documental. Solís (2019) afirma: “Como un paradigma científico naturalista, también denominado como humanista o interpretativo, que trata de asumir el significado de las realidades subjetivas privilegiando un análisis profundo y reflexivo” (p.2). Se tomó a consideración para la presente investigación un enfoque cualitativo para la recolecciones y análisis de información de fuentes primarias como es la entrevista dirigida a la propietaria y secundarias como: libros, páginas web, artículos científicos, foros y blogs; esto ayudará a evaluar los factores internos y externos a lo que se refiere a la estructura empresarial de la microempresa y análisis situacional enfocando en las ofertas de valor que puede brindar, sus competidores directos, sistema organizacional, perfil del consumidor, propuestas de mejoramiento de marca y estrategias de competitividad.

3.2. TIPO DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. Exploratoria.

Los estudios exploratorios por lo general son utilizados con la finalidad de examinar un tema nuevo, novedoso o poco estudiado. Ortiz (2019) afirma: “la investigación exploratoria es el primer acercamiento de la investigación del tema a tratar, es un proceso que sirve para obtener información esencial relacionada con el problema de investigación” (p.2). Por medio de la investigación exploratoria se indago y analizó la producción florícola en el cantón Cayambe, como también los factores internos y externos mediante un análisis FODA, esto permitió medir el grado de competitividad y formulación de estrategias que faciliten encontrar barreras de entrada en el mercado internacional de flores tinturadas.

3.2.2. Descriptiva.

El alcance descriptivo se basa en describir fenómenos o situaciones relacionadas con la investigación y explicar el cómo se manifiesta o detallan. Mejía (2019) afirma: “la investigación descriptiva se encarga de describir una población o fenómeno del cual se centra un estudio; brinda información relativa al problema de la investigación sobre el cómo, qué, cuándo y dónde” (p.3). Por medio de la investigación descriptiva se logró identificar los componentes de las variables de la presente investigación; para detallar de manera más precisa los factores internos (financiero, productivo, operacional, logístico y técnico) y externos (factores políticos, económicos, ambientales, culturales, tecnológicos y arancelarios) para determinar la competitividad en los mercados internacionales; como también identificar los mecanismos de clúster logístico aplicados a la producción y comercialización a nivel internacional de la empresa Tinpacs.

3.3. IDEA A DEFENDER

La aplicación de un clúster logístico influirá en la competitividad de la empresa Tinpacs dentro de los mercados internacionales

3.4. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

3.4.1. Variable independiente: Clúster logístico.

Aura Ruano (2017), afirma que un clúster logístico es: un conjunto de empresas o microempresas que forman parte de un mismo sector que buscan internacionalizarse e incrementar su competitividad; logrando optimización de procesos, disminución de costos, optimización de la cadena de suministro y tiempos de entrega.

Para ello se debe tomar en cuenta el impacto que tendrá la empresa Tinpacs implementado un modelo de distribución acoplado a los niveles de producción e interconectividad de procesos con las demás empresas del sector buscando disminuir los costos de exportación y almacenaje; además es necesario un estudio de gestión logística para maximizar los tiempos de entrega y de procesos que garanticen la llega a destino sin perder calidad.

3.4.2. Variable dependiente: Competitividad.

Paula Roldan (2020), afirma que la competitividad es: el uso y aplicación de habilidades, recursos y estrategias con la finalidad de buscar rentabilidad superior a los demás competidores del sector; la misma que se la puede alcanzar mediante el precio, la oferta de valor o la diferenciación.

Para lograr una competitividad a largo plazo de manera sostenible es fundamental lograr la disminución de costos logísticos, materia prima, intermediarios y tiempos de entrega, esto se logrará mediante la optimización de recursos y aplicación de modelos de gestión; además es importante brindar al cliente la propuesta de valor y diferenciación para incrementar la rentabilidad de la empresa al momento de ingresar a los mercados internacionales cumpliendo las normas técnicas y de calidad para garantizar la permanencia de clientes.

Tabla 11 Variable independiente

Variable Independiente	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Instrumentos	Informantes
Definición				Técnicas	
<p>Clúster logístico</p> <p>Se conoce como clúster logístico a un conjunto de empresas o instituciones como universidades, instituciones financieras y centros de investigación concentradas en un área específica de producción; se enfoca en el área de coordinación y creación de mecanismos logísticos con la finalidad de promover la competitividad empresarial</p>	Distribución	Niveles de producción	¿Cuál es el nivel de producción actual?	Entrevista estructurada	Propietaria de la empresa Tinpac
		Financiación	¿Cuáles son los principales competidores?		
		Competencia	¿Cuáles son las rutas más eficientes?		
		Transporte	¿Cómo la cadena de suministro incide en los tiempos estimados?		
		Rutas	¿Cómo garantizar la cadena de frío?		
	Estrategias	Proveedores	¿Cuántos proveedores tiene?	Entrevista estructurada	Propietaria de la empresa Tinpac
		Cadena de suministro	¿Cuál es el costo del transporte?		
		Cadena de frío	¿Cómo se logra reducir costes?		
		Palletización	¿Cuál es el precio internacional?		
		Cubicaje	¿La empresa posee almacenes?		
Trámites aduaneros	Reducción de costes	¿La empresa posee un centro de acopio?	Información secundaria	PROECUADOR	
	Exportación directa	¿Cuál es la documentación requerida para exportar flores?			
	Fijación de precios	¿Qué incoterms usar?			
	Almacenes	¿Cuál es la normativa que ampara la exportación?			
	Centro de acopio	¿Se requiere algún certificado para poder exportar?			

*índice global de
innovación

Factores geográficos

*Distancia

*Clima

*Territorio

*Desempeño logístico

Factores demográficos

*Población

*Tasa de crecimiento
demográfico

Factores culturales

*Distancia de poder

*Individualismo y
colectivismo

*Masculinidad y
Feminidad

*Evasión a la
incertidumbre

*Orientación a corto o
largo plazo.

*Indulgencia y
represión

Factores sociales

*PEA

*Tasa de desempleo.

*Tasa de natalidad

*Tasa de mortalidad

Insight del consumidor

Demanda insatisfecha

3.5. MÉTODOS UTILIZADOS

3.5.1. Método científico.

Según Fideas Arias (2012) afirma que: “el método científico es un conjunto técnicas interrelacionadas que se emplean para resolver problemas reales mediante la validación de hipótesis”. Se realizó un método sistemático que permitió la obtención y corroboración de información relacionada con la investigación, la misma que ayudó a formular interrogantes y estrategias que permitan la creación de un clúster para promover la competitividad de la empresa Tinpac a largo plazo en los mercados internacionales.

3.5.2. Método analítico.

Según María Estela Raffino (2020) establece que:” el método analítico se basa en la experimentación y lógica empírica; este método analiza y descompone al elemento estudiado en sus elementos básicos”. Este método permitió analizar textos bibliográficos relacionados con clústeres logísticos y su aplicabilidad en el área empresarial, sus pros y contras, y además conocer más a detalle su incidencia en la competitividad internacional de las flores.

3.5.3. Población.

Los habitantes del país seleccionado como mercado objetivo son considerados como la población de estudio, debido a la distancia y localidad de los residentes se considera necesario la aplicación de una técnica de investigación y tabulación de datos.

3.5.4. Muestra.

López (2004) afirma que: “la muestra forma parte del universo en la que se llevará a cabo la investigación, también puede ser considerada como un subgrupo de dicho universo” (p.2).

Para la obtención de la muestra a estudiar en el mercado objetivo se aplicó el método probabilístico para facilitar la determinación del tamaño de la muestra de los demandantes. La aplicación de las encuestas dirigidas a los consumidores se realizará de manera online.

Se utilizó la siguiente fórmula de muestra finita para la determinación del número de demandantes a encuestar en el mercado destino seleccionado. Se estableció una probabilidad de que ocurra el evento del 0,95 en base a la información secundaria obtenida donde se concluye

que las rosas tinturadas ecuatorianas es un producto demandado en el mercado neerlandés, siendo el segundo mercado con mayor importación de rosas, al adquirir este producto la población busca calidad, precio y diferenciación. Se considera un margen de error del 0,05 dado que los datos obtenidos de las encuestas no son exactos considerando un muestreo aleatorio simple.

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

Variables:

n=Muestra

N=Población

Z=Nivel de confianza

e=Error de estimación

p=Probabilidad de que ocurra el evento

q= Probabilidad de que no ocurra el evento

Datos:

N=872757

Z=1,96

e= 0,05

p= 0,95

q= 0,05

Aplicación:

$$n = \frac{(872757) * (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}{(0,05)^2 * (872757 - 1) + (1,96)^2 * 0,95 * 0,05}$$

$$n = \frac{159257,21}{2182,07}$$

$$n = 73$$

3.6. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Se obtuvo información de fuentes primarias como la entrevista realizada a la propietaria de la empresa Tinpacs, la señora Carmen Granda para conocer la realidad productiva por la que pasa la empresa y buscar alternativas de cómo mejorar su competitividad en el sector; también mediante la utilización de fuentes secundarias como TradeMap, se logró analizar la cantidad de demanda en el país destino, a su vez que los resultados facilitaron la identificación del comportamiento de los mercados internacionales en relación al sector florícola. Se realizó un análisis sobre las cantidades de producción en relación con la oferta y demanda, con la implementación de las medidas de tendencia central, medidas de dispersión y medidas de distribución, que ayudaron a resumir y proyectar valores numéricos precisos.

3.7. ESTUDIO DE MERCADO

3.7.1. El producto.

Se consideró la aplicación de la primera regla general interpretativa de clasificación arancelaria para encontrar la subpartida arancelaria; la primera regla hace referencia al valor indicativo o referencia de lo que estamos buscando en los títulos de las secciones o de los subcapítulos, por tanto, estos nos indicarán las mercancías que contiene.

Tabla 13 partida arancelaria del producto

Sección II	Productos del reino vegetal
Capítulo 6	Plantas vivas y productos de la floricultura
Partida 0603	Plantas vivas y productos de la floricultura Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
	-Frescos:
Subpartida 0603.11.00.00	--Rosas (20%)

Fuente: (Comité de comercio exterior, 2017)

3.7.2. Países importadores.

Mediante la utilización de la herramienta TradeMap, se busca identificar los tres principales países importadores de rosas.




Tabla 14 principales países importadores

País	2016	2017	2018	2019	2020
Estados Unidos	569.544	580.741	636.538	696.393	680.016
Países Bajos	645.559	636.202	560.039	512.638	586.497
Alemania	365.820	370.710	383.278	359.489	338.567
Belarús	43.850	107.018	177.155	224.292	174.232
Reino Unido	215.968	209.406	225.498	187.657	133.568
Rusia	180.682	179.833	192.312	161.670	125.881

Fuente: (Trade Map, 2020)

El análisis se realizó considerando en miles de dólares, muestra a los tres principales importadores de rosas a nivel mundial; teniendo a Estados Unidos, Países Bajos y Alemania como posibles mercados potenciales para el producto.

Tabla 15 Países seleccionados para la partida 0603.11.00.00

Años				Inc USA	Inc Neth	Inc Ger
2016	569.544	645.559	365.820			
2017	580.741	636.202	370.710	0,02	-0,01	0,01
2018	636.538	560.039	383.278	0,10	-0,12	0,03
2019	696.393	512.638	359.489	0,09	-0,08	-0,06
2020	680.016	586.497	338.567	-0,02	0,14	-0,06
				0,19	-0,07	-0,07
				0,05	-0,02	-0,02
				4,66%	-1,87%	-1,82%

Fuente: (Trade Map, 2020)

Con la obtención de los principales países se procedió a analizar el comportamiento de las importaciones en los últimos cinco años, utilizando la fórmula del incremento y del promedio, por tanto se afirma que: en Estados Unidos, en el período del 2016 al 2020 hubo un incremento promedio del 4,66%; en Países Bajos hubo un decremento promedio del -1,87%, y en Alemania un decremento promedio del -1.82%. El grado de importación de estados unidos se ha ido incrementando paulatinamente en el transcurso de los años siguientes, lo que lo hace un país con oportunidad relativamente de oportunidades para el producto.




$$\text{Incremento} = \frac{Y1 - Y0}{Y0}$$

$$\text{Promedio} = \frac{\text{Total}}{N-1}$$

3.7.3. Balanza comercial del producto.

Mediante el registro de las importaciones y exportaciones de las rosas, se visualiza el su comportamiento del período del 2016 al 2020, esto permitirá analizar a mayor detalle la competitividad del país, la oferta y demanda en el ámbito internacional.




Tabla 16 Balanza comercial

						
	X	M	X	M	X	M
2016	9.097	522.342	1.187.369	647.157	35.156	346.958
2017	7.859	569.544	1.195.087	645.559	32.127	365.820
2018	8.897	580.741	1.238.426	636.202	30.798	370.710
2019	8.089	636.538	1.248.602	560.039	26.674	383.278
2020	7.306	696.393	1.200.065	512.638	26.877	359.489
Total	41.248	3.005.558	6.069.549	3.001.595	151.632	1.826.255
Diferencia		-2.964.310		3.067.954		-1.674.623

Fuente: (Trade Map, 2020)

Al obtener la diferencia de los datos de importación y exportación se puede concluir que la balanza de Estados Unidos y Alemania es negativa, el incremento en las importaciones de rosas se ha ido incrementando paulatinamente por lo que la demanda es considerable; Países Bajos presenta una balanza positiva, que denota la alta competitividad en el sector florícola, sus exportaciones se triplicaron a la cantidad importada, lo cual puede interpretarse como un mercado de riesgo para nuestras flores.

Tabla 17 Comportamiento de la balanza comercial 2016-2020

						
	X	M	X	M	X	M
	-0,14	0,09	0,01	0,00	-0,09	0,05
	0,13	0,02	0,04	-0,01	-0,04	0,01
	-0,09	0,10	0,01	-0,12	-0,13	0,03
	-0,10	0,09	-0,04	-0,08	0,01	-0,06
	-0,19	0,30	0,01	-0,22	-0,25	0,04
	-0,05	0,08	0,00	-0,06	-0,06	0,01
	-4,79%	7,50%	0,30%	-5,53%	-6,35%	0,99%

Fuente: Autoría propia




Mediante un análisis comparativo entre las exportación e importaciones de cada país, podemos afirmar que las exportaciones de flores por parte de Estados Unidos han presentado un decremento promedio del -4,79% a diferencia de sus importaciones que presentan un incremento promedio del 7,50% lo que resulta favorable, Estados Unidos está dejando de producir flores e incrementado su importación. Países Bajos presenta un crecimiento incremento promedio del 0,30% en sus exportaciones, y un decremento promedio de -5,53%, hace denotar que la producción interna del país se intensifica, ya que no necesita importar del extranjero. Alemania presenta un decremento promedio en sus exportaciones de flores de -6,35% y un incremento promedio del 0,99% en sus importaciones, lo que refleja la disminución de su producción interna de este producto, reemplazándola por la compra a otros países.

3.7.4. Análisis externo.

3.7.4.1. Factores Económicos.

3.7.4.1.1. Producto interno bruto (PIB).

Tabla 18 Producto interno bruto (PIB)




AÑOS	PIB		
			
2016	18.224.704,44	765.264.949,78	3.356.235,70
2017	18.714.960,54	783.528.181,70	3.467.498,00
2018	19.519.353,69	833.869.641,69	3.682.602,48
2019	20.580.159,78	914.043.438,18	3.963.767,53
2020	21.433.226,00	907.050.863,15	3.861.123,56
INCREMENTO %	4,14%	4,42%	3,64%

Fuente: (Banco Mundial, 2020)

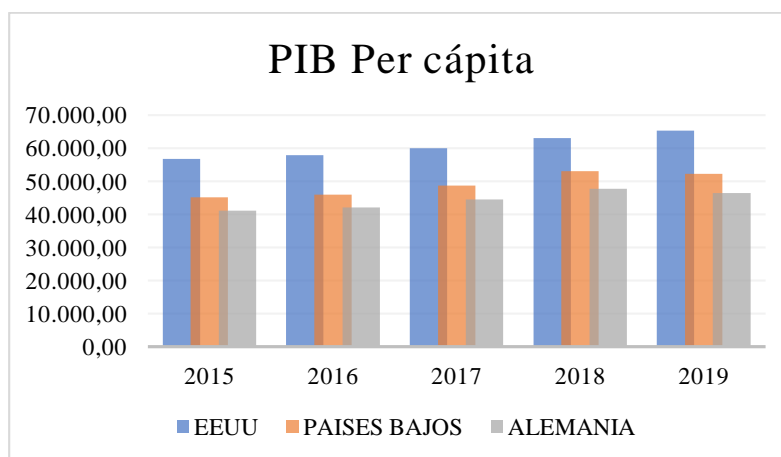
Análisis: En la investigación se realizó la comparativa del PIB, de los tres países en el período de 2016 a 2020, se observa que el crecimiento promedio de los Países Bajos es del 4,42% con respecto al de Estados Unidos y Alemania, eso se debe a que su crecimiento económico ha sido más sostenido y prolongado, catalogando con un país con una económica en crecimiento.

3.7.4.1.2. PIB Per cápita.

Tabla 19 PIB Per cápita

PIB Per cápita			
AÑOS			
2016	56.839,40	45.175,20	41.086,70
2017	57.951,60	46.007,90	42.107,50
2018	60.062,20	48.675,20	44.552,80
2019	62.996,50	53.044,50	47.810,50
2020	65.297,50	52.331,30	46.445,20
INCREMENTO %	3,83%	3,42%	3,19%

Fuente: (Banco Mundial, 2020)






Gráfica 1 Comportamiento PIB Per cápita

Fuente: Autoría propia

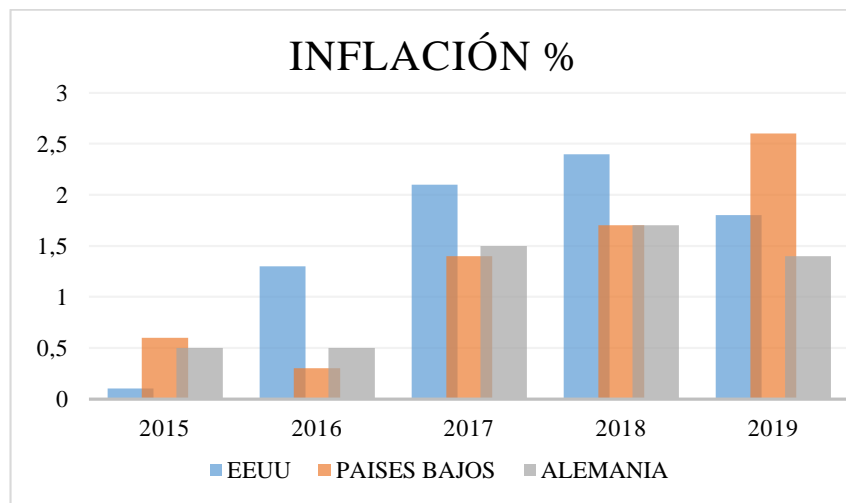
Análisis: Se realizó una comparativa del PIB Per cápita de los tres países, siendo Estados Unidos con un incremento promedio del 3,83% en el período de 2016 a 2020, a diferencia de lo Países Bajos con un 3,42% y Alemania con 3,19%, este indicador permite medir la relación entre los ingresos del país por cada uno de sus pobladores.

3.7.4.1.3. Tasa de inflación.

Tabla 20 Tasa de inflación

TASA DE INFLACIÓN %			
AÑOS			
2016	0,1	0,6	0,5
2017	1,3	0,3	0,5
2018	2,1	1,4	1,5
2019	2,4	1,7	1,7
2020	1,8	2,6	1,4
INCREMENTO %	3,13%	0,98%	0,49%

Fuente: (Banco Mundial, 2020)




Gráfica 2 Comportamiento de la tasa de inflación

Fuente: Autoría propia

Análisis: La inflación se considera un desequilibrio económico entre la producción y la demanda, causada por la subida de precios; mientras más baja sea el porcentaje de la tasa de inflación, menor será el desequilibrio de precios; en el presente estudio, se observa la comparación de los tres países, siendo la economía alemana la que tiene menor tasa de inflación promedio, durante el período de 2016 a 2020, con un 0,49%.

3.7.4.1.4. Balanza comercial.

Tabla 21 Balanza comercial de EE. UU.

 BALANZA COMERCIAL			
AÑOS	X	M	X-M
2015	1.503.101.490	2.568.396.449	-1.065.294.959
2016	1.451.459.684	2.249.113.117	-797.653.433
2017	1.546.462.344	2.406.362.556	-859.900.212
2018	1.665.992.032	2.612.379.157	-946.387.125
2019	1.645.174.335	2.568.396.449	-923.222.114
2020	1.424.934.919	2.406.931.650	-981.996.731

Fuente: (Trade Map, 2020)

Tasa de crecimiento de exportaciones de Estados Unidos por cada año

En el 2016, se registró una disminución de -3,44% con respecto al año anterior.

En 2017, se registró un incremento de 6,55% con respecto al año anterior.

En el 2018, se registró un incremento de 7,73% con respecto al año anterior.

En el 2019, se registró una disminución de -1,25% con respecto al año anterior.

En el 2020, se registró una disminución de -13,38% con respecto al año anterior.

Tasa de crecimiento de importaciones de Estados Unidos por cada año

En el 2016, se registró una disminución de -12,43% con respecto al año anterior.

En el 2017, se registró un incremento de 6,99% con respecto al año anterior.

En el 2018, se registró un incremento de 8,56% con respecto al año anterior.

En el 2019, se registró una disminución de -1,68% con respecto al año anterior.

En el 2020, se registró una disminución de -6,28% con respecto al año anterior.

Análisis

En el 2015 se registró un déficit de -1.065.294.959 en el comercio estadounidense.

En el 2016 se registró un déficit de -797.653.433 en el comercio estadounidense.

En el 2017 se registró un déficit de -859.900.212 en el comercio estadounidense.

En el 2018 se registró un déficit de -946.387.125 en el comercio estadounidense.

En el 2019 se registró un déficit de -923.222.114 en el comercio estadounidense.

En el 2020 se registró un déficit de -981.996.731 en el comercio estadounidense.

Tabla 22 Balanza comercial de Países Bajos

BALANZA COMERCIAL			
AÑOS	X	M	X-M
2015	464.697.216	412.644.304	52.052.912
2016	468.176.328	408.052.966	60.123.362
2017	527.907.822	461.902.679	66.005.143
2018	587.893.084	521.035.628	66.857.456
2019	576.784.455	514.857.688	61.926.767
2020	551.820.270	485.489.156	66.331.114

Fuente:(Trade Map, 2020)

Tasa de crecimiento de exportaciones de Países Bajos por cada año

En el 2016, se registró un incremento de 0,75% con respecto al año anterior.
 En el 2017, se registró un incremento de 12,76% con respecto al año anterior.
 En el 2018, se registró un incremento de 11,36% con respecto al año anterior.
 En el 2019, se registró una disminución de -1,89% con respecto al año anterior.
 En el 2020, se registró una disminución de -4,33% con respecto al año anterior.


Tasa de crecimiento de importaciones de Países Bajos por cada año

En el 2016, se registró una disminución de -1,11% con respecto al año anterior.
 En el 2017, se registró un incremento de 13,20% con respecto al año anterior.
 En el 2018, se registró un incremento de 12,80% con respecto al año anterior.
 En el 2019, se registró una disminución de -1,19% con respecto al año anterior.
 En el 2020, se registró una disminución de -5,70% con respecto al año anterior.

Análisis

En el 2015 se registró un superávit de 52.052.912 en el comercio neerlandés.
 En el 2016 se registró un superávit de 60.123.362 en el comercio neerlandés.
 En el 2017 se registró un superávit de 66.005.143 en el comercio neerlandés.
 En el 2018 se registró un superávit de 66.857.456 en el comercio neerlandés.
 En el 2019 se registró un superávit de 61.926.767 en el comercio neerlandés.
 En el 2020 se registró un superávit de 66.331.114 en el comercio neerlandés.

Tabla 23 Balanza comercial de Alemania

 BALANZA COMERCIAL			
AÑOS	X	M	X-M
2015	1.323.665.116	1.053.388.444	270.276.672
2016	1.332.489.067	1.056.664.804	275.824.263
2017	1.444.776.367	1.164.586.085	280.190.282
2018	1.556.622.939	1.286.008.402	270.614.537
2019	1.486.877.250	1.236.217.435	250.659.815
2020	1.378.030.840	1.171.580.759	206.450.081

Fuente:(Trade Map, 2020)

Tasa de crecimiento de exportaciones de Alemania

En el 2016, se registró un incremento de 0,67% con respecto al año anterior.

En el 2017, se registró un incremento de 8,43% con respecto al año anterior.

En el 2018, se registró un incremento de 7,74% con respecto al año anterior.

En el 2019, se registró una disminución de -4,48% con respecto al año anterior.

En el 2020, se registró una disminución de -7,32% con respecto al año anterior.

Tasa de crecimiento de importaciones de Alemania

En el 2016, se registró un incremento de 0,31% con respecto al año anterior.

En el 2017, se registró un incremento de 10,21% con respecto al año anterior.

En el 2018, se registró un incremento de 10,43% con respecto al año anterior.

En el 2019, se registró una disminución de -3,87% con respecto al año anterior.

En el 2020, se registró una disminución de -5,22% con respecto al año anterior.

Análisis

En el 2015 se registró un superávit de 270.276.672 en el comercio alemán.

En el 2016 se registró un superávit de 275.824.263 en el comercio alemán.

En el 2017 se registró un superávit de 280.190.282 en el comercio alemán.

En el 2018 se registró un superávit de 270.614.537 en el comercio alemán.

En el 2019 se registró un superávit de 250.659.815 en el comercio alemán.

En el 2020 se registró un superávit de 206.450.081 en el comercio alemán.

3.7.4.1.5. Riesgo país.

Tabla 24 Riesgo país



RIESGO PAÍS			
FACTOR RIESGO			
POLÍTICA	Estable	Muy estable	Muy estable
RIESGO POLÍTICO	Grupo I	Grupo I	Grupo I
RIESGO COMERCIAL	Medio	Bajo	Bajo
ECONOMÍA INTERNA	Regular	Regular	Regular
ECONOMÍA EXTERNA	Desfavorable	Regular	Regular
TOTAL	14	10	10




Fuente: (CESCE, 2019)

Análisis: El riesgo país es un indicador que nos muestra los riesgos políticos y comerciales que afectan las operaciones de comercio e inversión en el exterior en un determinado país, se realizó la comparativa de los tres países utilizando una escala del 1 al 7 y codificación de colores; mientras más bajo sea el número menor es el riesgo que presenta, los resultados muestran que Países Bajos y Alemania presentan un riesgo país y comercial bajo lo que establece unas buenas oportunidades de negocios e inversión extranjera directa.

3.7.4.2. Factores Políticos.

3.7.4.2.1. Barreras arancelarias.

Tabla 25 Barreras arancelarias


BARRERAS ARANCELARIAS 0603.11.00.00			
			
Acuerdos comerciales vigentes	SGP	Acuerdo de cooperación económica UE	Acuerdo de cooperación económica UE
Ad-Valorem	0%	0%	0%

Fuente:(Trade Map, 2020)

Análisis: Ecuador y la Unión Europea ha establecido un acuerdo de integración económica desde el 2014, en el tomo II del acuerdo se enlistan los productos con preferencia arancelaria ecuatorianos, entre ellos las flores con un 0% de preferencia, Estados Unidos ha reducido notablemente los aranceles, en el período del 2019 y 2020, se incorporó a las flores al SGP estadounidense obtenido arancel 0%, sin embargo, desde el primero de enero del presente año el SGP no fue renovado.

3.7.4.2.2. Barreras no arancelarias.

Tabla 26 Barreras no arancelarias

BARRERAS NO ARANCELARIAS	
	Cumplimiento de etiquetado en el caso concreto del tipo de producto.
	Certificación fitosanitaria (MAG, Agrocalidad).
	Certificaciones de calidad o de buenas prácticas de manufactura.
	Verificación de inocuidad y plagas por parte de la FDA.

Las licencias de importación permiten a las autoridades europeas controlar el flujo comercial y los contingentes arancelarios, es necesario obtener una licencia al país destino. Se requiere certificación fitosanitaria de la UE:



*Certificado fitosanitario: expedido por las autoridades competentes del país exportador (Agrocalidad).

*Pasar las inspecciones aduaneras en la UE.

*Registro oficial de un país de la UE.

*notificación previa a aduana europea sobre la llegada a destino.

*Requisitos de etiquetado relacionados con las condiciones sanitarias y fitosanitarias.



*Certificado CITES

Fuente: (Santander;2020)

Análisis: Las barreras no arancelarias en el caso de los tres países, es importante obtener la certificación de inocuidad, plagas y otros certificados fitosanitarios, en el caso de la Unión Europea los mecanismos de control y requerimientos de entrada son mayores a los a obtener en Estados Unidos, para exportar a los tres países se deben de cumplir con la emisión de documentos de acompañamiento y de soporte, licencias y certificaciones fitosanitarias.

3.7.4.3. Factores Tecnológicos.

Para poder medir los niveles tecnológicos, en los tres países se utilizó como referencia el ranking de innovación global, que conforma indicadores como la capacidad de generación de empleo, desarrollo de las telecomunicaciones, emprendimientos, generación de oportunidades, desarrollo de nuevas tendencias tecnológicas.



Los índices de innovación mundial para este 2020, exponen las tendencias mundiales más recientes, en 131 economías y obtienen una calificación del (1-100) en función de la innovación, se toma en consideración el impacto ocurrido por la pandemia mundial de COVID-19. (WIPO, 2020, p.18)

Los factores tecnológicos ayudan a ampliar la perspectiva de desarrollo y capacidad que tiene un país para afrontar problemas creando soluciones de manera rápida, mientras una

economía se adapta más a la tecnología y las tendencias de las Tics, su prosperidad y calidad de vida será mejor.

3.7.4.3.1. Índice de desarrollo humano.

Tabla 27 Índice de desarrollo humano




ÍNDICE DE DESARROLLO		
		
0.926	0.944	0.947
2	2	3

Fuente: (UNDP,2020)

Análisis: El índice de desarrollo muestra la facilidad que tienen los países para acceder a la información, en este caso los Países Bajos se encuentran en el puesto 8, del ranking mostrando una puntuación de 0.947, Alemania se encuentra en el puesto 6, con un índice de desarrollo del 0.947, siendo el más alto de los tres, y los Estados Unidos se encuentran en el puesto 17, con una puntuación 0,926 siendo el menor de los tres países seleccionados.

3.7.4.3.2. Índice global de innovación.

Tabla 28 Índice global de innovación




ÍNDICE GLOBAL DE INNOVACIÓN (0-100)		
		
60.56	58.76	56.55
3	2	2

Fuente:(WIPO, 2020)

Análisis: índice global de innovación nos muestra la capacidad que tiene un país para generar nuevas oportunidades de negocios y de desarrollo tecnológico, Estados Unidos se encuentra en el puesto 3 del ranking global de un total de 131 economías, posicionándolo en la cima del desarrollo e innovación, Países Bajos se encuentra en el puesto 5, en la escala de desarrollo y Alemania, en el puesto 9 con un puntaje de 56,55/100.

3.7.4.3.3. Índice de competitividad global.



Tabla 29 Índice de competitividad global

ÍNDICE DE COMPETITIVIDAD		
		
83.7	82.4	81.8
3	2	2

Fuente: (WEF, 2019)

Análisis: En el índice de competitividad global, la cual enlista a 141 economías, Estados Unidos se encuentra en segundo lugar seguido de Singapur con una puntuación de 83.7, que se considera un país muy competitivo económica y tecnológicamente, los Países Bajos se encuentran en cuarto lugar con una puntuación de 82.4 y Alemania en el séptimo puesto con una puntuación de 81.8 siendo los tres países altamente competitivos.

Tabla 30 Resumen de competitividad tecnológica

RESUMEN DE COMPETITIVIDAD TECNOLÓGICA			
Indicador			
Desarrollo	2	2	3
Innovación	3	2	2
Competitividad	3	2	2
Total	8	6	7

Fuente: Autoría propia

3.7.4.4. Factores Geográficos.

3.7.4.4.1. Distancia.

Tabla 31 Distancia desde origen




DISTANCIA DESDE ORIGEN		
		
4.627,76 km	9.709,73 km	10.029,83 km
3	2	1

Fuente: (OpenStreetMap, 2020)

Análisis: Considerar la distancia desde el punto de origen a destino permitirá conocer los costes logísticos aproximados, a mayor distancia mayor será el costo de transporte y tiempo empleado, en este caso Estados Unidos se encuentra relativamente cerca lo que propicia unos costes de transporte menores al resto de países.

3.7.4.4.2. Clima.

Tabla 32 Clima por estaciones

CLIMA POR ESTACIONES			
			
Primavera	Cálido durante todo el día, fresco por la noche, constantes, pero ligeras lluvias. Del 21 de marzo al 21 de junio	De marzo a mayo, es una estación con temperaturas frescas, con aumento paulatino de temperatura, de alrededor de 10°C.	Aumento lento de temperatura de marzo a abril, temperatura de alrededor de 11°C a 15°C.
Verano	Presenta mucha humedad, variación de temperatura según la zona, norte 32°C y sur 38°C. Del 21 de junio al 23 de septiembre.	De junio a agosto registra temperaturas agradables, precipitaciones constantes con temperatura máxima por debajo de los 20°C	No es muy soleado, pero es fresco y lluvias cortas, temperatura de 30° a 32°C
Otoño	Calor intenso por las mañanas, brisas frescas por las noches, progresividad en el frío. Desde el 23 de septiembre al 21 de diciembre	Inicia en septiembre, se vuelve paulatinamente más frío, nublado y lluvioso, con vientos muy fuertes, las temperaturas son estables.	Septiembre temperaturas agradables, con tendencia a frío paulatino, nieblas y lluvias, noviembre con cielo gris y primeras nevadas.

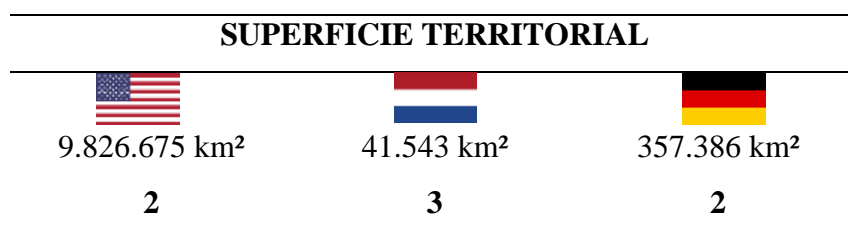
Invierno	Temperaturas de -34°C, abundante nieve y vientos helados desde el 21 de diciembre al 21 de marzo.	De diciembre a febrero, promedio de 3°C, fuertes vientos y ventiscas bajo cero.	Nevadas frecuentes, no son abundantes, nieve en la franja oriental, temperatura promedio de 3°C.
----------	---	---	--

Fuente: (Clima y viajes, 2020)

Análisis: El clima determina la trayectoria y mecanismos logísticos que se implementan en destino, Estados Unidos presenta un clima moderado en gran parte del año, en invierno tiende a ser impredecible y drástico principalmente en la zona norte del país, haciéndolo inviable el transporte terrestre en los meses de diciembre y marzo, Países Bajos presentan temperaturas estables que rondan de 10°C a los 12°C durante todo el año, gran parte presentan sol tenue y lluvias prolongadas, en diciembre los vientos y las ventiscas bajo cero son riesgosas para el transporte aéreo y terrestre, en gran parte del país, especialmente en la zona central del país, Alemania presenta un clima estable durante el año rondando temperaturas de 20 a 30 °C , los fuertes vientos y bajas temperaturas en Berlín son notorias a mediados de año, sin embargo no es un fuerte obstáculo para el transporte.

3.7.4.4.3. Territorio.

Tabla 33 Superficie territorial






Fuente: (Santander, 2020)

Análisis: La superficie territorial permite considerar los costos de transporte internacional en destino, a mayor superficie territorial mayor costo de transporte en el país destino; además se considera los tiempos establecidos y diversificación de los clientes en destino, Estados Unidos al ser un país grande, mayor diversificación de clientes existe, los costos en destino se incrementarán si se amerita en las negociaciones; Alemania un país con una superficie por debajo de la media se puede considerar como una diversificación normal a lo que respecta a clientes y transporte por lo que los tiempos se deben considerar prioritarios, Países Bajos es un país pequeño con una amplia zona costera lo que facilita el transporte en destino, y la diversificación de clientes es menor.

3.7.4.4.4. Desempeño logístico.

Tabla 34 Índice de desempeño logístico

ÍNDICE DE DESEMPEÑO LOGÍSTICO (1=BAJO A 5=ALTO)			
AÑO			
2016	3,918	4,048	4,122
2017	3,992	4,188	4,226
2018	3,992	4,188	4,226
2019	3,899	4,022	4,022
2020	3,880	4,033	4,025
Incremento promedio %	-0,06%	-0,06%	-0,56%

Fuente: (Banco Mundial, 2020)

Análisis: El índice de desempeño logístico permite medir la capacidad de transportar y su competitividad en la logística del comercio internacional, mientras más alto es su índice mayor acometividad y eficiencia logística tiene el país, en el período de los últimos cinco años Estados Unidos presenta un decremento promedio del -0,06% en su desempeño logístico, Países Bajos presenta un comportamiento estable siendo superior al de Estados Unidos, sin embargo tiene un decremento promedio de -0,06%, y Alemania presenta un decremento promedio de -0,56% en su desempeño logístico.

3.7.4.5. Factores culturales.

3.7.4.5.1. Interpretación de las dimensiones culturales de Hofstede.

Las dimensiones culturales de Hofstede permiten ampliar los conocimientos sobre el comportamiento individual y colectivo de una sociedad, en base a un puntaje del 1-100, independientemente del resultado ayudará a las consideraciones para la negociaciones y estrategias de entrada de producto a un mercado internacional.

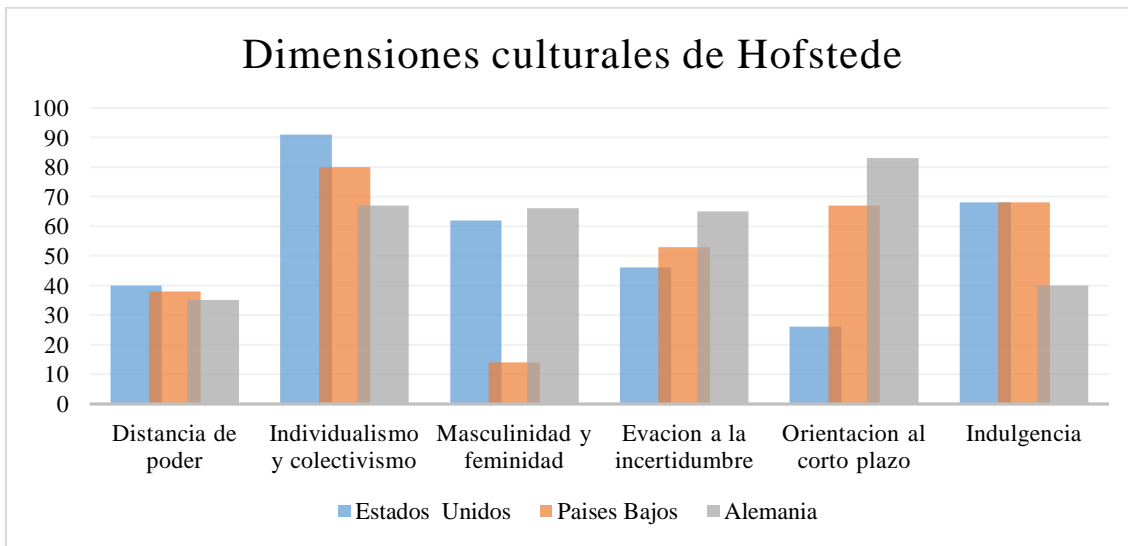
Tabla 35 Análisis de las dimensiones culturales de Hofstede

Dimensión	Puntaje Alto <50;100]	Puntaje Bajo [0;50>
	Jerarquía	Igualdad
Distancia de poder	-Sociedad jerárquica -Privilegios y autoridades inalcanzables. -Mucho respeto a los superiores	-Menos desigualdad -Mayor apertura
	Individualista	Colectivismo
Individualismo y Colectivismo	-Sociedad que privilegia el “yo”. -Las obligaciones priman sobre las relaciones. -Cumplimiento de objetivos individuales	-Se aprecia la amistad y compañerismo. -Relaciones familiares y colectivas. -Armonía constante -Logros comunes
	Masculinidad	Feminidad
Masculinidad y Feminidad	-Orientación al logro -Asertividad -Sociedad competitiva	-Importancia de la solidaridad -Valores de cuidado -Importancia en la calidad de vida. -Sentimientos de amor
	Evasión de la incertidumbre	Tolerancia a la incertidumbre
Evasión a la incertidumbre	-No se toman riesgos -Altos niveles de estrés en el trabajo. -Baja tolerancia al cambio -No se busca la innovación	-Ambiente con menos estrés -Fomento de las iniciativas -Empatía con lo diferente
	Largo plazo	Corto plazo
Orientación al corto o largo plazo	-Ahorrar e invertir que durarán mucho tiempo.	-Gastos antes que ahorro -Resultados rápidos -Enfocado al presente

	-Pensar en su futuro	
Indulgencia y represión	Indulgencia	Represión
	-Satisfacción	-La vida es dura
	-Disfrutar la vida	-Enfoque en las metas y responsabilidades.
	-Comportamiento de acuerdo con motivaciones personales.	-Predomina las normas sociales

Fuente: Autoría propia




3.7.4.5.2. Análisis de las dimensiones por países.



Gráfica 3 Dimensiones culturales de Hofstede

Fuente: (Hofstede Insights, 2020)

Tabla 36 Análisis dimensiones culturales de Hofstede

DIMENSIÓN			
Distancia de poder	<p>Con un puntaje de 40 hablamos de una sociedad en donde la premisa estadounidense es la libertad y justicia para todos, la jerarquía se establece por conveniencia, los superiores son accesibles y confían en sus empleados, de igual manera la comunicación es informal directa y participativa hasta cierto punto.</p>	<p>Se presenta un puntaje de 38, lo que caracteriza al estilo holandés, ser independiente, jerarquía solo por conveniencia, igualdad de derechos, superiores accesibles, líder entrenador, la gestión facilita y empodera, los empleados utilizan el nombre de pila con los gerentes.</p>	<p>Con un puntaje de 35, Alemania es descentralizada y apoyada por la clase media, es común una comunicación directa y participativa, un estilo de reunión, la toma de control y poder es desagradable, el liderazgo tiene el desafío de demostrar la experiencia.</p>
Individualismo y colectivismo	<p>Con un puntaje de 91 la sociedad está débilmente unida, se espera que las personas se cuiden a sí mismas y a su familia y no depender demasiado de las autoridades.</p>	<p>Holanda con una puntuación de 80, es una sociedad individualista, existe una alta preferencia por un marco social poco unido, se espera que cada uno cuide de sí mismo y de su familia.</p>	<p>Alemania con 67, es individualista, ellos creen firmemente en la autorrealización, la lealtad se basa en preferencias personales de las personas, la comunicación es directa, y ser honesto, aunque eso les duela, y darle una oportunidad justa a la contraparte para que aprenda de sus errores.</p>
Masculinidad y feminidad	<p>Con un puntaje de 62 significa que el patrón de comportamiento se verá reflejado en la escuela, trabajo y universidad donde las personas deben esforzarse para ser el mejor, los</p>	<p>Holanda puntúa 14, por tanto, se considera una sociedad femenina, se caracteriza por que mantienen el equilibrio entre vida y trabajo, y se aseguran de que todos estén incluidos, los</p>	<p>Con una puntuación de 66 es considerada masculina, el desempeño y el esfuerzo es muy valorado, las personas viven para trabajar y esforzarse, obtienen mucha autoestima de sus tareas.</p>

	<p>estadounidenses tenderán a hablar libremente de sus éxitos y logros “viven para trabajar”.</p>	<p>conflictos se resuelven mediante negociaciones y compromisos, los holandeses son personas que discuten hasta que se alcanza un acuerdo.</p>	
<p>Evasión a la incertidumbre</p>	<p>Se obtiene una puntuación baja de 46, existe un buen grado de aceptación de nuevas ideas, productos innovadores y voluntad de probar algo nuevo o diferente. Los estadounidenses tienden a ser más tolerantes con las ideas u opiniones de cualquier persona y permiten la libre expresión, así mismo no quieren muchas reglas y son menos expresivos.</p>	<p>Holanda puntúa 53, muestra una preferencia por evitar la incertidumbre, son poco tolerantes a los cambios, hay una ansiedad emocional de reglas, la puntualidad y la precisión son la norma fundamental; la innovación puede ser resistida, son poco propensos al cambio.</p>	<p>Alemania tiene una puntuación de 65, evita la incertidumbre, existe una fuerte preferencia por enfoques deductivos, ya sea pensamiento o planificación, son muy pesimista al tratarse de algo nuevo o novedoso, los alemanes prefieren compensar la incertidumbre confiando en la experiencia.</p>
<p>Orientación al corto o largo plazo</p>	<p>Estados Unidos obtiene una puntuación baja de 26, los estadounidenses son propensos a analizar información nueva para comprobar si es cierta, pero a la vez son muy prácticos, las empresas estadounidenses miden su desempeño a corto plazo, y los estados de ganancias se emiten trimestralmente, esto hace que se enfoquen en obtener resultados rápidos.</p>	<p>Con una puntuación de 67, significa que la sociedad tiene un carácter pragmático, las personas creen que la verdad depende mucho de la situación, el contexto y el tiempo. Un fuerte impulso para ahorrar e invertir, perseverancia para lograr resultados.</p>	<p>Con una puntuación de 83, la sociedad alemana cree en una orientación pragmática, es decir la gente cree que la verdad depende mucho de la situación, contexto y el tiempo, se pueden adaptar a las tradiciones fácilmente, tienden a ser ahorradores e invertir, tienen perseverancia para lograr resultados.</p>




Indulgencia y represión	<p>Con una puntuación de 68 estados unidos refleja en una sociedad indulgente, llega hacer un poco contradictorio, debido a que trabajan duro y jugar duro, el estado ha librado con una guerra contra las drogas y están muy ocupadas en hacerlo, la adicción a las drogas es la más alta del mundo, es una sociedad mojigata.</p>	<p>Con una puntuación de 68, la cultura de los Países Bajos es indulgente, ellos muestran disposición a realizar sus impulsos y deseos con respecto a disfrutar de la vida y divertirse, tienen una actitud positiva, y tendencia al optimismo, tienen mucha importancia al tiempo libre y gastan el dinero como quieren.</p>	<p>Con una puntuación de 40 se cataloga a la sociedad alemana como restringida, tienden a tener un gran sentido del cinismo y pesimismo, esta sociedad no pone énfasis en el tiempo libre, y controlan sus deseos; piensan que sus acciones están restringidas por las normas sociales y sienten que darse un gusto es algo incorrecto.</p>
-------------------------	---	---	---

Fuente: (Hofstede Insights, 2020)

3.7.4.5.3. Ponderación en base a la conveniencia.

Para el presente análisis se considera una ponderación del 1 al 3, donde 1 es poco conveniente, 2 conveniente, y 3 muy conveniente, entablar negocios con el país.

Tabla 37 Ponderación factores culturales

DIMENSIÓN			
Distancia de poder	3	3	3
Colectivismo e individualismo	1	1	1
Masculinidad y feminidad	2	2	2
Evasión a la incertidumbre	3	2	1
Orientación al corto plazo	3	3	2
Indulgencia	3	3	1
TOTAL	15	14	10




Fuente: Autoría propia

Análisis: Considerando los factores culturales previos a la negociación el puntaje más alto lo obtiene Estados Unidos con 15 puntos debido a la facilidad que los negociadores americanos pueden llegar a tener a largo plazo con sus clientes.

3.7.4.6. Factores sociales.

3.7.4.6.1. Población económicamente activa.

Tabla 38 Población económicamente activa




POBLACIÓN ACTIVA TOTAL %			
AÑO			
2015	62,01	64,07	60,08
2016	62,16	63,71	60,32
2017	62,29	63,58	60,51
2018	62,31	63,84	60,83
2019	62,57	64,25	61,25
2020	61,41	63,85	60,57
Incremento promedio %	-19%	-7%	16%

Fuente: (Banco Mundial, 2020)

Análisis: Dentro de la PEA, entre los años 2015 al 2020, se puede definir que la PEA de Estados Unidos hubo un decremento promedio del -19%, especialmente entre los períodos del 2019 al 2020, cuyo decremento es del 2% de la PEA, esto influenciado por la pérdida de empleos estables por la pandemia del Covid-19, los Países Bajos registra un decremento promedio del -7% de la PEA y Alemania registra un incremento promedio de la PEA, de 16%, las personas que obtienen un trabajo estable es mucho más constante en Alemania a diferencia de Estados Unidos y Países Bajos.

3.7.4.6.2. Tasa de desempleo.

Tabla 39 Tasa de desempleo




DESEMPLEO TOTAL %			
AÑO			
2016	5,28	6,87	4,42
2017	4,87	6,01	4,12
2018	4,36	4,84	3,75
2019	3,9	3,83	3,38
2020	3,67	3,38	3,14
Incremento promedio %	-8,67%	-16,15%	-9,19%

Fuente: (Banco Mundial, 2020)

Análisis: El índice de desempleo en los últimos cinco años muestra que Estados Unidos durante el período del 2016 al 2020 tuvo un decremento promedio en el desempleo total del -8,67%, Países Bajos registra un decremento promedio del desempleo en un -16.15% esto es muy bueno ya que ratifica el buen momento económico y generación de nuevas fuentes de empleo en el país europeo, y Alemania logró tener un decremento promedio en los últimos cinco años de -9,19% del desempleo total.

3.7.4.6.3. Tasa de natalidad.

Tabla 40 Tasa de natalidad




TASA DE NATALIDAD, NACIDOS VIVOS EN UN AÑO			
(POR CADA 1000 PERSONAS)			
AÑO			
2016	12,4	10,1	9
2017	12,2	10,1	9,6
2018	11,8	9,9	9,5
2019	11,6	9,7	9,5
2020	11,4	9,5	9,7
Incremento promedio %	-2,08%	-1,52%	1,14%

Fuente: (Banco Mundial, 2020)

Análisis: La natalidad nos muestra los nacimientos estimados por cada mil personas en el país, Estados Unidos registra un decremento promedio en su natalidad del -2,08% es decir por cada 1000 personas, 11 bebés nacen, en los Países Bajos se registra un decremento promedio en los últimos cinco años en su natalidad del -1,52% es decir por cada 1000 neerlandeses, 9 recién nacidos dan a luz, lo mismo sucede con Alemania registra un incremento promedio de 1,14%, es decir que por cada 1000 alemanes aproximadamente 10 bebés dan a luz.

3.7.4.6.4. Tasa de mortalidad.

Tabla 41 Tasa de mortalidad

TASA DE MORTALIDAD, MUERTES (POR CADA 1000 PERSONAS)			
AÑO			
2016	8,4	8,5	11,0
2017	8,5	8,6	11,1
2018	8,6	8,6	11,2
2019	8,7	8,7	11,3
2020	8,8	8,8	11,4
Incremento promedio %	1,17%	0,87%	0,90%

Fuente: (Knoema, 2020)

Análisis: La tasa bruta de mortalidad muestra el número de decesos por cada 1000 personas, en el período del 2016 al 2020, Estados Unidos registra un incremento promedio en los decesos del 1,17%, Países Bajos registra un incremento promedio de 0,87% en el período de los últimos cinco años, convirtiéndolo en el país con menor tasa de decesos, Alemania en el mismo período registra un incremento promedio en los decesos de 0,90%.

3.7.4.7. Factores demográficos.

3.7.4.7.1. Población total.

Tabla 42 Población total




POBLACIÓN TOTAL		
		
328,2 millones	17,28 millones	83,02 millones
3	1	2

Fuente: (Banco Mundial, 2020)

Análisis: La población muestra el número de habitantes actuales en el país, a mayor población, mayores oportunidades de negocios habrá, Estados Unidos es el país más poblado de los tres con trescientos millones de habitantes, que lo hace el mercado más grande en América, Países Bajos tiene una población media de diecisiete millones de habitantes, y Alemania ochenta millones que puede considerarse con una población en crecimiento.

3.7.4.7.2. Crecimiento demográfico.

Tabla 43 Crecimiento poblacional

CRECIMIENTO DE LA POBLACIÓN %			
AÑO			
2016	0,731	0,443	0,866
2017	0,717	0,532	0,807
2018	0,631	0,591	0,374
2019	0,522	0,584	0,301
2020	0,474	0,586	0,273
Incremento promedio %	-10,09%	7,58%	-22,32%

Fuente: (Banco Mundial, 2020)

Análisis: El crecimiento porcentual de la población, muestra que Estados Unidos durante el período del 2016 al 2020 hay un decremento promedio del -10,09% en el crecimiento de su población, en los Países Bajos hubo un incremento promedio del 7,58% que demuestra que la población neerlandesa está en pleno crecimiento durante los últimos cinco años, y Alemania que muestra un decremento promedio del -22,32% que porcentualmente el crecimiento de su población ha disminuido notablemente.

3.7.5. Perfil de oportunidades y amenazas del medio (POAM).




El perfil POAM, permite ponderar y analizar los factores: económicos, políticos, culturales, sociales, demográficos, geográficos y tecnológicos en relación con las oportunidades y amenazas que se consideran en los tres países estudiados, para la presente matriz se considera la siguiente tabla donde los detalles supuestos a valorar tienen un peso del 1 al 3 dependiendo si es considerado oportunidad o amenaza para el negocio. Se busca una permanencia en el mercado a largo plazo, el mercado que brinde una estabilidad económica para la inversión, será el resultado de la diferencia entre las oportunidades y amenazas de todos los factores conjuntos.

Tabla 44 Ponderación a utilizar matriz POAM

PONDERACIÓN			
Oportunidad		Amenaza	
Valoración	Calificación	Valoración	Calificación
ALTO	3	ALTO	-3
MEDIO	2	MEDIO	-2
BAJO	1	BAJO	-1

Fuente: Autoría propia

Tabla 45 Matriz de evaluación POAM




MATRIZ POAM												
PAÍSES												
FACTORES EVALUADOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS		OPORTUNIDADES		AMENAZAS		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.
FACTORES ECONÓMICOS												
Producto Interno Bruto (PIB)	MEDIO	2			ALTO	3			BAJO	1		
PIB Per Cápita	ALTO	3			MEDIO	2			BAJO	1		
Tasa de Inflación			ALTO	-3			MEDIO	-2			BAJO	-1
Balanza comercial			ALTO	-3			MEDIO	-2			BAJO	-1
Riesgo país			ALTO	-3			MEDIO	-2			MEDIO	-2
SUMA		5		-9		5		-6		2		-4
PROMEDIO		2,5		-3		2,5		-2		1		-1,33
FACTORES DEMOGRÁFICOS												
Población	ALTO	3			BAJO	1			MEDIO	2		
Tasa de Crecimiento Demográfico	MEDIO	2			ALTO	3			BAJO	1		
SUMA		5				4				3		
PROMEDIO		2,5		0		2		0		1,5		0
FACTORES SOCIALES												
Población Económicamente Activa	BAJO	1			MEDIO	2			ALTO	3		
Tasa de Desempleo			ALTO	-3			BAJO	-1			MEDIO	-2
Tasa de natalidad	BAJO	1			MEDIO	2			ALTO	3		
Tasa de mortalidad			ALTO	-3			BAJO	-1			MEDIO	-2
SUMA		2		-6		4		-2		6		-4
PROMEDIO		1		-3		2		-1		3		-2
FACTORES POLÍTICOS												

Barreras Arancelarias			BAJO	-1			MEDIO	-2			MEDIO	-2
Barreras No Arancelarias			BAJO	-1			MEDIO	-2			MEDIO	-1
SUMA		0		-2		0		-4		0		-3
PROMEDIO		0		-1		0		-2		0		-1,5
FACTORES CULTURALES												
Distancia de Poder			ALTO	-3			ALTO	-3			ALTO	-3
Colectivismo e Individualismo			BAJO	-1			BAJO	-1			BAJO	-1
Masculinidad y Feminidad			MEDIO	-2			MEDIO	-2			MEDIO	-2
Evasión a la Incertidumbre			ALTO	-3			MEDIO	-2			BAJO	-1
Orientación al Corto Plazo			ALTO	-3			ALTO	-3			MEDIO	-2
Indulgencia			ALTO	-3			ALTO	-3			BAJO	-1
SUMA		0		-15		0		-14		0		-10
PROMEDIO		0		-2,5		0		-2,33		0		-1,66
FACTORES TECNOLÓGICOS												
Índice de desarrollo	MEDIO	2				MEDIO	2			ALTO	3	
Índice de competitividad	ALTO	3				MEDIO	2			MEDIO	2	
Índice global de innovación	ALTO	3				MEDIO	2			MEDIO	2	
SUMA		8		0		6		0		7		0
PROMEDIO		2,66		0		2		0		2,33		0
FACTORES GEOGRÁFICOS												
Clima			MEDIO	-2			MEDIO	-2			MEDIO	-2
Distancia Geográfica			BAJO	-1			MEDIO	-2			ALTO	-3
Territorio	ALTO	3				BAJO	1			MEDIO	2	
Índice de Desempeño Logístico	ALTO	3				ALTO	3			MEDIO	2	
SUMA		6		-3		4		-4		4		-5

PROMEDIO		3		-1,5		2		-2		2		-2,5
SUMA TOTAL		11,66		-11		10,5		-9,33		9,83		-8,99
DIFERENCIA		0,66				1,17				0,84		

3.7.5.1. Resumen y análisis POAM.

Tabla 46 Resumen POAM

RESUMEN POAM			
			
Factores económicos	-0,5	0,5	-0,33
Factores geográficos	2,5	2	1,5
Factores sociales	-2	1	1
Factores políticos	-1	-2	-1,5
Factores culturales	-2,5	-2,33	-1,66
Factores tecnológicos	2,66	2	2,33
Factores demográficos	1,5	0	-0,5
Total	0,66	1,17	0,84

Fuente: Autoría propia

Los resultados obtenidos de la matriz POAM, muestran como mercado destino a Países Bajos, y eso se puede denotar, en una prosperidad económica en el país con un crecimiento promedio en los últimos cinco años del 4,42% en si PIB en comparación a Estados Unidos y Alemania, la gran generación de empleo y de innovación en el país ha hecho que su tasa de inflación en los últimos cinco años tenga un crecimiento del 0,98% inferior a lo de los otros países. Países Bajos con una puntuación de 1,17, es escogido como país destino para la exportación definitiva de rosas tinturadas de la empresa Tinpacs, ya que presenta las condiciones que la empresa necesita para entablar negocios a largo plazo; una situación económica en crecimiento, prosperidad, sociedad abierta a nuevos productos, unas condiciones climatológicas no muy drásticas, crecimiento en inversión extranjera, y buena infraestructura para el transporte

3.7.6. Segmentación del mercado.

Países Bajos es el mayor exportador de alimentos en el mundo, solo superado por Estados Unidos, de hecho, este país es uno de los que tiene mayor densidad poblacional del mundo, esto sumado a que es uno de los países más ricos y modernos en Europa y el mundo; su situación geográfica lo hace idóneo para la agricultura, sin embargo, el territorio es tan pequeño que no puede ser abarcado para cultivo, pero aun en estas circunstancias el país es el líder mundial en agricultura.

Esto significa que, los Países Bajos son el ejemplo de una economía estable y próspera para hacer negocios con Ecuador ya que proporciona una ubicación estratégica tanto para las compañías locales como para las extranjeras, esto sumado a su infraestructura, desarrollo tecnológico, pero las empresas podrían enfrentarse a dificultades en el proceso de establecer relaciones comerciales y en como beneficiarse de los canales de distribución neerlandés. (Embajada de Ecuador en los Países Bajos, p.5)

El país europeo se lidera como el centro de desarrollo económico y de innovación en el continente, para Ecuador y el sector florícola representa una gran oportunidad de negocio, Países Bajos es el principal exportador de flores en el mundo ubicando como tercer lugar en Ecuador, sin embargo, para Ecuador es el segundo destino más importante para sus flores, según los datos estadísticos del 2019.

3.7.6.1. Panorama Macroeconómico.

Tabla 47 Panorama macroeconómico Países Bajos

ACTUALIDAD Y EVOLUCIÓN DE LOS PAÍSES BAJOS	
Jefe de Estado	Mark Rutte
Forma de Gobierno	Monarquía constitucional/ democracia parlamentaria
Capital	Ámsterdam
Sede de gobierno	La Haya
Superficie territorial	41.543 km ²
Ubicación	Europa Occidental, frontera con Bélgica y Alemania
Población total	17,28 millones
Clima	Ligeramente templado
PIB	907.050.863,15 incremento promedio de los últimos cinco años de 4,42 %.
PIB per cápita	52.331,3 incremento promedio del 3,42% en los últimos cinco años.
Tasa de inflación	2,6% incremento promedio en los últimos cinco años de 0,98 %.
Índice de desarrollo humano	0.944
Índice global de innovación (0-100)	58,76
Índice de competitividad global	82.4
Población económicamente activa	63,85% decremento promedio en los últimos cinco años del -7%.
Tasa de desempleo	3,38% decremento promedio de los últimos cinco años del -16,15%.



Fuente: Autoría propia

Análisis: Países Bajos es el país europeo con mayor crecimiento económico de la región con un crecimiento promedio de su PIB del 4,42% en cinco años, esto sumado a un índice de desarrollo humano del 0.944 solo por debajo de los países nórdicos demuestra su alta calidad de vida y de innovación, gracias a buenas prácticas de manufactura y un sector empresarial competitivo, esto logra plasmar en su disminución de la pobreza en los últimos cinco años en

promedio del -16,15%, haciendo que este país demuestra una prosperidad y clima para los negocios a largo plazo.

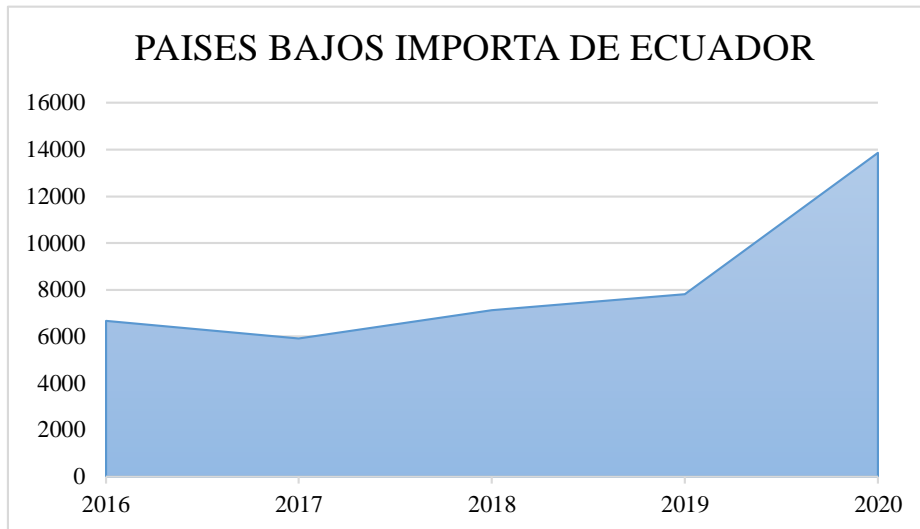
3.7.6.2. Comportamiento de las importaciones de rosas a Países Bajos.

Tabla 48 Comportamiento de las importaciones de rosas Países Bajos-Ecuador

PAÍSES BAJOS IMPORTA DE ECUADOR		
		
AÑO	TONELADAS	PROMEDIO %
2016	6663	
2017	5913	-11,25%
2018	7136	20,68%
2019	7816	9,52%
2020	13862	77,35%
<i>Pronóstico 2021</i>	14297	3,13%
<i>Pronóstico 2022</i>	16411	14,78%
<i>Pronóstico 2023</i>	18525	12,88%
<i>Pronóstico 2024</i>	20639	11,41%
<i>Pronóstico 2025</i>	22753	10,24%

Fuente: (Trade Map, 2021)

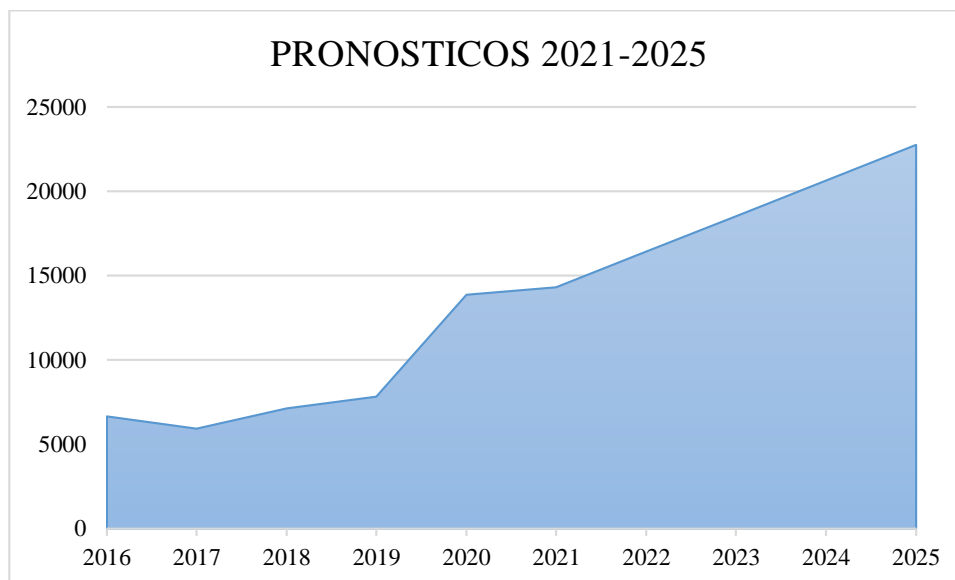
Análisis: Los datos obtenidos muestra un incremento promedio total desde el 2016 al 2020 en las importaciones de rosas de 24,07%, la cantidad de rosas enviadas al país europeo en el 2020 tuvo un incremento promedio del 77,35% siendo el año más importante para este sector, pese a los obstáculos de la pandemia y las grandes pérdidas económicas es significativo su crecimiento, resaltando también que en el período del 2016 al 2017, hubo un decremento del -11,25% en las importaciones, en la siguiente gráfica se detalla el crecimiento prolongado de las importaciones neerlandesas.



Gráfica 4 Países Bajos importa rosas de Ecuador

Fuente: Autoría propia

Pronosticando las importaciones neerlandesas a 2025 obtenemos un crecimiento promedio del 16,53%, teniendo un crecimiento prolongado por los próximos 5 años, para el presente año 2021, se espera que las importaciones crezcan cerca de 14297 toneladas, un crecimiento promedio del 3,13% en comparación al año anterior, lo que perfila a Países Bajos como una oportunidad de mercado en crecimiento.



Gráfica 5 Pronóstico de las importaciones de Países Bajos

Fuente: Autoría propia

3.7.6.3. Competencia mundial.

En la tabla que se presenta a continuación se encuentran los mercados proveedores de rosas de la partida 0603.11 importados por Países Bajos, un top 10 de los principales mercados competidores a considerar en el período del 2016 a 2020.

Tabla 49 Importaciones de rosas de Países Bajos

IMPORTACIONES DE PAÍSES BAJOS						
	2016	2017	2018	2019	2020	Incremento promedio
Kenya	267.562	305.467	303.412	289.624	287.715	2,07%
Ecuador	51.670	47.658	59.386	65.461	131.297	31,91%
Etiopía	147.577	163.221	89.668	70.478	100.125	-3,45%
Bélgica	121.201	59.478	38.024	26.963	84.053	23,91%
Colombia	8.509	8.661	10.991	10.926	25.768	40,98%
Uganda	28.516	30.221	29.718	22.632	25.679	-1,52%
Alemania	5.152	5.398	6.371	9.038	7.384	11,59%
Polonia	357	927	2.207	568	5.910	29,99%
Zambia	5.200	4.617	4.699	4.221	5.579	3,14%
Ruanda	124	2.220	3.498	3.948	5.263	48,52%

Fuente:(Trade Map,2021)

Análisis: Entre los principales países exportadores de rosas cuyo destino son los Países Bajos, esta Kenya cuyas exportaciones al país europeo en los últimos cinco años registran un incremento promedio del 2,07% convirtiendo al país africano en el principal competidor, también encontramos a Etiopía, que registra un decremento promedio en sus exportaciones del -3,45% en los últimos cinco años, siendo el más significativo en el período del 2017 a 2018, cuyo decremento promedio fue del -45,06%. Se afirma que gran parte de la competencia internacional que presenta Ecuador en este sector, se encuentra situado en el continente africano, países como Uganda que registra un decremento promedio del -1,52%, Zambia con un incremento promedio del 3,14%.

Los competidores directos en Europa, encontramos a Bélgica que registra un incremento promedio en los últimos cinco años del 23,91%, este mercado se encuentra en crecimiento y fortalecimiento del sector florícola por lo que en el período del 2019 a 2020 registró un incremento promedio del 211,73%, Alemania conocido como el principal socio comercial de











Países Bajos, registra un incremento promedio del 11,59% y Polonia un mercado en crecimiento en el sector florícola registra un incremento promedio del 29,99% en los últimos cinco años.

Competidor directo en América latina es Colombia, que registra un incremento promedio del 40,98%, cuyo mayor crecimiento se registra en el período del 2019 a 2020 con un 135,84% de las exportaciones de rosas a los Países Bajos; por otro lado, Ecuador es el segundo país que más exporta a los Países Bajos, el comportamiento de sus exportaciones ha ido incrementando progresivamente, registrando un incremento promedio del 31,91% en los últimos cinco años.

3.7.6.4. Ciudades más pobladas.

El reino de los Países Bajos está dividido en 12 provincias: Groninga, Frisia, Drenthe, Overijssel, Güeldres, Utrecht, Holanda Septentrional, Holanda Meridional, Zelanda, Brabante del Norte, Limburgo y Flevoland. Para segmentar el mercado, se consideró un top 10 de las ciudades más pobladas del país considerando las tres principales.

Tabla 50 Población por ciudades de países Bajos

POBLACIÓN POR CIUDAD			
PROVINCIA	POBLACIÓN	PROVINCIA	
Ámsterdam	872.757	Holanda Septentrional	
Róterdam	615.986	Holanda Meridional	
La Haya	736.107	Holanda Meridional	
Nimagen	619.414	Güeldres	
Utrecht	429.349	Utrecht	
Eindhoven	323.627	Brabante Septentrional	
Tilburgo	203.032	Brabante Septentrional	
Groningen	199.860	Groninga	
Almere	199.479	Flevoland	
Breda	182.394	Brabante Septentrional	

Fuente: Embajada de Ecuador en Países Bajos

Análisis: Las ciudades más pobladas encontramos a la ciudad de Ámsterdam con 872.757 habitantes que es considerado el centro turístico y económico del país, la ciudad de Róterdam con 615.986 habitantes, y su capital La Haya con 736.107 habitantes.

3.7.6.5. Segmentación.

3.7.6.5.1. Factores económicos.

Tabla 51 Segmentación económica

SEGMENTACIÓN ECONÓMICA			
INDICADOR	AMSTERDAM	RÓTERDAM	LA HAYA
PIB (2018)	320 600 millones	136 811 millones	83 667 millones
PIB per cápita (2018)	45 265	34 488	68 452
Tasa de empleo (2018)	56,6%	62,7%	62,3%
Tasa de desempleo (2018)	4,10%	2,30%	2,90%

Fuente:(Británica, 2020)

Análisis: Las ciudades principales de los Países Bajos, resalta la gran inversión y generación de empleo en Ámsterdam, una ciudad moderna que es el centro de servicios empresariales en el área médica, telecomunicaciones, turismo, cultura y transporte, es una economía próspera y en crecimiento. Si bien la economía en crecimiento de Ámsterdam es mayor a lo que respecta al PIB global del país, La Haya al ser el centro agrícola y de trabajo el PIB per cápita es mayor al resto de las dos ciudades neerlandesas, la ciudad de Róterdam presenta una tasa de empleo mayor con un 62,7% y una tasa de desempleo del 2,30%.

3.7.6.5.2. Factores demográficos

Tabla 52 Segmentación demográfica

SEGMENTACIÓN DEMOGRÁFICA			
INDICADOR	AMSTERDAM	RÓTERDAM	LA HAYA
Habitantes	872.757	615.9869	736.107
Tasa natalidad (2018)	7,4 (por mil habitantes)	7,3 (por mil habitantes)	6,5 (por mil habitantes)
Tasa mortalidad (2018)	7,3 (por mil habitantes)	8,4% (por mil habitantes)	7,7% (por mil habitantes)

Fuente:(Knoema, 2018)

Análisis: Los factores demográficos se ven alterados por la calidad de vida, a mayor calidad de vida mayor será la población y su tasa de natalidad, de igual manera para un negocio a largo plazo el crecimiento poblacional, a mayor población será mejor la diversificación de la demanda, Ámsterdam es la ciudad más poblada de los Países Bajos con un poco más de un millón de habitantes, posee una tasa de natalidad de 7,4 bebés nacidos por mil habitantes, que se encuentra dentro del promedio europeo y su tasa de mortalidad de 7,3 personas fallecidas por mil habitantes, la más baja de las tres ciudades.

3.7.6.5.3. Factores geográficos.

Tabla 53 Segmentación geográfica

SEGMENTACIÓN GEOGRÁFICA			
INDICADOR	AMSTERDAM	RÓTERDAM	LA HAYA
Superficie	304,24 km ²	219,07 km ²	98,20 km ²
Clima	Clima oceánico	Clima oceánico	Clima oceánico
Distancia	9695 km	9660 km	9650 km

Fuente: (DB-City, 2020)

Análisis: La segmentación geográfica muestra que en distancia la ciudad que más se acerca a Ecuador La Haya, si bien no es mucha la diferencia es importante para considerar los posibles costos y tiempos de transporte, en cuestión de clima las tres ciudades cuentan con un clima oceánico que se caracteriza por ser un clima propio de latitudes templadas, se caracteriza por variaciones mínimas en la temperatura.

3.7.6.5.4. Segmentación de mercado POAM.

Tabla 54 Segmentación de mercado POAM

PONDERACIÓN			
Oportunidad		Amenaza	
Valoración	Calificación	Valoración	Calificación
ALTO	3	ALTO	-3
MEDIO	2	MEDIO	-2
BAJO	1	BAJO	-1

Fuente: Autoría propia

Tabla 55 Análisis matriz POAM-segmentación

MATRIZ POAM												
CIUDAD	AMSTERDAM				ROTTERDAM				LA HAYA			
FACTORES EVALUADOS	OPORTUNIDADES		AMENAZAS		OPORTUNIDADES		AMENAZAS		OPORTUNIDADES		AMENAZAS	
	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.	VAL.	CAL.
FACTORES ECONÓMICOS												
Producto Interno Bruto (PIB)	ALTO	3			MEDIO	2			BAJO	1		
PIB Per Cápita	MEDIO	2			BAJO	1			ALTO	3		
Tasa de empleo	MEDIO	2			ALTO	3			MEDIO	2		
Tasa de desempleo			MEDIO	-2			BAJO	-2			BAJO	-1
SUMA		7		-2		6		-2		6		-1
PROMEDIO		2,33		-2		2		-2		3		-1
FACTORES DEMOGRÁFICOS												
Habitantes	ALTO	3			MEDIO	2			BAJO	1		
Tasa de natalidad	ALTO	3			MEDIO	2			BAJO	1		
Tasa de mortalidad			MEDIO	-2			ALTO	-3			MEDIO	-2
SUMA		6		-2		4		-3		2		-2
PROMEDIO		3		-2		2		-3		1		-2
FACTORES GEOGRÁFICOS												
Superficie	ALTO	3			MEDIO	2			MEDIO	2		
Clima			MEDIO	-2			MEDIO	-2			MEDIO	-2
Distancia			ALTO	-3			MEDIO	-2			BAJO	-1
SUMA		3		-5		2		-4		2		-3
PROMEDIO		3		-2,5		2		-2		2		-1,5
SUMA TOTAL		8,33		-6,5		6		-7		6		-4,5
DIFERENCIA	1,83				-1				1,5			

Fuente: Autoría propia

3.7.6.5.5. Resumen POAM.

Tabla 56 Resumen POAM

RESUMEN POAM			
	AMSTERDAM	ROTTERDAM	LA HAYA
Factores económicos	0,33	0	2
Factores demográficos	1	-1	-1
Factores geográficos	0,5	0	0,5
Total	1,83	-1	1,5

Fuente: Autoría propia

Análisis: Al obtener los resultados finales, se observa que los factores económicos de La Haya es mayor a las otras ciudades, esto debido a que es la capital financiera y principal foco de inversión local y extranjera del país, en los factores demográficos Ámsterdam es la ciudad más poblada del país y con mayor número de visitas de extranjeros, dentro de los factores geográficos las tres ciudades tienen un clima similar al estar en la península holandesa, lo más destacable es la distancia que podría representar costos adicionales al arribo de la mercancía; con un total de 1,83 la ciudad de Ámsterdam es el mercado objetivo para comercializar el producto.

3.7.6.6. Perfil del consumidor-Ámsterdam.

Países Bajos posee una de las economías más libres en Europa, sus políticas comerciales e incentivos a empresas locales y extranjeras hacen que el país logre una prosperidad económica y social en el continente europeo, el país concentra todo su centro económico y político en la región de Randstad, donde se encuentran las ciudades de Ámsterdam, Rotterdam, La Haya y Utrecht. Buendía (2020) refiere que la ciudad de Ámsterdam tiene una población estimada de aproximadamente 820 mil habitantes, sin embargo, en su área metropolitana la ciudad tiene en aproximadamente un millón que alcanza una densidad cercana a los 5000 habitantes, la ciudad es catalogada como el centro financiero y turístico del país, actualmente su tasa de desempleo es del 7,4%. Es fundamental comprender los valores y cultura de los neerlandeses, especialmente en Ámsterdam se debe considerar: la lengua y la etiqueta de negocios, derecho y legislación, y encontrar el socio adecuado.

3.7.6.6.1. *Comportamiento del consumidor.*

Las exportaciones al país europeo se han incrementado en los últimos cinco años. En una reunión que se hubo con Andrea Montoya, la comisionada de comercio e inversiones de Ecuador en los Países Bajos manifiesta que: efectivamente las flores son uno de los seis productos más importantes que Ecuador exporta a los Países Bajos, sin embargo el cerca del 40% de las flores exportadas son reexportadas a otros países, las flores ecuatorianas dentro de la percepción de los neerlandeses son flores extremadamente bellas pero muy costosas, estas flores son destinadas principalmente para el canal HORECA, es decir son adquiridas a los intermediarios para decoración en hoteles, restaurantes y cafeterías.

El consumidor neerlandés no celebra san Valentín, en los últimos tres años ha habido un incremento del consumo de flores en Valentín impulsado por las empresas internacionales, hace cinco años el consumidor neerlandés no celebraba esta fiesta porque es considerada una fiesta norteamericana, y los neerlandeses son extremadamente nacionalistas con sus propias festividades, se acostumbra a regalar flores de verano, sin embargo, también se regalan rosas, pero mezcladas con otras flores.

Existe un término internacional muy conocido especialmente en Europa “*going dutch*” que significa que cada uno pague lo suyo. Andrea Montoya (2021) sostiene que: este término es muy usado para caracterizar al neerlandés, por naturaleza sus habitantes son tacaños, ellos prefieren un bouquet que este conformado por rosas o flores de gran tamaño y un menor costo como es el caso de las flores africanas, que en el mercado están rondado los 3 €. La compra de flores en Ámsterdam depende del tipo de clima, cuando hay bastante sol y el clima está perfecto las personas salen de sus casas a los parques lo que significa que el consumo de flores disminuye, por otro lado, cuando el clima está lluvioso se incrementa las ventas de flores porque son adquiridas para decorar su hogar.

Existe una fiesta muy importante para los neerlandeses que es el día del rey que se celebra el 27 de abril que es el cumpleaños del rey Guillermo Alejandro, donde las calles y casas son decoradas con banderas, pasteles de fruta y flores, especialmente de color anaranjado, porque es considerado el color de la realeza. Andrea Montoya (2021) manifiesta: las plazoletas y el palacio del rey pueden observarse rosas ecuatorianas usadas para su decoración.

3.7.6.6.2. *La lengua y etiqueta de negocios.*

Para hacer negocios en Ámsterdam se debe considerar la gran influencia de la cultura occidental, esto se ve reflejado en el idioma, es por eso que es esencial tener un adecuado nivel de inglés, gran mayoría de las empresas internacionales que buscan entrar en este mercado, entablan las negociaciones en inglés, sin embargo el aprendizaje del neerlandés a largo plazo será obligatorio para entablar conversaciones locales de negocios con clientes mucho más formal, no importa si es un nivel básico, los habitantes se sienten muy a gusto que los extranjeros aprendan su idioma oficial. Se debe considerar la traducción de un sitio web, información sobre el producto, etiqueta, folletos, manuales y publicidad en idioma inglés y neerlandés.

La empresa debe conocer la cultura de los neerlandeses, no solo sus tradiciones y costumbres, también la forma de relacionarse y sus valores individuales. Así, tener igualdad de oportunidades entre sus semejantes es importante, absolutamente todo ciudadano es considerado digno y valioso, el esfuerzo y el estatus es algo que se gana gracias a la trayectoria y esfuerzo (Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración, 2011). Por lo general al momento de realizar una negociación, la toma de decisiones y las reuniones pueden llegar a durar un tiempo prolongado, la intuición y las emociones fuertes son vistas como una señal de inseguridad, es por ello por lo que es recomendable ser claros y preciso, en lo posible dar cifras exactas. Se debe considerar los siguientes puntos para efectuar una negociación con los neerlandeses:

- No perder tiempo, las reuniones son directas y frontales.
- Tener conceptos y cifras claras, haciendo de la presentación lo más clara posible.
- Las empresas neerlandesas son muy formales, por lo que se necesita usar una comunicación por escrito.
- Ser puntual, llegar tarde es visto como una señal de incompetencia y desconfianza.

3.7.6.7. Población total *Ámsterdam*.

Tabla 57 Crecimiento poblacional de *Ámsterdam*

CRECIMIENTO POBLACIONAL DE AMSTERDAM		
AÑO	POBLACIÓN	CRECIMIENTO %
2016	843.945	
2017	844.947	0,12%
2018	854.047	1,08%
2019	862.965	1,04%
2020	872.757	1,13%

Fuente:(Data Commons, 2019)

Análisis: La ciudad de *Ámsterdam* es una de las más pobladas en Países Bajos, a mayor población y crecimiento, mayor oferta y diversificación de clientes abra en un mercado, en el período del 2016 a 2020 se registra un incremento promedio del 0,84%, el crecimiento poblacional más significativo fue del del 2019 al 2020 teniendo un incremento promedio del 1,13%, *Ámsterdam* es conocida como el centro de negocios y turismo más importante del país, siendo un gran atractivo para la inversión extranjera y los negocios internacionales.

3.7.6.8. *Ferias internacionales*.

Actualmente existe una alta competencia en el sector florícola, por lo cual al ser la empresa no reconocida a nivel mundial es primordial estar alerta a las exigencias y expectativas de los clientes como también a las estrategias implementadas por la competencia. Una herramienta comercial que asegura éxito logra aumentar el número en la cartelera de clientes, estimula la demanda, fortalece la publicidad y facilita las relaciones comerciales son las ferias internacionales. Eventos donde participan empresas nacionales o internacionales de diversos sectores con el propósito de dar a conocer sus productos, servicios y estrategias. En la siguiente tabla se da a conocer el top de ferias desarrolladas en Países Bajos donde TINPACS puede exponer su catálogo de rosas tinturadas por medio de la aplicación de los 5 métodos de tinturado.

Tabla 58 Ferias internacionales en Ámsterdam

FERIA INTERNACIONALES	DESCRIPCIÓN	CONTACTO
	<p>Se realiza de forma anual y está dirigida a empresas ecuatorianas dedicadas a producir y exportar rosas naturales. Los participantes podrán exponer sus productos y encontrar nuevos clientes.</p>	<p>Página web: https://hppexhibitions.com/iftf/ Teléfono: +31-23-5660140 Dirección: Stelling 1 2141 SB Vijfhuizen</p>
	<p>La presente feria internacional se realiza una vez al año, siendo la más importante en Países Bajos. Donde pueden participar empresas ecuatorianas para dar a conocer productos y lugares del país.</p>	<p>Página web: https://www.vakantiebeurs.nl/ Teléfono: +30-2955911 Dirección: Royal Dutch Jarbeurs Exhibition & Convention Center Utrecht</p>
	<p>La feria Trade Fair Aalsmeer se realizan de forma anual elaborando presentaciones de las novedades de empresas nacionales e internacionales que se dedican a la producción y comercialización de todo tipo de flores.</p>	<p>Página web: https://www.neventum.es/ferias/trade-fair-aalsmeer Teléfono: +34-933326760 Dirección: Royal Flora Holland Legmeerdijk 1431 GB Aalsmer</p>
	<p>La feria está dirigida a Mipymes nacionales e internacionales quienes podrán exponer sus productos, se realiza cada dos años. Los sectores son ganaderos, agricultura y forestal.</p>	<p>Página web: www.landbouwwakbeurs.nl Teléfono: +34-546820 Dirección: Stadspark Drafbaan, Concourslaan 10, 9727KD Groningen</p>
	<p>La presente feria internacional se realiza de forma anual y está dirigida al público internacional dedicado a la agricultura, alimentación, medio ambiente y diversas ofertas de agricultura.</p>	<p>Página web: innovationsinagriculture.com/about Teléfono: +34-933326760 Dirección: Al Khaleej Al Arabí Street</p>

Fuente: (Neventum, 2021)

PROEcuador tiene como propósito fomentar las exportaciones de Mipymes del Ecuador con diversos incentivos donde se encuentran las ferias internacionales, la institución brinda capacitaciones, asesorías y stand de forma gratuita, mientras que el participante deberá fortalecer su innovación, calidad y talento humano para tener un resultado positivo. Las ferias internacionales se encuentran divididas en tres factores:

- **Previo:** la empresa debe realizar un estudio del perfil del consumidor, planificar estrategias, distribuir recursos, coordinar aspectos logísticos, participar en capacitaciones y solicitar inscripción.
- **Durante:** adecuar el stand, participación, no abandonar el sitio de exposición, compartir con los visitantes, tener un registro de los posibles clientes, analizar competencia y visitar a los competidores.
- **Posterior:** evaluar los resultados e impacto de participación, estudio del cliente, contactar los nuevos demandantes y enviar muestras del producto.

3.7.6.9. Certificaciones requeridas.

3.7.6.9.1. FSI 2025.

Andrea Montoya (2021) afirma que: desde el 1 de enero del 2025 todo producto fresco, en especial flores que se van a vender en supermercados FSI 2025 (Iniciativa de sostenibilidad en la floricultura), IDH (the sustainable trade initiative) es una ONG que trabaja juntamente con el gobierno neerlandés y con el sector privado del país como son los principales supermercados y empresas importadoras de productos. Lo que busca es proveer al país de más productos sostenibles, esto implica que los proveedores de estos productos se certifiquen sostenibles, porque de esta manera pueden alcanzar un desarrollo del comercio más socialmente amigable y ecológicamente más responsable.



FSI 2025 especifica que toda flor que se venden en supermercados necesita contar con este tipo de certificación, esto también implica que muchos de los importadores que son parte de los proyectos de sostenibilidad pueden pedir esta certificación, esto ocurre porque cuando una

empresa importadora forma parte de este proyecto se ve en la obligación de comprar únicamente producto certificado, esto también se ve influenciado por el pacto verde que se está promoviendo en la Unión Europea, que tiene que ver con certificaciones y desarrollo de sostenibilidad de alimentos, agricultura y floricultura.

3.7.6.9.2. *Certificado Flor Ecuador.*

Ecuador es un referente a nivel mundial conocido por la gran belleza y calidad de sus flores, es por ello por lo que desde el 2005 Expo flores da impulso a la iniciativa *FlorEcuador Certified®*. Expo flores (2021) afirma:

FlorEcuador Certified es un motor de mejora continua, estableciendo métodos sostenibles a través de procesos claros y eficientes, incorporando el mejoramiento en detección de plagas, plan de manejo de uso de suelo y gestión adecuada de agua, esta certificación busca velar por un ambiente sostenible que preserve los recursos naturales que estén en zonas privilegiadas del Ecuador, además se incorporan la Buenas prácticas agropecuarias. (p.1)

Flor Ecuador garantiza la calidad de exportación de las flores, mantenido la competitividad del país en lo más alto a nivel internacional, Tinpacs necesita obtener esta certificación para generar confianza a nivel nacional e internacional con respecto a buenas prácticas de manufactura y gestión de los recursos que nos rodean, a continuación, se detalla una serie de pasos para la obtención de esta certificación



Pasos para obtención de *FlorEcuador Certified*®

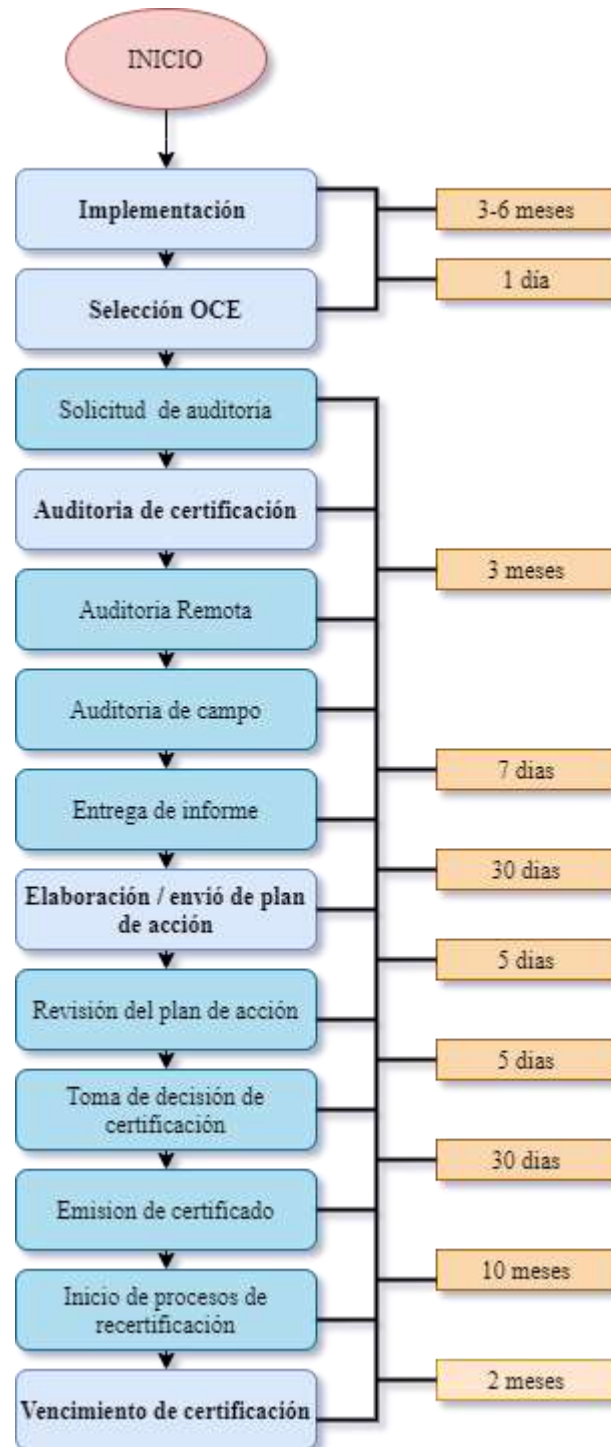


Figure 1 Pasos para obtención de certificado Flor Ecuador

Fuente: Autoría propia

Implementación: La empresa debe tener conocimiento previo sobre la normativa para entender los procedimientos, además es necesario realizar un diagnóstico inicial de la situación actual de los procesos.

Selección OCE: Una vez la empresa haya inspeccionado y enviado los procesos internos de mejora, podrá solicitar a la administración de certificación la propuesta económica actualizada.

Auditoría de certificación: La auditoría de certificación dura 30 días, donde la empresa puede realizar los cambios sujetos a la normativa.

Entrega informe: Los organismos certificadores deberán realizar informes después de la auditoría y la inspección, estos se basarán en los documentos normativos de cumplimiento.

Elaboración y envío de plan de acción: La empresa deberá realizar un plan de acción que incluya: acciones correctivas y preventivas de acuerdo con lo encontrado en la inspección y manifestado en el informe

Revisión del plan de acción: la revisión se realizará por parte del organismo certificador que notificará a la empresa observaciones y correcciones previas a su observación.

Emisión de certificado: Una vez el comité certificador del organismo haya evaluado y aprobado los planes, se emitirá el certificado con vigencia de un año.

3.7.6.9.3. Global G.A.P.

La presente certificación no es de carácter obligatorio para la exportación del producto, sin embargo, su obtención incrementa la competitividad de la empresa a nivel internacional. Global G.A.P afirma:

Que es una norma de carácter internacional que regula principalmente las prácticas agropecuarias, esta certificación está regida por estándares de calidad formulados por expertos en cada uno de los sectores agropecuarios, con la finalidad de incentivar las prácticas de sostenibilidad a los productores, minoristas y consumidores de estos productos en todo el mundo. (p.1)

Este tipo de certificación es conveniente para el cultivo de flores ya que uno de sus puntos cubre el manejo integrado del cultivo, control de plagas, sistemas de gestión de la calidad de cultivos y puntos críticos del control de cosecha. Global G.A.P permite una mayor eficiencia y control en todos los procesos productivos de las cosechas y alimentos, como también la distribución de los recursos y reducción de desperdicios.

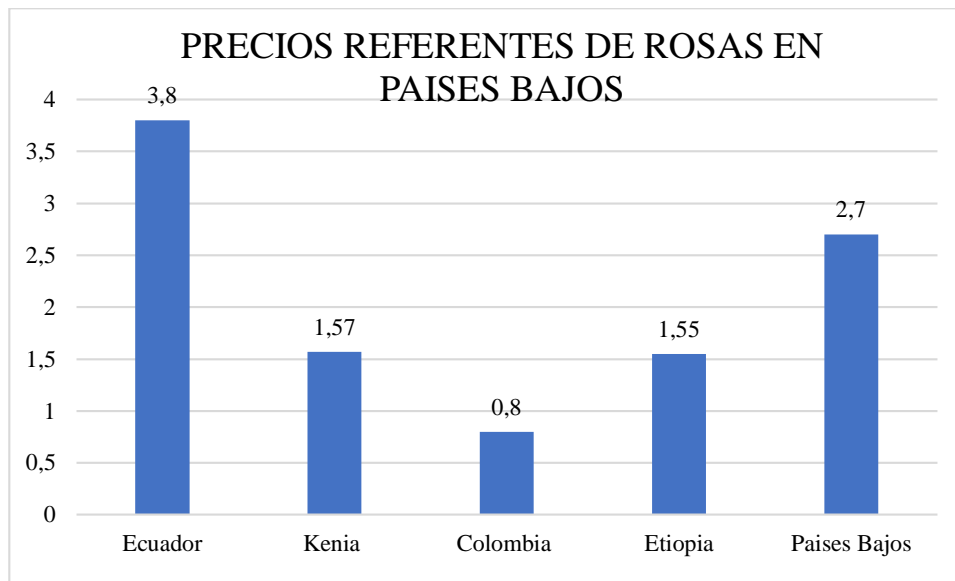


3.7.6.9.4. ISO 9001.

La ISO 9001 hace referencia a los sistemas de gestión de calidad, esta certificación internacional provee de directrices a la empresa para aumentar su competitividad, reducir los errores, aumentar la satisfacción del cliente e incrementar las oportunidades de negocio. La ISO 9001 ayuda a controlar y gestionar cada uno de los procesos productivos de forma individual, evaluando su eficiencia y corrigiendo errores, permitiendo a la empresa maximizar los tiempos y evitar desperdicios innecesarios, cada uno de los procesos empresariales deben ser monitoreados y cumplir con especificaciones técnicas de calidad según la normativa ISO 9001, aumentando la productividad de los colectivos mediante un sistema de gestión integrado. A su vez la ISO 9001 controla de forma continua la calidad haciéndola una de las certificaciones más reconocidas a nivel internacional.



3.7.6.10. Análisis de precio de la competencia.



Gráfica 6 Análisis de precio de la competencia

Fuente: (Embajada de Ecuador en Países Bajos, 2021)

El precio promedio de las rosas ecuatorianas que se encuentran en los supermercados y centros de distribución en la ciudad de Ámsterdam según la Embajada de Ecuador en Países Bajos es de 3,80 dólares americanos por cada tallo y por un bouquet de 10 rosas se obtiene en a 38 euros, cerca de 42 dólares americanos. La embajada de Ecuador afirma que el precio de las rosas africanas y colombianas son mucho más económicas por su tamaño más pequeño y su calidad menor, estas rosas son adquiridas para pequeños arreglos. La rosa ecuatoriana por su alta calidad, belleza, color y aroma pueden llegar a costas cerca de los 4 dólares americanos, según un estudio realizado por la embajada de Ecuador, la empresa Tinpacs brinda valor agregado a sus rosas resaltando su belleza por medio de la tinturación y personalización acorde a los gustos del cliente.

3.8. PROYECCIONES DEL ESTUDIO

Para el cálculo de los pronósticos de las importaciones, exportaciones y producción total del país objetivo se utilizó el método de mínimos cuadrados con ajuste parabólico con el objetivo de obtener datos a futuro de cinco años, esto permitirá considerar las variaciones de las cantidades de oferta y demanda; para el calcular de pronóstico se considera las siguientes fórmulas:

$$y = a + bx + cx$$

$$a = \frac{\Sigma y - b * \Sigma x}{n}$$

$$b = \frac{n * \Sigma xy - \Sigma x * \Sigma y}{n * \Sigma x^2 - (\Sigma x)^2}$$

y= variable dependiente

x= variable independiente

a= intersección de la variable dependiente

b= pendiente de la recta de regresión

n=número de términos

El consumo nacional aparente permite conocer la cantidad de producto consumido en un territorio o población específico, analizar el CNA, permitirá identificar los valores estimados de consumo del producto en los Países Bajos y en Ámsterdam, para lo cual se utilizó la siguiente fórmula:

$$CNA = (P + I) - E$$

CNA= Consumo Nacional Aparente

P= Producción Nacional

I= Importaciones

E= Exportaciones

3.8.1. Pronóstico de las importaciones de Países Bajos.

Los datos muestran la cantidad en toneladas importada por Países Bajos en los últimos cinco años, considerando la demanda total de rosas, se procede a reemplazar en la fórmula del método de mínimos cuadrados con ajuste parabólico para conocer las importaciones de los cinco años posteriores.

$$a = 389816,43$$

$$b = -109074,24$$

$$c = 13981,79$$

Ajuste parabólico:

$$y = 389816,43 + (-109074,24) + 13981,79X^2$$

Tabla 59 Pronóstico de la demanda

PRONÓSTICO DE LA DEMANDA			
AÑOS	TIEMPO	DEMANDA	PROMEDIO %
2021	6	238715,43	
2022	7	311404,46	30,45%
2023	8	412057,07	32,32%
2024	9	540673,26	31,21%
2025	10	697253,03	28,96%

Fuente: Autoría propia

Análisis: Según los datos obtenidos se establece un incremento promedio de la demanda progresivo en los últimos cinco años, también en el pronóstico se denota un decremento promedio del 30,73% en los años posteriores, la compra de rosas por parte de los Países Bajos está creciendo progresivamente, sin embargo, las exportaciones ecuatorianas de este producto al país europeo se han ido incrementando promedio del 77,35%.

3.8.2. Pronóstico de las exportaciones de Países Bajos.

Tabla 60 Exportaciones de rosas de Países Bajos

EXPORTACIONES DE ROSAS DE PAÍSES BAJOS							
AÑOS	TIEMPO (X)	EXPORTACIONES (Y)	X2	X3	X4	XY	X2Y
2016	1	171650	1	1	1	171650	171650
2017	2	177037	4	8	16	354074	708148
2018	3	168576	9	27	81	505728	1517184
2019	4	171082	16	64	256	684328	2737312
2020	5	158513	25	125	625	792565	3962825
TOTAL	15	846858	55	225	979	2508345	9097119

Fuente: (Trade Map, 2020)

Los datos muestran la cantidad en toneladas exportadas por Países Bajos en los últimos cinco años, considerando la oferta total de rosas, se procede a reemplazar en la fórmula del método de mínimos cuadrados para conocer las importaciones de los cinco años posteriores.

$$\begin{aligned}
 a &= 166567,8 \\
 b &= 7467,8143 \\
 c &= -1781,7857
 \end{aligned}$$

Ajuste parabólico:

$$y = 166567, +7467,8143 + (-1781,7857)X^2$$

Tabla 61 Pronóstico de la oferta

PRONÓSTICO DE LA OFERTA			
AÑOS	TIEMPO	OFERTA	PROMEDIO %
2021	6	147230,4	
2022	7	131535	-10,66%
2023	8	112276,02	-14,64%
2024	9	89453,48	-20,32%
2025	10	63067,37	-29,49%

Fuente: Autoría propia

Análisis: Los datos muestran un decremento promedio a futuro del -18,78% en los años posteriores, las exportaciones entre el período del 2024 a 2025 se estima en un decremento promedio del -29,49%, las exportaciones de Países Bajos se mantienen estables no registran fluctuaciones significativas en su producción teniendo una oferta estimando en toneladas para el presente año 147230,4 toneladas.

3.8.3. Pronóstico de las importaciones de Ámsterdam.

Tabla 62 Importaciones de rosas de Ámsterdam

AÑOS	PAÍSES BAJOS		AMSTERDAM	
	POBLACIÓN	IMPORTACIONES	POBLACIÓN	IMPORTACIONES
2016	17030314	287.941	843945	14269,04796
2017	17131296	243.780	844947	12023,67758
2018	17231624	180.573	854047	8949,697889
2019	17344874	171.519	862965	8533,639036
2020	17407585	198.154	872757	9934,766401

Fuente:(Trade Map, 2020)

Los datos que se muestran se obtuvieron tomando como referencia las cantidades totales de importaciones de Países Bajos; realizando una regla de tres entre la cantidad importada y la población total de la ciudad de Ámsterdam.

Tabla 63 Importaciones de rosas de Ámsterdam

IMPORTACIONES DE ROSAS DE AMSTERDAM							
AÑOS	TIEMPO (X)	IMPORTACIONES (Y)	X2	X3	X4	XY	X2Y
2016	1	14269,04796	1	1	1	14269,048	14269,048
2017	2	12023,67758	4	8	16	24047,355	48094,71
2018	3	8949,697889	9	27	81	26849,094	80547,281
2019	4	8533,639036	16	64	256	34134,556	136538,22
2020	5	9934,766401	25	125	625	49673,832	248369,16
TOTAL	15	53710,82887	55	225	979	148973,88	527818,42

Fuente: Autoría propia

$$\begin{aligned}
 a &= 19365,204 \\
 b &= -5480,5386 \\
 c &= 710,77974
 \end{aligned}$$

Ajuste parabólico:

$$y = 19365,204 + (-5480,5386) + 710,77974X^2$$

Tabla 64 Pronóstico de la Demanda-Ámsterdam

PRONÓSTICO DE LA DEMANDA			
AÑOS	TIEMPO	DEMANDA	PROMEDIO %
2021	6	12070,04344	
2022	7	15829,64144	31,14%
2023	8	21010,79891	32,73%
2024	9	27613,51586	31,42%
2025	10	35637,79228	29,05%

Fuente: Autoría propia

Análisis: Los datos obtenidos registran un incremento promedio del 31,09% en la demanda de rosas que ingresan a Ámsterdam en los próximos años, se estima que el período de 2021 a 2022, la demanda tenga un incremento promedio de 31,14%.

3.8.4. Pronóstico de las exportaciones de Ámsterdam.

Tabla 65 Pronóstico de las exportaciones de Ámsterdam

AÑOS	PAÍSES BAJOS		AMSTERDAM	
	POBLACIÓN	EXPORTACIONES	POBLACIÓN	EXPORTACIONES
2016	17030314	171.650	843945	8506,194263
2017	17131296	177.037	844947	8731,790172
2018	17231624	168.576	854047	8355,093349
2019	17344874	171.082	862965	8511,896836
2020	17407585	158.513	872757	7947,301727

Fuente: Autoría propia

Los datos muestran la cantidad en toneladas exportadas por Países Bajos en los últimos cinco años, considerando la oferta total de rosas, se procede a reemplazar en la fórmula del método de mínimos cuadrados para conocer las importaciones de los cinco años posteriores.

Tabla 66 Exportaciones de rosas de Ámsterdam

EXPORTACIONES DE ROSAS DE AMSTERDAM							
AÑOS	TIEMPO (X)	EXPORTACIONES (Y)	X2	X3	X4	XY	X2Y
2016	1	8506,194263	1	1	1	8506,1943	8506,1943
2017	2	8731,790172	4	8	16	17463,58	34927,161
2018	3	8355,093349	9	27	81	25065,28	75195,84
2019	4	8511,896836	16	64	256	34047,587	136190,35
2020	5	7947,301727	25	125	625	39736,509	198682,54
TOTAL	15	42052,27635	55	225	979	124819,15	453502,09

Fuente: Autoría propia

$$\begin{aligned}
 a &= 8288,3179 \\
 b &= 314,89576 \\
 c &= -74,777266
 \end{aligned}$$

Ajuste parabólico:

$$y = 8288,3179 + 314,89576 + (-74,777266)X^2$$

Tabla 67 Pronóstico de la oferta Ámsterdam

PRONÓSTICO DE LA OFERTA			
AÑOS	TIEMPO	OFERTA	PROMEDIO %
2021	6	7485,710884	
2022	7	6828,50218	-8,77%
2023	8	6021,738944	-11,81%
2024	9	5065,421176	-15,88%
2025	10	3959,548875	-21,83%

Fuente: Autoría propia

Análisis: Los datos obtenidos de la oferta, muestra que en los próximos cinco años se ve un decremento promedio del -14,57% en cinco años, es decir las exportaciones de provenientes de Ámsterdam están disminuyendo progresivamente, siendo el más significativo en el período del 2024 a 2025 con un decremento promedio estimado del -21,83%.

3.8.5. Producción de rosas en Países Bajos.

Tabla 68 Producción de rosas de Países Bajos

PRODUCCIÓN DE ROSAS DE PAÍSES BAJOS							
AÑOS	TIEMPO (X)	PRODUCCIÓN (Y)	X2	X3	X4	XY	X2Y
2016	1	176.850	1	1	1	176850	176850
2017	2	171.650	4	8	16	343300	686600
2018	3	177.037	9	27	81	531111	1593333
2019	4	168.576	16	64	256	674304	2697216
2020	5	188.175	25	125	625	940875	4704375
TOTAL	15	882288	55	225	979	2666440	9858374

Fuente: (Trade Map, 2020)

$$a = 188459,8$$

$$b = -13363,82857$$

$$c = 2553,571429$$

Ajuste parabólico:

$$y = 188459,8 + (-13363,82857) + 2553,571429X^2$$

Tabla 69 Pronóstico de la producción de rosas en Países Bajos

PRONÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN			
AÑOS	TIEMPO	PRODUCCIÓN	PROMEDIO %
2021	6	200205,4	
2022	7	220038	9,90%
2023	8	244977,7429	11,33%
2024	9	275024,6286	12,26%
2025	10	310178,6571	12,78%

Fuente: Autoría propia

La producción de los Países Bajos durante los próximos cinco años, conforme a los pronósticos se estima en un crecimiento constante promedio en un 11,57%, los años de mayor incremento se espera que sean en el 2024 a 2025 con un incremento promedio del 12,78% de la producción de rosas del país europeo.

3.8.6. Producción de rosas en Ámsterdam.

Tabla 70 Producción de rosas en Ámsterdam

AÑOS	PAÍSES BAJOS		AMSTERDAM	
	POBLACIÓN	PRODUCCIÓN	POBLACIÓN	PRODUCCIÓN
2016	17030314	176.850	843945	8763,882642
2017	17131296	171.650	844947	8466,093432
2018	17231624	177.037	854047	8774,443937
2019	17344874	168.576	862965	8387,215026
2020	17407585	188.175	872757	9434,453342

Fuente: Autoría propia

Tabla 71 Proyección de producción de rosas de Ámsterdam

PRODUCCIÓN DE ROSAS DE AMSTERDAM							
AÑOS	TIEMPO (X)	PRODUCCIÓN (Y)	X2	X3	X4	XY	X2Y
2016	1	8763,882642	1	1	1	8763,8826	8763,8826
2017	2	8466,093432	4	8	16	16932,187	33864,374
2018	3	8774,443937	9	27	81	26323,332	78969,995
2019	4	8387,215026	16	64	256	33548,86	134195,44
2020	5	9434,453342	25	125	625	47172,267	235861,33
TOTAL	15	43826,08838	55	225	979	132740,53	491655,03

Fuente: Autoría propia

Para obtener la producción total de la ciudad de Ámsterdam se utilizó una regla de tres considerando el total de producción de los Países Bajos, y la población, esto como resultado nos da la producción total de en los últimos cinco años de la ciudad de Ámsterdam.

$$\begin{aligned}
 a &= 9383,7766 \\
 b &= -728,54897 \\
 c &= 142,46255
 \end{aligned}$$

Ajuste parabólico:

$$y = 9383,7766 + (-728,54897) + 142,46255X^2$$

Tabla 72 Pronóstico de la producción de rosas de Ámsterdam

PRONÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN			
AÑOS	TIEMPO	PRODUCCIÓN	PROMEDIO %
2021	6	10141,13439	
2022	7	11264,59851	11,07%
2023	8	12672,98772	12,50%
2024	9	14366,30202	13,36%
2025	10	16344,54141	13,76%

Fuente: Autoría propia

Análisis: El pronóstico de la producción de Ámsterdam para los próximos cinco años, registra un incremento promedio del 12,67%, en el 2021 a 2022 un incremento promedio del 11,07%.

3.8.7. Producción de la empresa Tinpacs.

Tabla 73 Producción de la empresa Tinpacs

PRODUCCIÓN DE ROSAS TINPACS							
AÑOS	TIEMPO (X)	PRODUCCIÓN (Y)	X2	X3	X4	XY	X2Y
2016	1	34704	1	1	1	34704	34704
2017	2	45120	4	8	16	90240	180480
2018	3	72000	9	27	81	216000	648000
2019	4	96000	16	64	256	384000	1536000
2020	5	168000	25	125	625	840000	4200000
TOTAL	15	415824	55	225	979	1564944	6599184

Fuente: (Empresa Tinpacs, 2021)

Los datos que se muestran en la presente tabla se obtuvieron de la producción diaria multiplicado por un año, según lo manifestó la propietaria Carmen Granda; los datos muestran la producción de rosas tinturadas listas para exportación en un período de cinco años.

$$\begin{aligned}
 \mathbf{a} &= 48067,2 \\
 \mathbf{b} &= -19804,8 \\
 \mathbf{c} &= 8592
 \end{aligned}$$

Ajuste parabólico:

$$y = 48067,2 + (-19804,8) + 8592X^2$$

Tabla 74 Pronóstico de la producción de la empresa Tinpacs

PRONÓSTICO DE LA PRODUCCIÓN TINPACS			
AÑOS	TIEMPO	PRODUCCIÓN	PROMEDIO %
2021	6	238550,4	
2022	7	330441,6	38,52%
2023	8	439516,8	33,00%
2024	9	565776	28,72%
2025	10	709219,2	25,35%

Fuente: Autoría propia

Análisis: Los pronósticos de producción de la empresa Tinpacs, en los próximos cinco años registra un incremento promedio del 31,40%, lo que beneficia a la microempresa a poder llegar a cumplir con el abastecimiento del mercado objetivo, el mejor período es del 2021 a 2022 con un incremento promedio del 38,52% en la producción estimada de rosas tinturadas.

3.8.8. Proyecciones del consumo nacional aparente de rosas en los Países Bajos.

Tabla 75 Proyecciones consumo nacional aparente de Países Bajos

AÑOS	P(+)	I(+)	E(-)	CNA		
				TONELADAS	UNIDADES	PROMEDIO %
2016	176.850	287941	171650	293.141	2931410000	
2017	171.650	243780	177037	238.393	2383930000	-18,67%
2018	177.037	180573	168576	189.034	1890340000	-20,70%
2019	168.576	171519	171082	169.013	1690130000	-10,59%
2020	188.175	198154	158513	227.816	2278160000	34,79%
2021	200205,4	238715,43	147230,4	291.690	2916904300	28,03%
2022	220038	311404,46	131535	399.907	3999074600	37,10%
2023	244977,74	412057,07	112276,02	544.759	5447587929	36,22%
2024	275024,63	540673,26	89453,48	726.244	7262444086	33,31%
2025	310178,66	697253,03	63067,37	944.364	9443643171	30,03%

Fuente: (TradeMap;2021)

Análisis: Los datos obtenidos del consumo nacional aparente; se toma en consideración dos aspectos; el primero al estar los datos y proyecciones de la producción, importaciones y exportaciones totales en toneladas se transforma el dato a kilogramos considerando que cada rosa tiene un peso promedio de 100 gramos; por tanto, se estima que el CNA, en el año 2021 sea de 291.690.430,0 unidades adquiridas en el país europeo, el CNA neerlandés de rosas tiene un incremento promedio del 2016 a 2020 de 34,79%, proyectado a los próximos cinco años en un incremento promedio del 16,61%.

3.8.9. Proyecciones del consumo nacional aparente de rosas en Ámsterdam.

Tabla 76 Proyecciones consumo nacional aparente de Ámsterdam

AÑOS	P(+)	I(+)	E(-)	CNA		
				TONELADAS	UNIDADES	PROMEDIO %
2016	8763,8826	14269,048	8506,1943	14.527	145267363,4	
2017	8466,0934	12023,678	8731,7902	11.758	117579808,4	-19,05%
2018	8774,4439	8949,6979	8355,0933	9.369	93690484,77	-20,31%
2019	8387,215	8533,639	8511,8968	8.409	84089572,26	-10,24%
2020	9434,4533	9934,7664	7947,3017	11.422	114219180,2	35,83%
2021	10141,134	12070,043	7485,7109	14.725	147254669,5	28,92%
2022	11264,599	15829,641	6828,5022	20.266	202657377,7	37,62%
2023	12672,988	21010,799	6021,7389	27.662	276620476,9	36,49%
2024	14366,302	27613,516	5065,4212	36.914	369143967	33,44%
2025	16344,541	35637,792	3959,5489	48.023	480227848,2	30,09%

Fuente: (Trade Map, 2021)

Análisis: Los datos obtenidos del consumo nacional aparente, considerando que la ciudad de Ámsterdam es el centro financiero y poblacional del país, los pronósticos a los próximos cinco años muestran un decremento en la adquisición de rosas en la ciudad, se estima que para el año 2021 el CNA sea de 147.254.669,5 unidades, se registra un incremento promedio con respecto al año anterior en un 28,92%, de igual forma en los próximos cinco años se registra un incremento promedio de 16,97%.

3.8.10. Proyecciones de la demanda insatisfecha de rosas en Países Bajos (Toneladas).

Tabla 77 Proyección de la demanda insatisfecha de Países Bajos

AÑOS	IMPORTACIONES	EXPORTACIONES	DEMANDA INSATISFECHA
2016	287941	171650	116291
2017	243780	177037	66743
2018	180573	168576	11997
2019	171519	171082	437
2020	198154	158513	39641
2021	238715,43	147230,4	91485,03
2022	311404,46	131535	179869,46
2023	412057,07	112276,02	299781,05
2024	540673,26	89453,48	451219,78
2025	697253,03	63067,37	634185,66

Fuente: Autoría propia

Análisis: La demanda insatisfecha obtenida de la diferencia entre importaciones y exportaciones, va creciendo anualmente según las proyecciones obtenidas, la demanda insatisfecha de los Países Bajos en el 2021 aumentará en 91485,03 toneladas, lo que presenta una gran oportunidad para nuevos exportadores que buscan satisfacer a los clientes neerlandeses.

3.8.11. Proyecciones de la demanda insatisfecha de rosas en Ámsterdam.

Tabla 78 Proyecciones demanda insatisfecha de Ámsterdam

AÑOS	IMPORTACIONES	EXPORTACIONES	DEMANDA INSATISFECHA
2016	14269,048	8506,1943	5762,8537
2017	12023,678	8731,7902	3291,8878
2018	8949,6979	8355,0933	594,6046
2019	8533,639	8511,8968	21,7422
2020	9934,7664	7947,3017	1987,4647
2021	12070,043	7485,7109	4584,3321
2022	15829,641	6828,5022	9001,1388
2023	21010,799	6021,7389	14989,0601
2024	27613,516	5065,4212	22548,0948
2025	35637,792	3959,5489	31678,2431

Fuente: Autoría propia

Análisis: Los resultados obtenidos de la diferencia entre importaciones y exportaciones, da como resultado la demanda insatisfecha de la ciudad de Ámsterdam, se estima que para el año 2021, la demanda insatisfecha crezca en 4584,3321 toneladas en la ciudad europea.

3.8.12. Cobertura del proyecto.

Tabla 79 Cobertura del proyecto

AÑOS	PRODUCCIÓN	IMPORTACIONES	EXPORTACIONES	CNA	PEA	REAL TON	RECOMENDADO TON	DÉFICIT TON	POBLACIÓN AMSTERDAM	DEMANDA INSATISFECHA TON	UNIDADES	OFERTA TON	%COBERTURA
2016	176850	287941	171650	293.141	9051471	0,03	0,09	0,06	843945	116291	34704	3,47	0,00
2017	171650	243780	177037	238.393	9110883	0,03	0,09	0,06	844947	66743	45120	4,51	0,01
2018	177037	180573	168576	189.034	9228664	0,02	0,09	0,07	854047	11997	72000	7,20	0,06
2019	168576	171519	171082	169.013	9374012	0,02	0,09	0,07	862965	437	96000	9,60	2,20
2020	188175	198154	158513	227.816	9354663	0,02	0,09	0,07	872757	39641	168000	16,80	0,04
2021	200205	238715,43	147230,4	291.690	9419815	0,03	0,09	0,06	887124	91485,03	238550	23,85	0,03
2022	220038	311404,46	131535	399.907	9441789	0,04	0,09	0,05	903387	179869,46	330442	33,04	0,02
2023	244978	412057,07	112276,02	544.759	9445198	0,06	0,09	0,03	922136	299781,05	439517	43,95	0,01
2024	275025	540673,26	89453,48	726.244	9430041	0,08	0,09	0,01	943370	451219,78	565776	56,57	0,01
2025	310179	697253,03	63067,37	944.364	9396320	0,10	0,09	-0,01	967089	634185,66	709219	70,92	0,01

Fuente: Autoría propia

Análisis: Considerando que se proyecta tanto el consumo aparente, el consumo per cápita por habitante y la población económicamente activa, se observa que la tendencia de crecimiento es constante para los próximos cinco años, considerando que la producción de la empresa Tinpacs es pequeña se estima que cubre la demanda insatisfecha en un 0,01% del total de habitantes económicamente activos de la ciudad de Ámsterdam.

3.9. ESTUDIO TÉCNICO

3.9.1. Historia de la empresa.

La empresa fue constituida en el año 2014 por el emprendimiento de la Sra. Carmen Granda con el nombre de Tinturaciones PACS mismo que cambio en el 2017 con el nombre de TINPACS siendo registrada en el SRI con el ruc 1003022058001. Empezando a prestar su servicio de tinturación que consiste en transformar las rosas naturales a tinturadas con el método de absorción. En sus inicios trabajo para Mipymes florícolas ubicadas en el sector de Cayambe y Tabacundo, entre las que destacan: Josafat Flowers, Dream Farms, Flor Ana y CAMPTEC. A partir del año 2018 la empresa innova sus métodos con la integración de rosas elaboradas por el método de aspersión, posteriormente mejora la calidad e innovación del producto logrando para el 2019 ofrecer un servicio con 5 métodos de tinturado: absorción, aspersión, splatter, aplicado de glitter y mixto.

En el mismo año la empresa forma parte del foro de fincas del Ecuador donde los clientes internacionales contactaron a la propietaria para adquirir sus productos, siendo el principal motivo en la que la empresa tomó la iniciativa de exportar sus rosas tinturadas a nuevos mercados internacionales (Italia, Kuwait, Serbia y Estados Unidos), pero debido a la falta de experiencia, limitación de talento humano y dificultad para adquirir la materia prima principal (rosas de variedad vendela y mundial), se limita a desarrollar el proceso de tinturado y satisfacer la demanda nacional de empresas florícolas quienes se encargan de la exportación. Actualmente la empresa ofrece servicio de tinturación, capacitaciones, asesoría completa, afinación e inmediata, trabaja con fincas ubicadas en Pichincha y Cotopaxi. El principal proveedor de la empresa es ECUAQUIMICA y rosas de Cayambe. TINPACS en las temporadas altas: san Valentín, Halloween, Navidad, día de las madres y fiestas patrias requiere la contratación de operarios, mismos que son capacitados previamente para cumplir con las exigencias de los clientes obteniendo productos de alta calidad, personalizados, con tallos de 60 cm y 70 cm

3.9.2. Localización.

3.9.2.1. Macro localización de la microempresa empresa Tinpacs.

Tabla 80 Macro localización

MACRO LOCALIZACIÓN	
País	Ecuador
Provincia	Pichincha
Cantón	Cayambe
Parroquia	Cayambe



Fuente: Google maps

3.9.2.2. Micro localización de la microempresa Tinpacs.

La microempresa Tinpacs se constituyó formalmente el 2017 en la ciudad de Cayambe-calle Kenedy e Independencia S/N, su propietaria Carmen Granda manifiesta que brinda el servicio de tinturación de rosas para exportación.



Imagen 1 Micro localización

Fuente: Google maps

3.9.3. Propuesta de distribución física de la empresa.

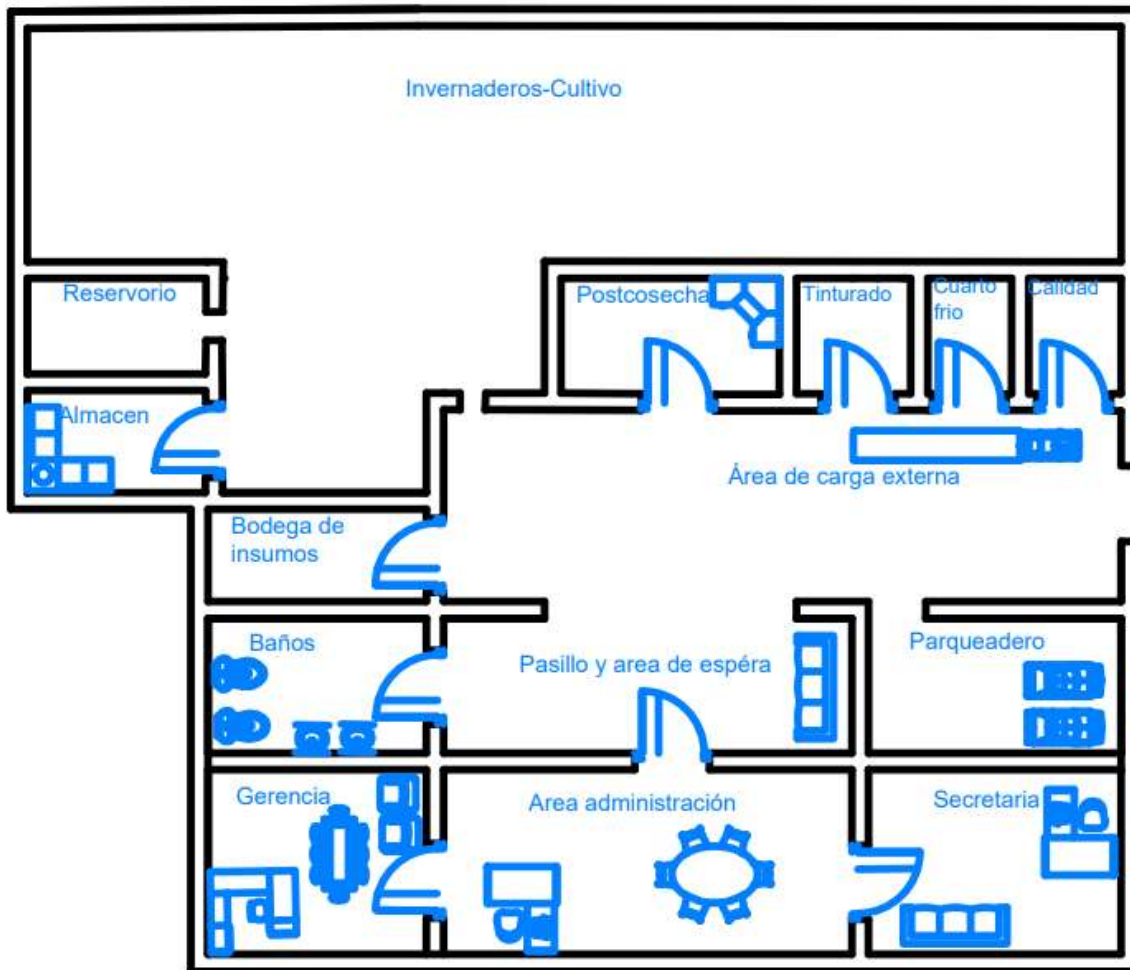


Figure 2 Distribución física de la empresa

Fuente: Autoría propia

3.9.4. Propuesta de identidad empresarial.

3.9.4.1. Misión.

“Producir y prestar servicios de triturado de rosas mediante aspersion y absorción que cumplan con altos estándares de calidad, brindar nuevas emociones y percepciones a nuestros clientes, para satisfacer las necesidades nacionales”.

3.9.4.2. Visión.

“Ser una empresa referente, en la producción de rosas tinturadas, reconocidas por su calidad, belleza e innovación a nivel nacional e internacional del mercado florícola”.

3.9.4.3. Valores.

- **Trabajo en equipo:** Fomentar un estilo participativo, generando la unión y cooperación de los operadores involucrados para lograr obtener los mejores resultados en cada etapa del proceso con estándares de calidad.
- **Compromiso:** Promover el esfuerzo y orgullo de pertenencia dentro de la asociación para generar decisiones factibles en la solución e innovación.
- **Mejora continua:** Inspirar el mejoramiento en cada procesos y actividades, por medio, de la organización, coordinación, evaluación y control para asegurar la calidad en la asociación.
- **Responsabilidad:** Integrar un conjunto de normas morales para influir entre los integrantes un comportamiento positivo y capacidades para razonar sobre sus actos o decisiones.
- **Respeto:** Mantener una actuación correcta, igualitaria e integral para fomentar la unión y reciprocidad entre los clientes internos y externos, proveedores, sociedad y medio ambiente.

3.9.4.4. Políticas de calidad.

- Creatividad e innovación buscando la mejora continua.
- Eficiencia y eficacia en el área productiva y administrativa disminuyendo tiempos y recursos.
- Compromiso con la calidad para brindar a nuestros clientes productos que cumplan más allá de sus expectativas.
- Responsabilidad a cada uno de los funcionarios y operadores efectivos para cumplir sus metas y los de la empresa buscando siempre la excelencia.
- Comunicación interna y externa de todos los procesos productivos garantizando la calidad de inicio a fin.
- Transparencia en todos los procesos para garantizar la ética y compromiso de todos.

3.9.5. Imagen corporativa.

En el mercado global una buena imagen corporativa permite a la empresa generar valor mediante la percepción de sus clientes, en actitudes, ideas, creencias y sentimientos de los consumidores sobre la empresa. La empresa Tinpacs busca generar una imagen socialmente responsable y adaptable a las nuevas tendencias plasmando en su marca, el mensaje de sensibilidad, adaptabilidad, belleza y sencillez a sus clientes, esto utilizando las más finas rosas certificadas y tinturadas con altos estándares de calidad a petición de los clientes. Con una imagen corporativa fuerte Tinpacs busca diferentes beneficios como:

- Buscar que el público logre identificar el mensaje de la marca.
- Lograr que el mercado objetivo se identifique con la marca, relacionándola con los valores, principios y filosofía de la empresa.
- Generar un vínculo emocional entre el cliente y la marca brindando más seguridad, confianza y fidelización.
- Aumentar la generación de valor percibido por los clientes mediante una marca fácilmente adaptable y de alta calidad.

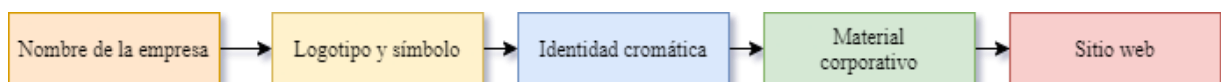


Figure 3 Imagen corporativa

Fuente: Autoría propia

Nombre de la empresa: El nombre Tinpacs, proviene de la palabra tinturación, quiere transmitir una idea clara de lo que ofrece la empresa, además es breve, atractivo, es fácil de pronunciar en cualquier idioma y diferenciador de la competencia.

Logotipo y símbolo: La marca busca ser sencilla y práctica, la flor resume la esencia de la empresa además es fácil de recordar para los clientes.

Identidad cromática: Los colores son importantes para lo que busca transmitir la empresa, la marca estándar busca un color rojo intenso que simboliza el amor, la pasión y sensibilidad.

Material corporativo: Es importante que la empresa plasme su idea de negocio en tarjetas de presentación, folletos, packaging, posters y carteles publicitarios que evoquen su identidad generando sensaciones asociadas a su imagen corporativa.

Sitio Web: La creación de una página web será fundamental para que la imagen corporativa de la empresa pueda transmitir su filosofía y acaparar clientes en el mercado internacional.

3.9.6. Propuesta de marca.

La marca es fundamental para la empresa, es cómo la empresa se presenta ante sus clientes y competidores, una marca fácil de recordar y que se acople con los objetivos planteados de la empresa perdurará en la mente de los clientes. Jaén (2019) afirma: “Una buena marca es la que brinda una imagen fresca, única y adaptable fácilmente, transmiten valores y genera conexión emocional con el cliente a quien va dirigido” (p.3). La idea de marca que se propone es una marca dinámica que se acople al producto y cualquier mercado, una paleta de colores que pueden irse alternando acorde al país destino, la temporada o festividades.

Tabla 81 Propuesta de marca

ACTUAL	PROPUESTA
	

Fuente: Autoría propia

Con la nueva marca la empresa puede ampliar su modelo de negocio abarcando nuevos mercados y mejorando su competitividad en el sector, el minimalismo, la combinación de colores y la adaptabilidad hace de la marca un atractivo para los clientes. En el mercado neerlandés es preferible utilización de colores rojo que simboliza el amor y la sensibilidad, el anaranjado es considerado el color de la realeza y el verde el color que simboliza la naturaleza y sustentabilidad.



Imagen 2 Adaptabilidad de marca

Fuente: Autoría propia

3.9.7. Propuesta de estructura organizacional de la empresa Tinpaçs.

Considerar la gestión de personal, reclutamiento y capacitación constante es fundamental ya que, de aquí, parte gran parte de la ejecución de las estrategias de la empresa; es importante que el personal se identifique y comprometa con la misión y visión de la empresa, Tinpaçs, busca gente capaz y que ame lo que hace. La estructura organización es la columna vertebral de la empresa, los procesos que se realicen dependerán de la eficiencia del personal, por ello se plantea una estructura organizacional vertical donde el gerente y el presidente toman las decisiones para que se ejecuten minuciosamente.

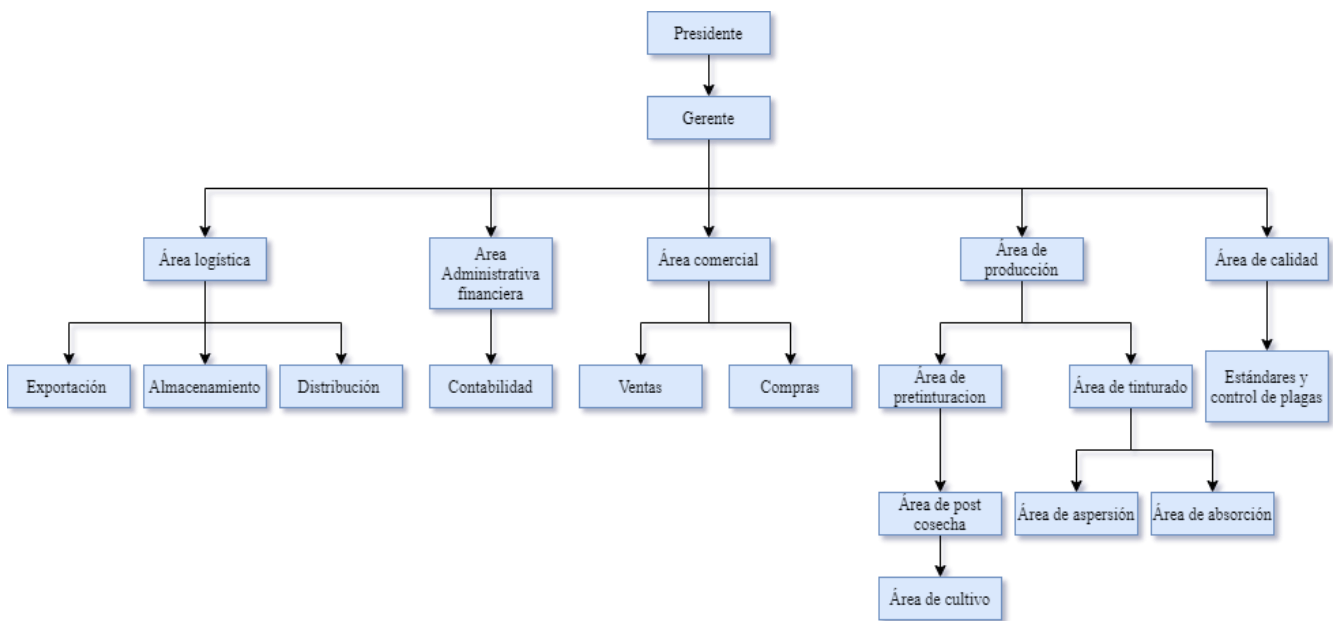


Figure 4 Estructura organizacional

Fuente: Autoría propia

3.9.8. Matriz FODA.

Por medio de la matriz de análisis interno FODA, se da a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la microempresa Tinpacs, permitiendo priorizar estrategias para la comercialización de sus productos.

Tabla 82 Matriz FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>F.1. Diseños personalizados.</p> <p>F.2. Alta durabilidad de vida de la flor.</p> <p>F.3. Costos bajos de producción.</p> <p>F.4. Mano de obra calificada.</p> <p>F.5. Alta competitividad en la producción de rosas con diseños únicos.</p> <p>F.6. Proceso productivo patentado</p>	<p>O.1. Alta demanda de rosas tinturadas en el mercado internacional.</p> <p>O.2. Apoyo de organizaciones e instituciones públicas.</p> <p>O.3. Acceso a créditos bancarios.</p> <p>O.4. Maquinaria de punta y alta tecnología.</p> <p>O.5. Acceso a ferias internacionales dirigidas a empresas florícolas.</p>
DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>D.1. Manejo de producción de forma artesanal.</p> <p>D.2. No cuenta con infraestructura.</p> <p>D.3. Falta de marketing.</p> <p>D.4. Bajos conocimientos de comercio exterior, negociación y logística.</p> <p>D.5. Alto poder de los proveedores.</p>	<p>A.1. Factores climáticos y plagas que pueden afectar a la producción de rosas.</p> <p>A.2. Necesidad de intermediarios en la cadena de suministro y distribución.</p> <p>A.3. Barreras arancelarias y no arancelarias.</p> <p>A.4. Cambio de gustos y preferencias por parte del consumidor internacional.</p> <p>A.5. Alta competencia desleal y productos sustitutos.</p>

Fuente: Autoría propia

Al conocer la realidad de la microempresa se realizó la propuesta de matriz FODA para identificar la situación interna y analizar las posibles estrategias que permitan aumentar su competitividad a nivel nacional e internacional a largo plazo. Su mayor fortaleza es la de la producción de un producto patentado a gusto del cliente, las técnicas empleadas no son conocidas por la competencia, sin embargo, la producción al ser de forma artesanal es limitada para cubrir la demanda a gran escala, además no cuenta con producción propia de flores, por lo que los costos son altos.

3.9.9. Análisis Matriz Estratégica FODA.

Tabla 83 Matriz estratégica FODA



		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		<p>F.1. Diseños personalizados.</p> <p>F.2. Alta durabilidad de vida de la flor.</p> <p>F.3. Costos bajos de producción.</p> <p>F.4. Mano de obra calificada.</p> <p>F.5. Alta competitividad en la producción de rosas con diseños únicos.</p>	<p>D.1. Manejo de producción de forma artesanal.</p> <p>D.2. No cuenta con infraestructura.</p> <p>D.3. Falta de marketing.</p> <p>D.4. Bajos conocimientos de comercio exterior, negociación y logística.</p> <p>D.5. Alto poder de los proveedores.</p>
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO	
<p>O.1. Alta demanda de rosas tinturadas en el mercado internacional.</p> <p>O.2. Apoyo de organizaciones e instituciones públicas.</p> <p>O.3. Acceso a créditos bancarios.</p> <p>O.4. Maquinaria de punta y alta tecnología.</p> <p>O.5. Acceso a ferias internacionales dirigidas a empresas florícolas.</p>	<p>FO.1. Adquisición de infraestructura y maquinaria. F3-O2-O4-O3</p> <p>FO.2. Utilización de comercio electrónico. F5-O1-O2</p> <p>FO.3. Capacitaciones constantes dirigidas al equipo de trabajo. F1-F4-O2</p> <p>FO.4. Obtención de certificaciones internacionales. F2-F5-O2</p> <p>FO.5. Diversificación de producción y mercados. F1-F5-O5</p>	<p>DO.1. Utilización del comercio electrónico. D3-D4-O2-O4</p> <p>DO.2. Alianza estratégica con una empresa productora de rosas sin tinturar. D2-D4-D5-O1-O2</p> <p>DO.3. Inversión de una planta de cultivo de rosas blancas. D2-D5-O3</p> <p>DO.4. Participación en ferias internacionales por medio de programas del estado. D3-D4-O2-O5</p> <p>DO.5. Acceso a programas como: Pro-Ecuador, Exporta Fácil y Juntos Ecuador. D1-D3-D4-O1-O2</p>	

AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
A.1. Factores climáticos y plagas que pueden afectar a la producción de rosas.	FA.1. Implementar métodos innovadores de cultivo. F2-F3-A1	DA.1. Cambiar la producción automática por medio de la implementación de maquinaria. D1-D2-A2-A5
A.2. Necesidad de intermediarios en la cadena de suministro y distribución.	FA.2. Desarrollar marca, etiqueta y envases acordes a las leyes y perfil del consumidor del mercado meta. F5-A4-A5	DA.2. Contratación de personal con conocimientos en logística y comercio exterior. D4-A2-A3
A.3. Barreras arancelarias y no arancelarias.	FA.3. Búsqueda de mercados internacionales que cuenten con acuerdos comerciales con el Ecuador. F1-F5-A3-A4	DA.3. Desarrollar un plan de marketing e innovación. D3-D4-A4-A5
A.4. Cambio de gustos y preferencias por parte del consumidor internacional.	FA.4. Elaboración de nuevos productos con la unión de procesos de otras empresas. F1-F5-A2-A5	DA.4. Establecer un modelo de control de procesos para disminuir el tiempo y mejorar la calidad del producto. D1-D5-A1-A2
A.5. Alta competencia desleal y productos sustitutos.	FA.5. Establecer un plan de exportación para incrementar la venta de los productos. F4-A2-A3	DA.5. Establecer una alianza estratégica con otros servicios como: aerolíneas, restaurantes gourmets, plazas para eventos, etc. D3-D4-A4-A5

Fuente: Autoría propia

3.9.10. Propuesta manual de funciones.

3.9.10.1. Presidente.

Tabla 84 Manual de funciones-presidente

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del cargo: presidente

Número de personas: 1

Funciones y responsabilidades

- Toma importante de decisiones
- Controlar el funcionamiento individual y colectivo.

Perfil profesional

Estudios superiores: Universitario

Título: Profesional en áreas administrativas o afines

Estudios complementarios: Talento humano

Habilidades y competencias: Liderazgo, trabajo en equipo.

Fuente: Autoría propia

3.9.10.2. Gerente.

Tabla 85 Manual de funciones-Gerente

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del cargo: Gerente general

Número de personas: 1

Funciones y responsabilidades

- Planificación y control de los objetivos de la empresa a corto y largo plazo.
- Fijación y cumplimiento de metas
- Organizar y controlar los diferentes departamentos de la empresa
- Toma de decisiones acertadas y oportunas

Perfil profesional

Estudios superiores: Tercer nivel y cuarto nivel

Título: En administración de empresas, comercio o a fines

Estudios complementarios: Gestión del talento humano, finanzas, tecnologías de la información.

Habilidades y competencias: Liderazgo, trabajo en equipo, empatía, rápida adaptabilidad, resolución de problemas, toma de decisiones.

Fuente: Autoría propia

3.9.10.3. Área de producción.

Tabla 86 Manual de funciones-área de producción

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO
Nombre del cargo: Técnico de producción
Número de personas: 2
Funciones y responsabilidades
Tinturado <ul style="list-style-type: none">• Inspección de materiales y materia prima• Coordinar el proceso de tinturado• Gestión de tiempos y temperatura• Control de las adecuaciones e instalación
Pre tinturado <ul style="list-style-type: none">• Coordinar con el área de compras• Verificar el estado de la cosecha• Llevar el registró del producto cosechado• Monitoreo de plagas
Perfil profesional
Estudios superiores: Universitario
Título: Ingeniero en producción
Estudios complementarios: producción, control de calidad, inventarios.
Habilidades y competencias: Liderazgo, trabajo en equipo.

Fuente: Autoría propia

3.9.10.4. Área logística.

Tabla 87 Manual de funciones-Área logística

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del cargo: Administrador logístico y operaciones

Número de personas: 1

Funciones y responsabilidades

- Gestión en el traslado de la carga
- Distribución y control de la carga
- Coordinar toda la cande de suministro
- Optimizar los procesos logísticos

Perfil profesional

Estudios superiores: Universitario

Título: Ingeniero en logística y transporte

Estudios complementarios: Usó de base de datos, procesos operacionales y estadística.

Habilidades y competencias: Liderazgo, trabajo en equipo.

Fuente: Autoría propia

3.9.10.5. Área comercial.

Tabla 88 Manual de funciones-Área comercial

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del cargo: Administrador logístico y operaciones

Número de personas: 2

Funciones y responsabilidades

Compras

- Selección de proveedores socialmente responsables
- Adquisición de productos e insumos
- Adquirir maquinaria necesaria
- Optimizar los procesos logísticos

Ventas

- Realizar estudios de mercados
 - Diseño de publicidad
 - Negociar con clientes
 - Coordinar con clientes en el exterior para su exportación
-

Perfil profesional

Estudios superiores: Universitario

Título: Licenciado en comercio exterior, empresas, marketing y neuromarketing

Estudios complementarios: Negociación, intuición, inteligencia comercial

Habilidades y competencias: Liderazgo, trabajo en equipo.

Fuente: Autoría propia

3.9.10.6. Área de calidad.

Tabla 89 Mapa de Procesos -Área de calidad

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del cargo: Administrador de calidad

Número de personas: 1

Funciones y responsabilidades

- Gestión de los procesos de control de la calidad
- Mejoramiento del producto final
- Lograr la mejora continua
- Monitoreo de los estándares de calidad

Perfil profesional

Estudios superiores: Universitario

Título: Ingeniero en producción, especialización en calidad

Estudios complementarios: Formación en sistemas de gestión de calidad

Habilidades y competencias: Liderazgo, trabajo en equipo.

Fuente: Autoría propia

3.9.10.7. Área administrativa financiera.

Tabla 90 Mapa de Procesos -Área financiera

IDENTIFICACIÓN DEL PUESTO

Nombre del cargo: Administrador financiero

Número de personas: 1

Funciones y responsabilidades

- Control y registró de transacciones de la empresa
 - Toma de acciones oportunas en presupuesto
 - Control de entrada y salida de dinero
-

- Pago de cuentas de proveedores y servicios
- Impuestos aplicables y retenciones

Perfil profesional

Estudios superiores: Universitario

Título: Licenciado en contabilidad, finanzas y afines

Estudios complementarios: sistemas contables y financieros

Habilidades y competencias: Liderazgo, trabajo en equipo

Fuente: Autoría Propia

3.9.11. Propuesta de ficha de procesos .

Tabla 91 Proceos Administrativos

MAPA DE PROCESOS EMPRESA TINPACS						
ENTRADAS		PROCESOS ESTRATÉGICOS				SALIDAS
NECESIDADES DEL CLIENTE		Presidencia	Gerencia	Talento humano		
		PROCESOS CLAVES				
	-Proveedores	Comercial	Producción	Logística		-Flores de calidad.
	-Rapidez y control de procesos logísticos y de exportación.	Ventas	Pretinturado	Exportación		-Cumplir con las expectativas.
		Compras	Tinturado	Almacenamiento		-Creación de confianza
				Distribución		
	PROCESOS DE APOYO					
-Gustos del cliente	Gestión de calidad	Gestión de procesos	Cadena de valor	Control de tiempos	Gestión seguridad	-Cumplimiento de entrega
						SATISFACCION DEL CLIENTE


Fuente: Autoría propia

El mapa de procesos propuesto está enfocado en la satisfacción del cliente, el control de los procesos productivos, logísticos y de calidad para garantizar el cumplimiento de las metas a largo plazo, los procesos clave giran en torno a la gestión administrativa y toma de decisiones los cuales guían y efectúan las operaciones. Los procesos claves se enfocan en la producción de rosas, la cual está dividida en tres ejes fundamentales: la comercial, la producción y la logística, los procesos de apoyo serán claves para complementar el cumplimiento del objetivo como son el control de calidad, procesos, el tiempo y la seguridad de estos.

3.9.12. Propuesta ficha de procesos.

3.9.12.1. Proceso administrativo.

Tabla 92 Ficha de procesos-proceso administrativo

		P-A-01
PROCESO: Proceso administrativo		RESPONSABLE: Gerente
MISIÓN: Implementar, controlar, tomar decisiones y gestionar estrategias innovadoras para garantizar la productividad, comercialización y calidad de los productos, cumpliendo con las expectativas de nuestros clientes.		DOCUMENTACIÓN -Registros financieros -Registró de desempeño y procesos. -Información de compras y ventas.
ALCANCE	Empieza: Necesidad de analizar nuevas estrategias que busquen el desarrollo empresarial y productivo. Incluye: Analizar los registros financieros, presupuestos y evaluar la factibilidad de las estrategias, autorizar la asignación de recursos. Termina: Implementar estrategias y tomar decisiones que beneficien a la organización.	
INSPECCIÓN: Control, verificación y evaluación trimestral de los departamentos empresariales.		REGISTRO: Éxito de las estrategias implantadas, detección de fallos, correcciones necesarias, y aspectos a mejorar.
VARIABLE DE CONTROL Desempeño de los departamentos Ingresos netos Comportamiento de las estrategias Ventas totales		INDICADORES: -Número de estrategias implementadas -Tiempo de logros alcanzados

Fuente: Autoría propia

Diagrama de flujo proceso administrativo

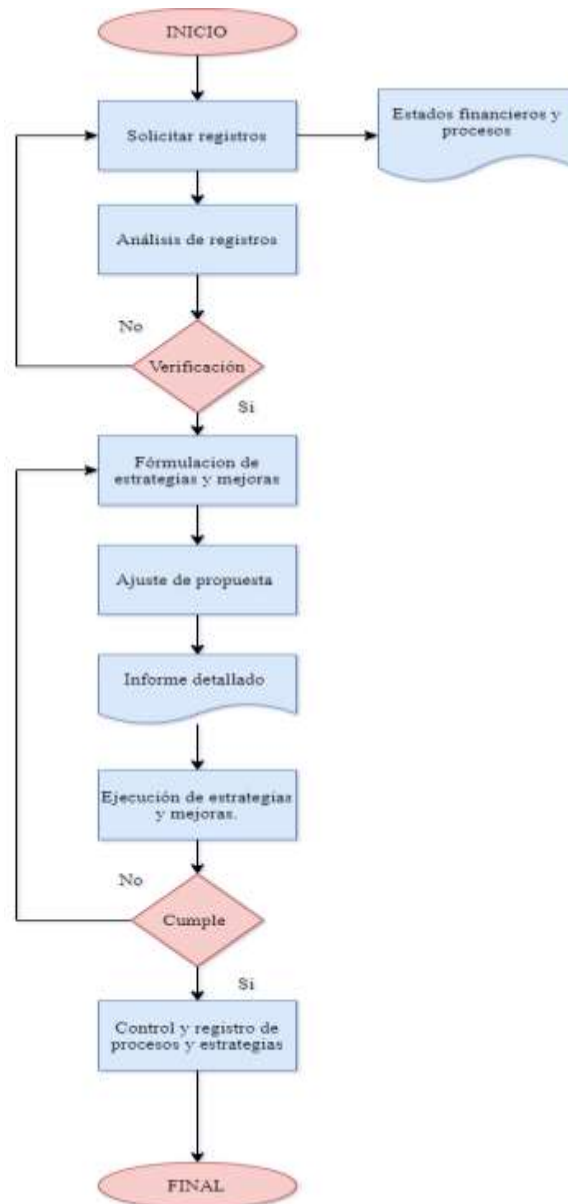




Figure 5 Diagrama proceso administrativo

Fuente: Autoría propia

El presente proceso administrativo y gerencial permitirá a la empresa realizar proyectos y estrategias internas para aumentar la competitividad y la organización del área, de igual forma permitirá coordinar los procesos estratégicos, administrativos y productivos para minimizar los riesgos que puedan suscitarse a largo o corto tiempo.

3.9.12.2. Proceso productivo.

Tabla 93 Ficha de procesos-proceso productivo

 		P-P-01
PROCESO: Proceso productivo		RESPONSABLE: Técnico de producción
MISIÓN: Ofrecer, controlar y gestionar los procesos productivos de los productos, velando por la calidad y satisfacción a nuestros clientes.		DOCUMENTACIÓN -Registró de inventarios -Registró de calidad
ALCANCE	Empieza: Recepción de materia prima por parte de proveedores, insumos y componentes. Incluye: Registró de control de calidad, registró de compras y ventas. Termina: Producto final listo para envió a departamento logístico y control	
INSPECCIÓN: -Evaluación de características óptimas de materias primas. -Control de proceso de cosecha y tinturado -Control y revisión de producto final		REGISTRO: -Informe de seguimiento de procesos. -Informe de costos de producción. -Informe de cantidad de insumos y materiales utilizados. -Registró de inventarios y materiales sobrantes.
VARIABLE DE CONTROL -Productos terminados -Productos con anomalía -Tiempo de producción -Tiempo de cosecha -Tiempo de tinturado -Desperdicios -Calidad de producto final		INDICADORES: -Número de unidades producidas -Cantidad de materia prima utilizada -Número de unidades producidas con anomalía

Fuente: Autoría propia

El presente proceso permitirá a la empresa controlar y gestionar los procesos productivos los cuales están divididos en tres: el cultivo donde se gestiona y monitorea el crecimiento y cuidado de la rosa, controlando su temperatura, riego y suelo. Post cosecha donde la flor está pronta a entrar a planta y almacenamiento, en este proceso se las clasifica y adecua para ser tratadas de acuerdo con los gustos y preferencias del cliente. El proceso de tinturado puede ser por absorción y aspersión, este dependerá de los colores y diseños que el cliente pida, en este proceso prevalece la calidad y características físicas del botón y del tallo.

3.9.12.2.1. Subproceso diagrama de flujo cultivo.

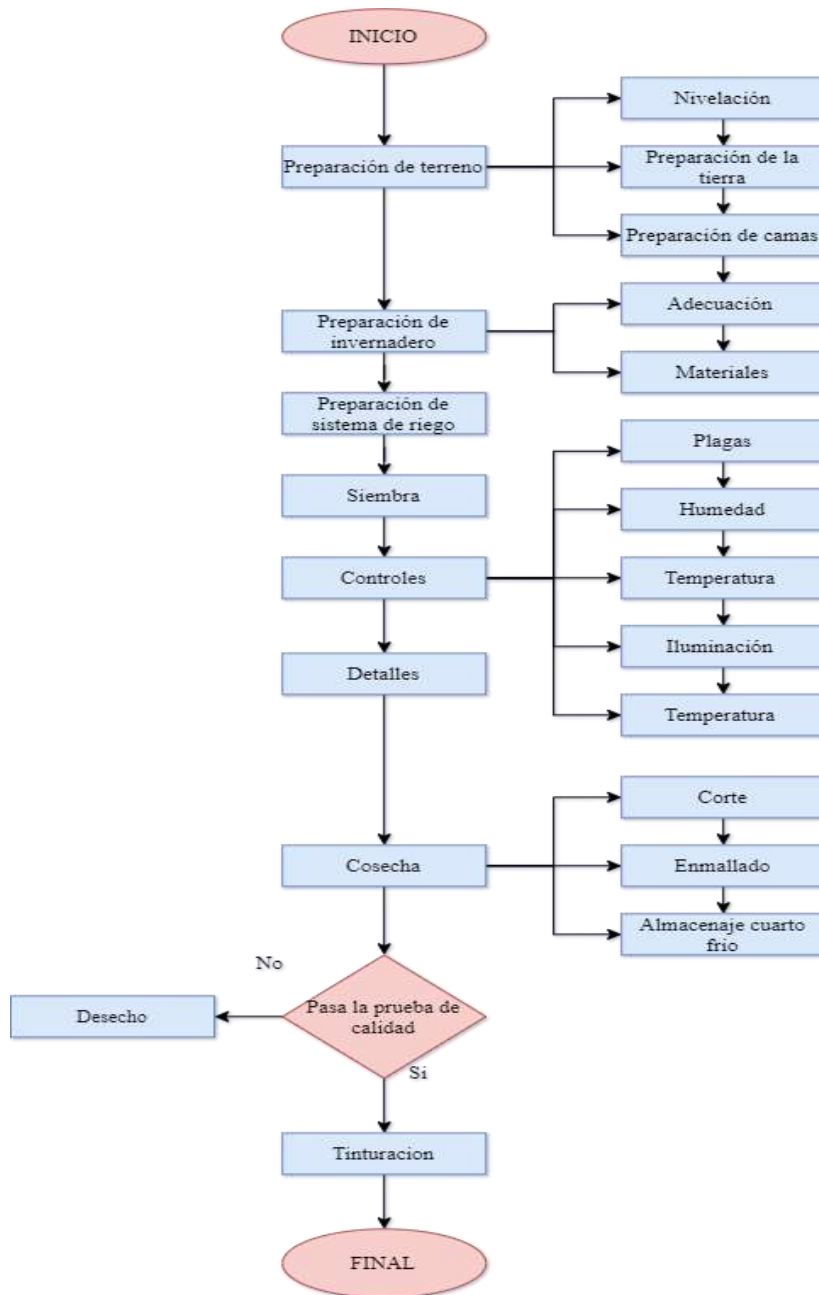


Figure 6 Diagrama de cultivo
Fuente: Autoría propia

El proceso de cultivo inicia con la preparación del terreno hasta la cosecha de las rosas, este proceso tiene que estar a manos de técnicos o personas con conocimientos en preparación de suelos para el cultivo, esto influirá en la calidad de la rosa y evitará los errores y costes innecesarios. Al ser considerado el proceso más importante, este es el más costoso, en relación con la mano de obra e insumos para el cuidado de las rosas. Para la preparación de la tierra se necesita una nivelación óptima eliminando los obstáculos o montículos. Según Carmen Granda

manifiesta que: el suelo debe tener un flujo de aire constante y que se debe evitar la acumulación de agua innecesaria, además el PH del suelo no debe ser mayor a 6.

Para la protección de las rosas es necesario la preparación de un invernadero cuya finalidad es la protección de las rosas de la lluvia, insectos, plagas y las bajas temperaturas, la estructura de estos invernaderos pueden ser metálicos o de madera, estos deben garantizar el flujo de aire y temperatura. Novagrip (2020) afirma que: las condiciones de un invernadero para que la flor obtenida sea de alta calidad la temperatura debe oscilar entre los 20°C y la humedad en torno al 98%. La estructura está cubierta por plástico que permite la protección contra el sol y cambios bruscos en el clima.

El monitoreo de temperatura es importante, las temperaturas mínimas que puede soportar la rosa son de 15°C a 17°C durante las noches ocasionando retrasos en el crecimiento de la flor, por otro lado, si la temperatura es excesiva y supera los 28°C provocaría que la rosa se seque y que no sea apta para la titulación, además sus pétalos son extremadamente delicados.



Imagen 3 Zona de cosecha

La cosecha de la rosa necesita cumplir una serie de indicadores, las rosas se cortan con la mayor longitud que tenga el tallo y el botón, posterior se enmalla en grupo de 20 rosas para continuar el proceso de controles de calidad y revisión.

3.9.12.2.2. Subproceso diagrama de flujo post cosecha.

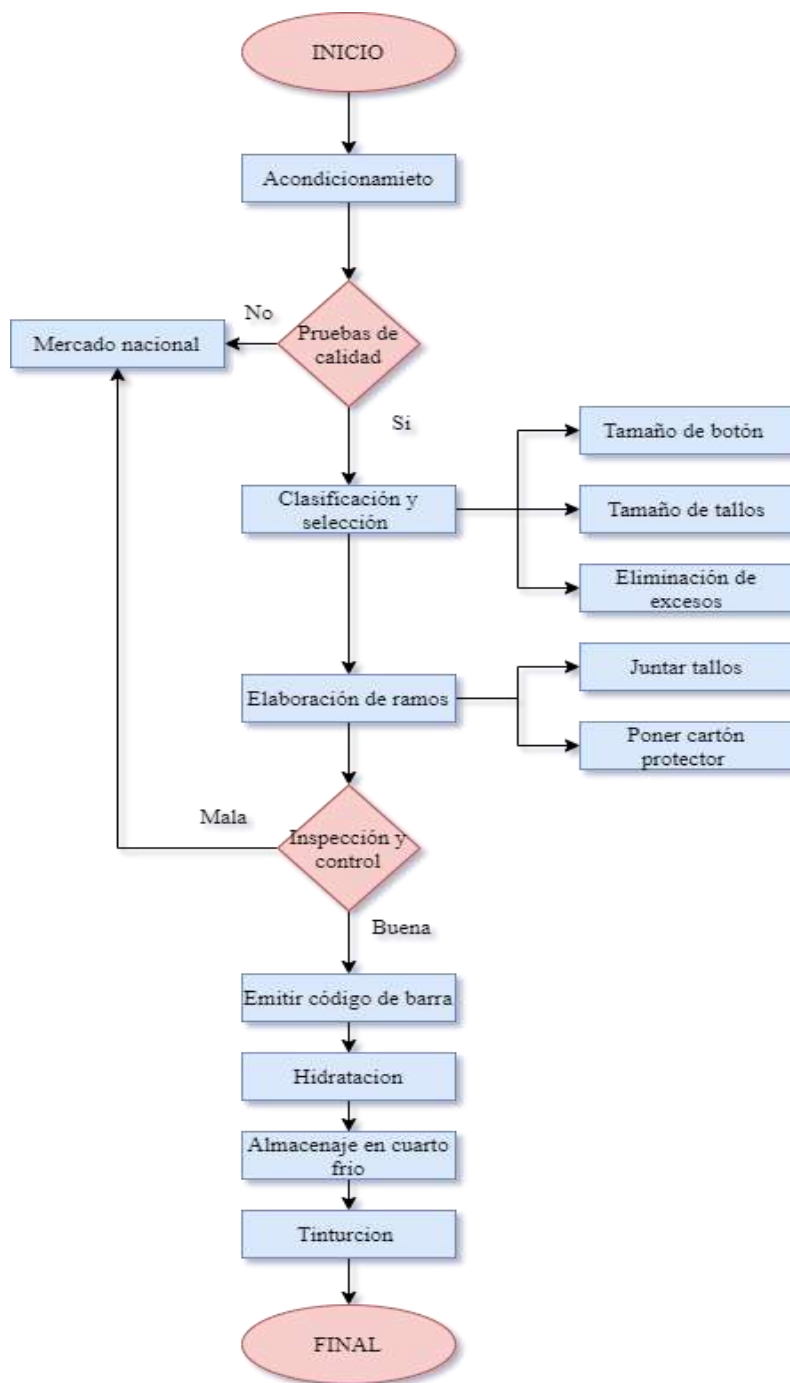


Figure 7 Diagrama post cosecha

Fuente: Autoría propia

Después de obtener las rosas e identificar las que se encuentran en condiciones para continuar el proceso, se las clasifica considerando los criterios de tamaño de tallo evitando que sean curvos o deformes y tamaño de botón; las que no cumplan con estos estándares de calidad se las separa para distribuirlas dentro del mercado nacional. Una vez separadas y clasificadas se las coloca en cuartos fríos con una temperatura de 2°C a 4°C, de esta forma la flor se conserva fresca y evita que la flor esté expuesta a bacterias o insectos.

Las rosas clasificadas deben pasar por un proceso de limpieza y eliminación de exceso como espinas y hojas. Según un estudio realizado por la embajada de Ecuador en los Países Bajos la cual busca incrementar las relaciones con el país europeo, afirma que: “las rosas preferidas por los neerlandeses tienen una longitud de tallo estimado entre 50 a 70 centímetros con botes grandes, y que estén cerradas”. (2011).

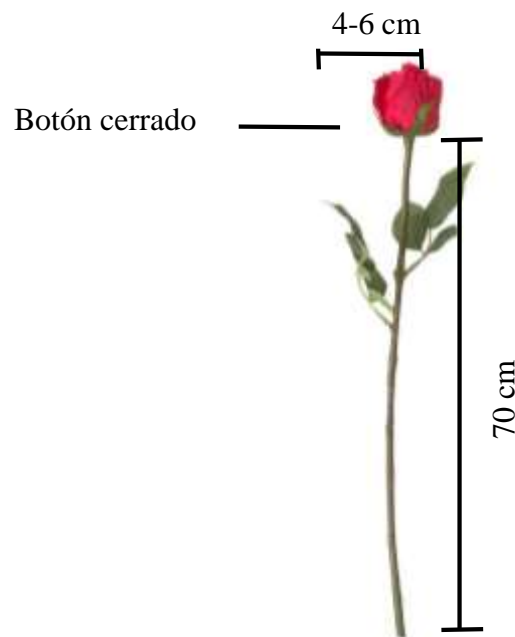


Imagen 4 Características de la rosa demandada
Fuente: Autoría propia

A continuación, las rosas son envueltas en papel protector de 12 unidades y enviadas al cuarto frío a 2°C para continuar con los demás procesos.

3.9.12.2.3. Subproceso diagrama de flujo tinturado.

Para el proceso de tinturado se considera dos procesos para el tratamiento de la rosa el cual es el de aspersion y absorción cada uno tiene una forma diferente de aplicación de la pintura especial tanto en tonalidad y diseños, estos podrán ser a gusto del cliente o del pedido hecho, la duración de estas rosas tratadas tiene una duración de 25 a 30 días.

Diagrama de flujo tinturado por aspersión

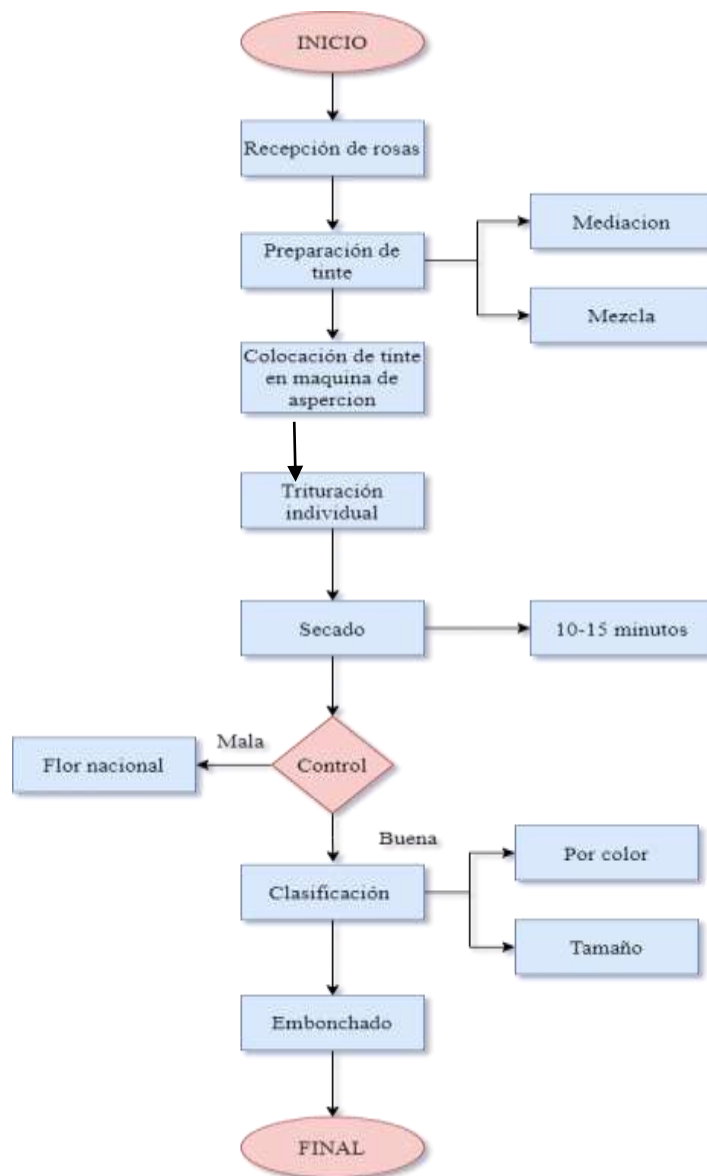


Figure 8 Diagrama tinturación aspersión

Fuente: Autoría propia

El proceso de aspersión inicia con la recepción de rosas ya debidamente cortadas y clasificadas y que han pasado por los controles de calidad, posterior a eso se prepara el tinte, y se procede a colocar en la máquina de aspersión, a continuación, se elabora el boceto de colores y diseño que pidió el cliente, mediante un soplete de forma muy delicada se empieza a pintar cada pétalo, es necesario hacer reposar a la flor entre 10 a 15 minutos.

Se realiza un control de calidad donde se inspecciona la uniformidad del color, los tonos y la reacción de la flor, si no se cumple con estos estándares la flor permanece en el mercado nacional. A continuación, se realiza el proceso de embonchado y embalaje para posteriormente almacenarlas en el cuarto frío a una temperatura de 2°C.



Ilustración 1 Rosa por aspersión verde



Ilustración 2 Rosa por aspersión negra



Ilustración 3 Rosa por aspersión plateada

Diagrama de flujo tinturado por absorción

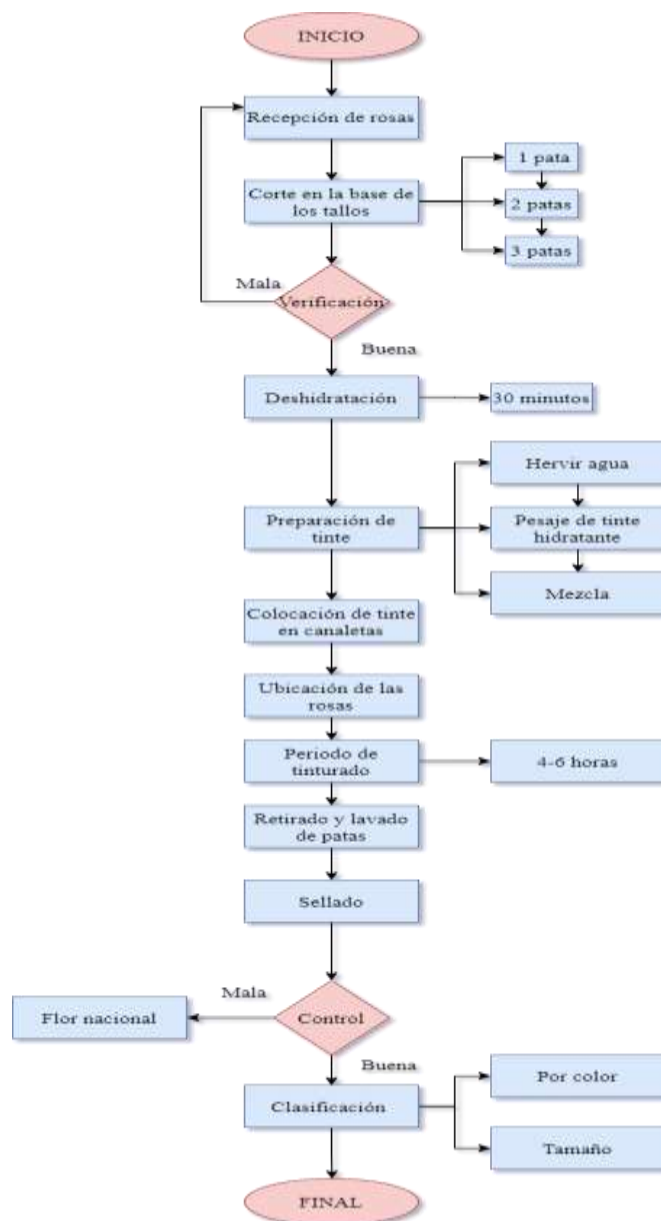


Figure 9 Diagrama tinturación absorción

Fuente: Autoría propia

Inicia con la recepción de rosas que ya han pasado por los procesos de calidad y clasificación, a continuación, la parte inferior del tallo es dividida en tres patas iguales cabe resaltar que el tallo necesita ser recto sin imperfecciones o torceduras, a continuación, se necesita establecer un control de temperatura para que el ambiente esté aproximadamente entre húmedo y cálido cerca de unos 18°C para que la flor se deshidrate por unos 30 minutos.



Imagen 5 Proceso de absorción

Fuente: Empresa Tinpacs

Para la preparación del tinte se necesita hervir un litro de agua y se procede a pesar la cantidad de tinte requerido mezclado con un compuesto hidratante y se deja reposar por uno 15 minutos; a continuación, se coloca la mezcla en partes iguales en canaletas o vasos comunes de plástico; se procede a colocar cada flor debidamente cortada el tallo en cada uno de los vasos o canaletas, se puede realizar hasta una variación de tres colores dependiendo del número de cortes en el tallo.



Imagen 6 Proceso de absorción

Fuente: Empresa Tinpacs

Se requiere entre 5 a 6 horas para que el tinte llegue al botón la velocidad de la titulación dependerá de la cantidad de humedad y calor en la habitación; una vez pasado esté tiempo se procede a retirar cada flor para realizar el control de calidad correspondiente, los pétalos dañados o que no son aptos para comercializar serán desechados a la industria nacional.



Ilustración 4 Rosa por absorción bicolor



Ilustración 5 Rosa por absorción arcoíris

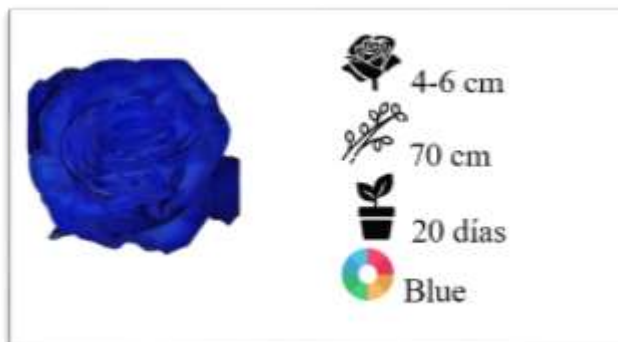



Ilustración 6 Rosa por absorción azul

3.9.12.3. Proceso comercial.

El proceso comercial busca controlar y gestionar los proveedores y promover estrategias de ventas y de compras a nivel nacional e internacional con la finalidad de promover la competitividad de la empresa consiguiendo las mejores materias primas para elaborar un producto que cumpla con las expectativas del cliente.

3.9.12.3.1. Proceso compras.

Tabla 94 Ficha de procesos-proceso compras

		P-C-01
PROCESO: Compras		RESPONSABLE: jefe de compras
MISIÓN: Garantizar y coordinar que el departamento de producción y procesos cuenten con los insumos de calidad, necesarios para brindar un producto final de calidad.		DOCUMENTACIÓN -Solicitud de pedidos -Control de proveedores -Catálogo de productos requeridos
ALCANCE	Empieza: Cuando la materia prima e insumos están pronto a terminarse, y no alcanzarán para elaborar el producto final. Incluye: Receptación del pedido, y registró de la materia prima e insumos, cotizaciones y órdenes de compra. Termina: Receptación, registró y control de las materias primas e insumos, pago al proveedor, y facturas.	
INSPECCIÓN: Control mensual del rendimiento de materia prima directa e insumos.		REGISTRO: Pedidos, órdenes de compra, aprovisionamiento, utilización de insumos y materia prima.
VARIABLE DE CONTROL: -Plazos de entrega de materias primas -Términos negociados con el proveedor -Fines a utilizar la materia prima -Desperdicios y sobrantes -Materia prima que no cumple con estándares de calidad. -Plazo de pago a proveedores		INDICADORES: -Materia prima utilizada -Número de órdenes de compra -Tiempo de ingreso de materia prima a fábrica -Tiempo de receptación de la compra y llegada a almacén

Fuente: Autoría propia

Diagrama de flujo de Compras

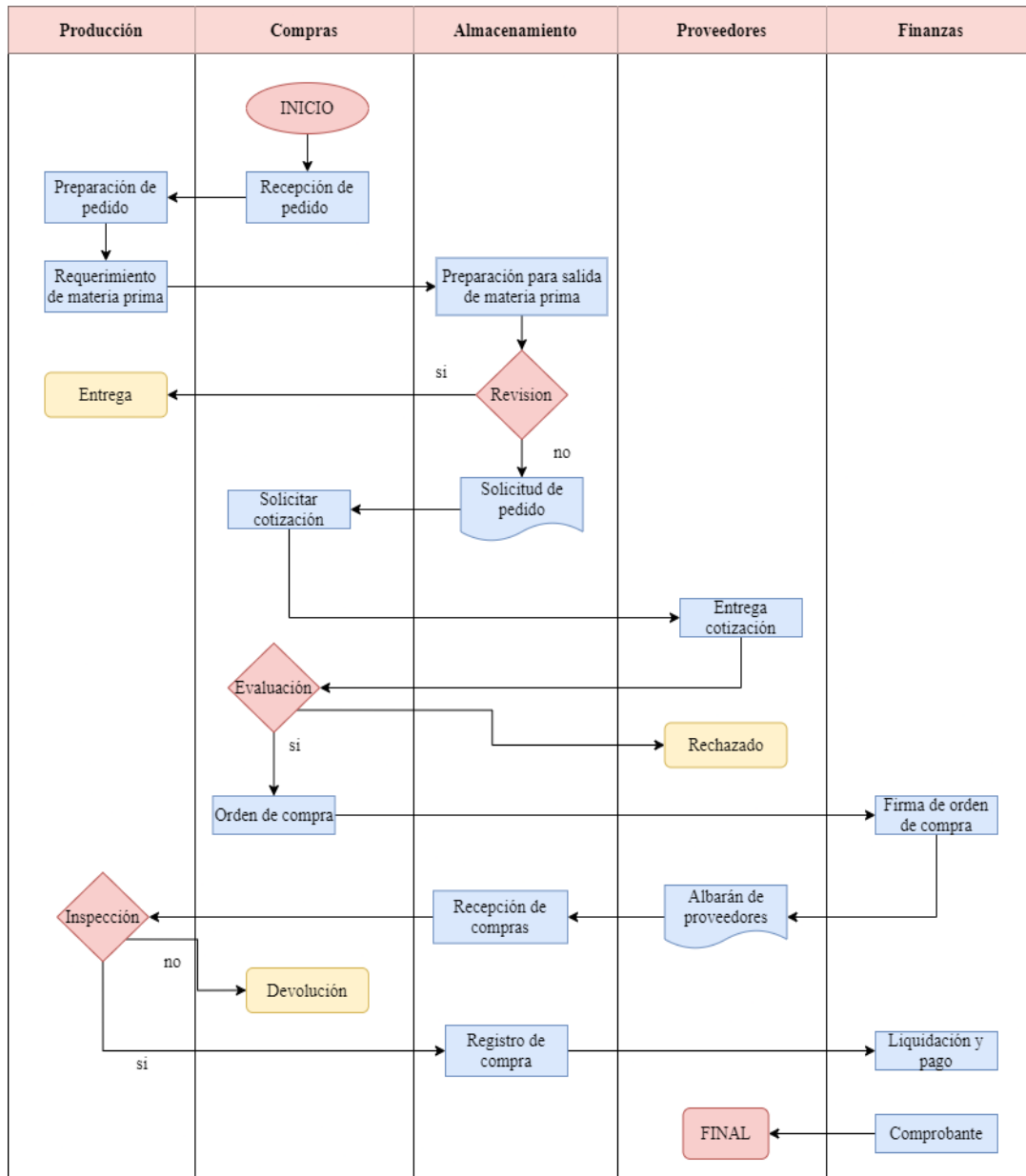


Figure 10 Diagrama compras

Fuente: Autoría propia

Para el proceso de compras se debe considerar la coordinación entre los proveedores y las ordenes de compras efectuadas, se requiere realizar la preparación del pedido considerando las situaciones críticas de los almacenes, una vez identificado los stocks la orden de compra necesita ser revisada y aprobado por el jefe encargado de compras, mediante una cotización con la finalidad de minimizar la compra excesiva de materiales e insumos innecesarios. Una vez se haya analizado la orden de compra y la cotización, se realiza el pedido y se procederá al pago correspondiente por parte del área financiera, que deberá entregar su respectivo comprobante y liquidación de dichos pagos; esto minimizará los riesgos de salida de efectivo innecesaria.

3.9.12.3.2. Proceso ventas.

Tabla 95 Ficha de procesos-proceso ventas

		P-V-01
PROCESO: Ventas		RESPONSABLE: jefe de ventas
MISIÓN: Conseguir y captar la atención del cliente, siempre mostrando un servicio de calidad y garantizar la entrega de un producto de calidad a nuestros clientes nacionales e internacionales.		DOCUMENTACIÓN -Precios -Promociones -Procedimiento de producción
ALCANCE	Empieza: Planificación de las estrategias de negociación, ofertas, promociones e incentivos. Incluye: Cotizaciones, negociaciones, recepción de pedido, realización de contrato de compraventa, coordinar el despacho y tiempos establecidos, llevar cartera de clientes. Termina: Entregar de forma anticipada el pedido al cliente en excelentes condiciones.	
INSPECCIÓN: Estudios de mercado, perfil del consumidor, nivel de satisfacción del cliente, formas de pago y plazos.		REGISTRO: Base de datos de clientes, número de cotizaciones, entregas exitosas, ventas nacionales e internacionales, registro de ventas fallidas, número de clientes satisfechos.
VARIABLE DE CONTROL: Calidad del pedido a entregar Control de pago Fecha de entrega Quejas y sugerencias recibidas		INDICADORES: -Número de ventas cumplidas -Tiempo máximo de entrega -Número de clientes satisfechos -Número de negociaciones exitosas.

Fuente: Autoría propia

Diagrama de flujo de ventas

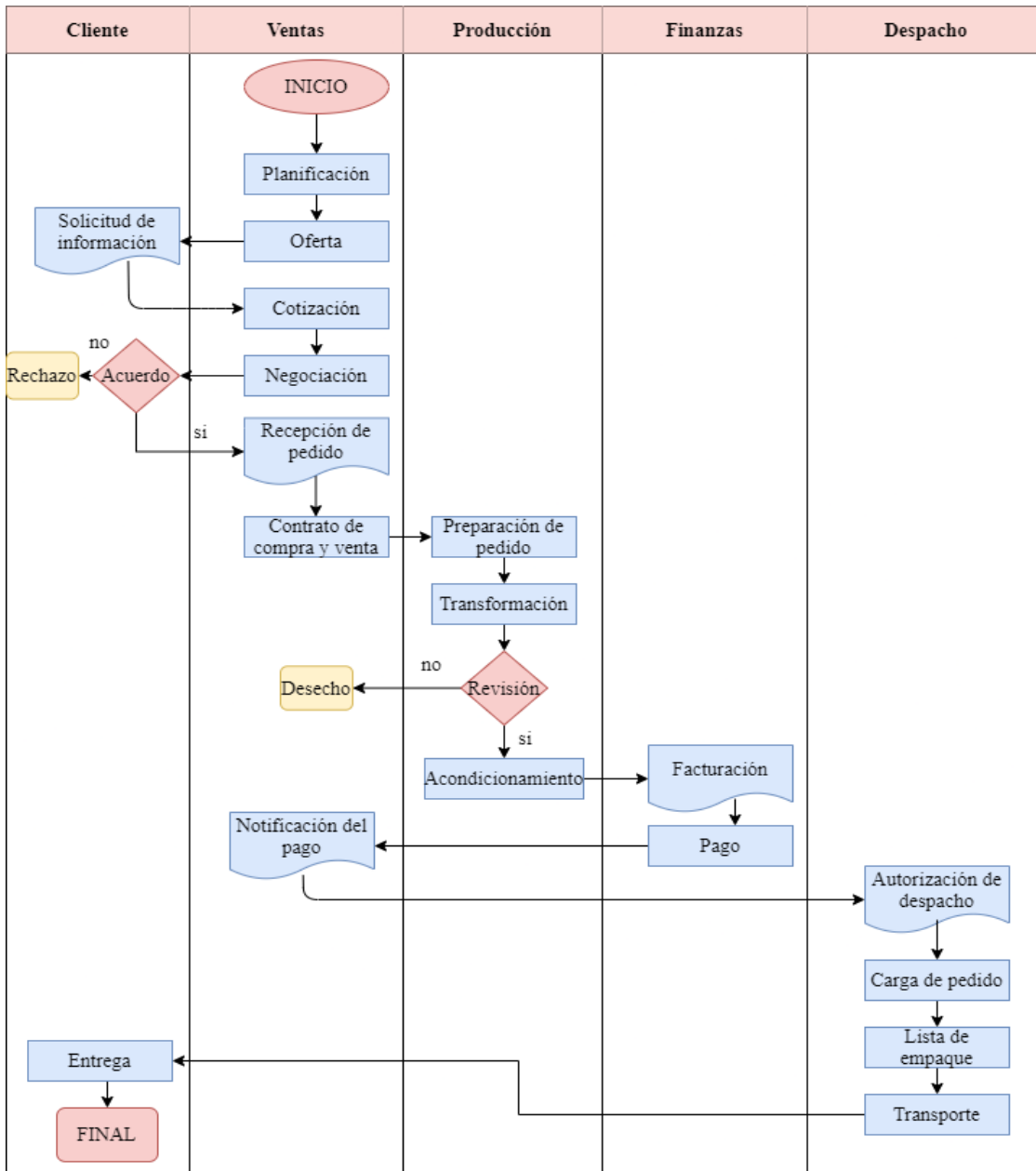


Figure 11 Diagrama ventas
Fuente: Autoría propia


El presente proceso permitirá a la empresa coordinar y realizar negociaciones eficientes aplicando cotizaciones y estrategias de negociación, a su vez permitirá controlar la realización de pedidos para que llegue a tiempo a los clientes, a largo plazo se logrará la fidelidad de los clientes nacionales e internacionales obteniendo más utilidades e incrementando la diversificación de los productos. Las ventas se verán reflejadas en los ingresos que se obtendrán, sin embargo, el departamento de ventas necesita llevar un registro de precios y de clientes para cumplir con las metas necesarias.

Para garantizar el éxito de las ventas se necesita aplicar cinco puntos importantes para que el negociador aumente las posibilidades de un acuerdo:

- **Preparación:** El negociador debe conocer e investigar con anticipación las características culturales de la contraparte, además previo al encuentro necesita tener claro los asuntos y objetivos que la empresa necesita conseguir con dicha negociación, además preparar ofertas claras y contraofertas defensivas para acontecimientos que puedan suscitarse.
- **Exposición:** Exponer ideas claras considerando el tiempo, un diálogo efectivo garantizará la efectividad del mensaje que quiere transmitir la empresa.
- **Propuesta:** Se debe tener claro el precio exacto y el margen de precio a negociar, este punto es importante porque marcará la pauta de la negociación, también se considera la postura del negociador para ofertar y recibir la contraoferta y tomar decisiones acertadas.
- **Intercambio:** Hay que saber escuchar e interpretar las palabras de la contraparte, esto permitirá identificar una cierta flexibilidad o debilidad.
- **Acuerdo:** Indistintamente del acuerdo obtenido el objetivo es que la empresa logre generar mayores utilidades a corto o largo plazo, a la vez de generar confianza en los clientes.

3.9.12.4. Proceso calidad.

Tabla 96 Ficha de procesos-proceso calidad

		P-C-01
PROCESO: Control de calidad		RESPONSABLE: jefe de control de calidad
MISIÓN: Evaluar la calidad de los procesos productivos, y administrativos para brindar al cliente un producto que cumpla sus expectativas.		DOCUMENTACIÓN -Registro de resultados -Ficha de evaluación
ALCANCE	Empieza: Se toma muestra de cada lote de rosas cosechadas y cultivadas. Incluye: Composición, control de plagas, monitoreo de temperatura, registro de aprobación. Termina: Aprobación o rechazo.	
INSPECCIÓN: Evaluación mensual de la aplicación y cumplimiento de normas y estándares de calidad.		REGISTRO: Número de muestras con anomalías, número de lotes rechazadas.
VARIABLE DE CONTROL: -Cumplimiento de estándares de calidad -Medidas correctivas -Grado de satisfacción -Productos no cumplen estándares		INDICADORES: -Unidades desechadas -Unidades aceptadas -Número de clientes satisfechos -Número de medidas correctivas

Fuente: Autoría propia

Diagrama de flujo de proceso de calidad

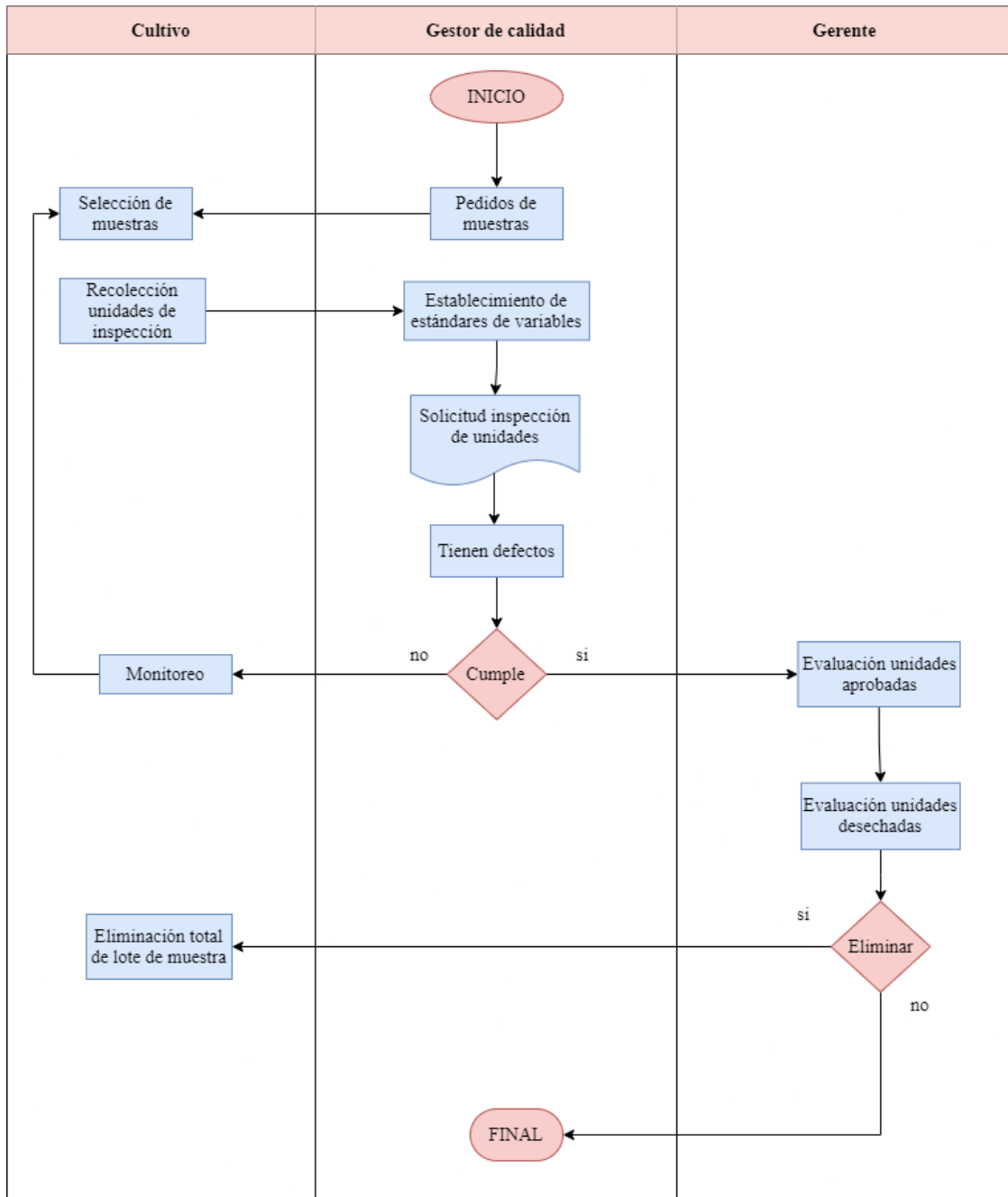


Figure 12 Diagrama calidad

Fuente: Autoría propia

Se necesita pedir muestras a post cosecha para identificar a tiempo plagas o enfermedades que pueda adquirir la flor de esta manera se minimiza la cantidad de unidades desechadas y se disminuyen los costos innecesarios. Se necesita llevar un informe controlado sobre las unidades aprobadas totales y unidades desechadas totales, para evaluar y formular estándares mínimos de cumplimiento y brindar a los clientes un producto que cumpla con sus expectativas.

3.9.12.5. Proceso logístico.

3.9.12.5.1. Proceso y gestión de almacén.

Tabla 97 Ficha de procesos-gestión de almacén

		P-GA-01
PROCESO: Gestión de almacén		RESPONSABLE: jefe de almacén
MISIÓN: Tener control sobre la mercancía almacenada usando procesos de control de inventarios de forma física y digital.		DOCUMENTACIÓN -Registro de almacén -Registro de actividad
ALCANCE	Empieza: Registro del control de bienes terminados ingresados a almacén. Incluye: Un modelo de almacenamiento que permita el control automático de salidas y entradas de mercancías, también de la expedición de orden de compra y guías de remisión. Termina: Remitir informe de envíos y recepciones.	
INSPECCIÓN: Evaluación mensual en entradas y salidas de mercancías considerando la capacidad estimada de almacén.		REGISTRO: Base de datos de clientes, número de cotizaciones, entregas exitosas, ventas nacionales e internacionales, registro de ventas fallidas, número de clientes satisfechos.
VARIABLE DE CONTROL: -Control en la recepción de pedidos -Entradas y salidas de mercancías -Acondicionamiento de mercancías -Rotación del producto		INDICADORES: -Cantidad de entrada de pedidos -Cantidad de salidas y existencias -Número de despachos -Capacidad y rotación

Fuente: Autoría propia

Diagrama de flujo proceso y gestión de almacén

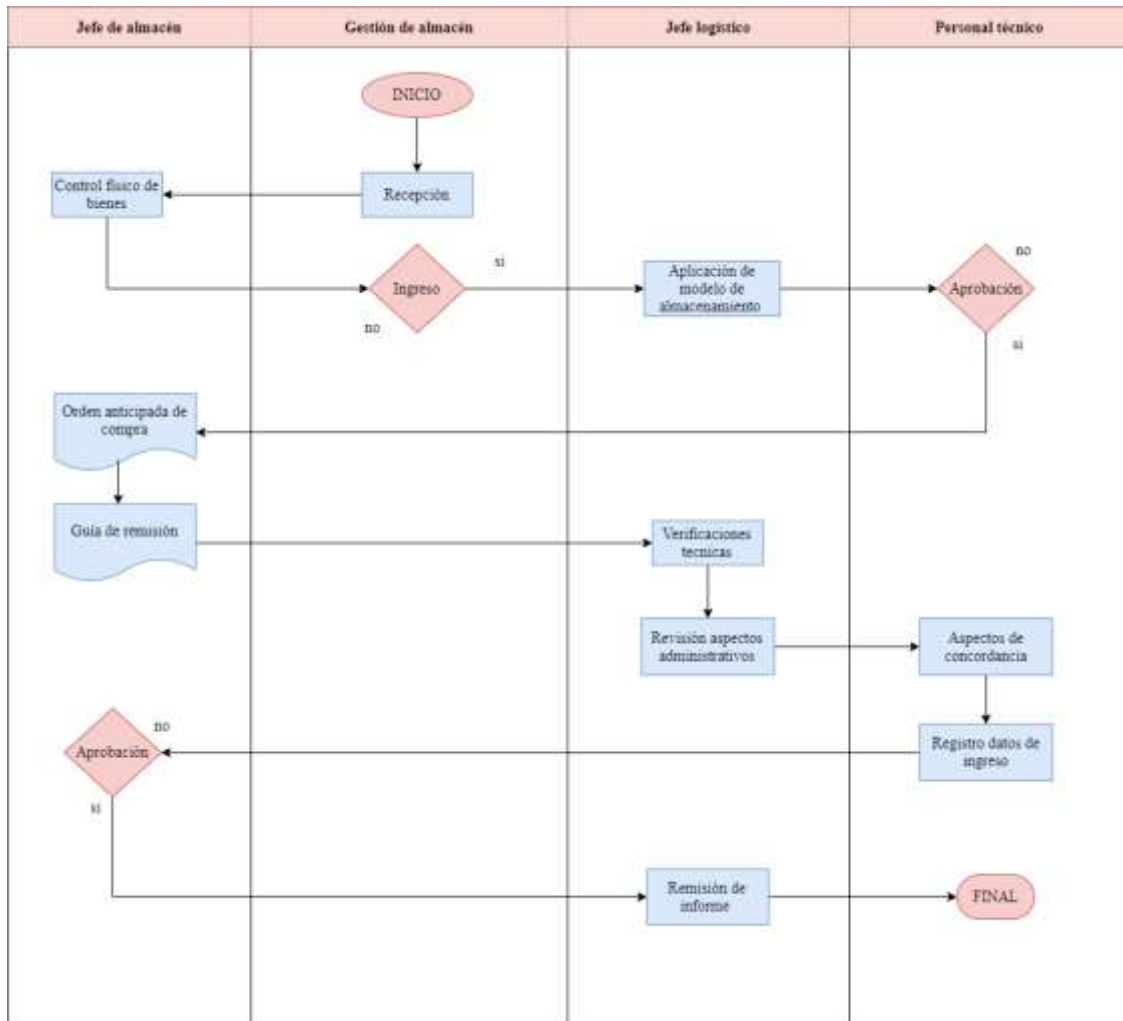


Figure 13 Diagrama gestión de almacén

Fuente: Autoría propia

La gestión y control en el proceso de gestión de almacén permite reducir tiempo y costos, la gestión de almacenes permite a la empresa llevar un registro controlado de almacenamiento, movimiento y recepción de productos terminados y materias primas que entran y salen de este, el control y análisis de datos que genera las entradas y salidas permitirán la rapidez de la entrega, fiabilidad, reducción considerable de costos, maximización del volumen, control de operaciones de manipulación, reducción de tiempos de entrega y almacenamiento; la gestión de almacenes deberá contener: documentos de control, registro de datos de ingresos y salidas, coordinación con áreas administrativas y productivas y tener control físico y digital de los bienes.

Planificación y organización: La planificación es un conjunto de actividades interconectadas con fines de optimización estratégica y táctica, como la distribución física de los almacenes, su



tamaño, ubicación y diseño, en el caso de las rosas un almacén que cumpla con los controles de calidad de temperatura y humedad de 2°.

Dirección del almacén: Es la planificación y control de toda la logística de entrada, desde la llegada de las materias primas hasta, su almacenaje y movimiento dentro de los almacenes a la espera de ser utilizados, como insumos requeridos, flores u otras materias primas.

Control en gestión del almacén: Es el conjunto de todas las operaciones de recepción, priorización de envíos y movimiento dentro del almacén, gestionado y controlado por indicadores de tiempo, entradas y salidas.

3.9.12.5.2. Proceso de aprovisionamiento.

Tabla 98 Ficha de procesos-aprovisionamiento

 		P-A-01
PROCESO: Aprovisionamiento		RESPONSABLE: jefe de almacén
MISIÓN: Coordinar con el departamento de compras para la adquisición y almacenamiento de insumos necesarios para el cumplimiento de metas de la empresa.		DOCUMENTACIÓN -Solicitud de aprovisionamiento
ALCANCE	Empieza: Necesidad del departamento comercial o producción por escasez de insumos. Incluye: Gestión de inventarios, capacidad de almacenaje, autorizaciones previas a entradas y salidas. Termina: Determinación de stock	
INSPECCIÓN: Control sobre materiales faltantes y comprobación de stock.		REGISTRO: Solicitud de nuevos pedidos
VARIABLE DE CONTROL: -Adquisición de material faltante -Proveedores activos -Stock		INDICADORES: -Cantidad de material -Niveles críticos de insumos -Evaluación de proveedores -Porcentaje de stock

Fuente: Autoría propia

Diagrama de flujo proceso de aprovisionamiento

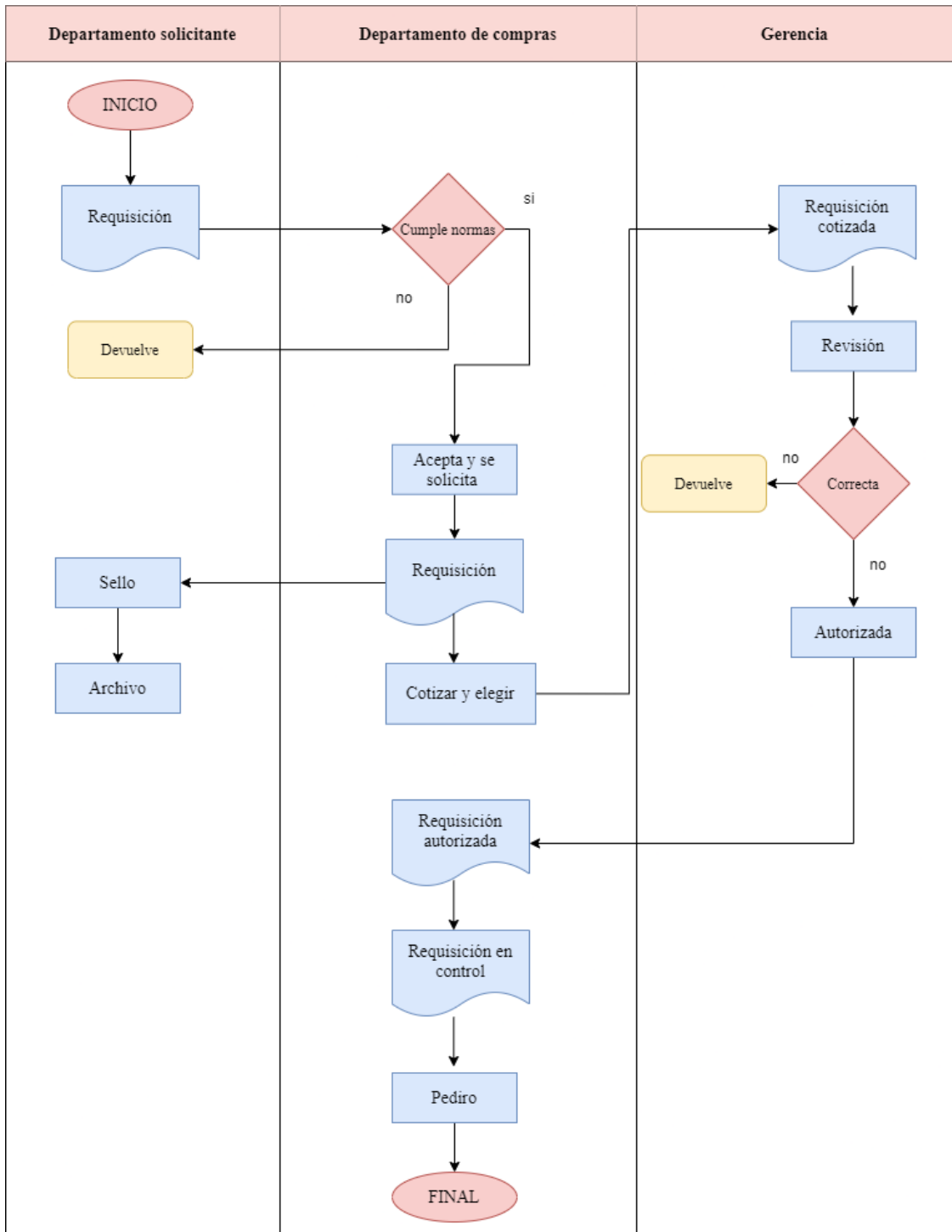


Figure 14 Diagrama aprovisionamiento


Fuente: Autoría propia

El proceso de aprovisionamiento se efectúa desde una solicitud de pedido o requisición por parte del departamento solicitante, esta es revisada por el departamento de compras y cotizada por los proveedores seleccionados, la gerencia será la encargada de revisar y autorizar al

departamento de compras una vez la requisición sea validada y se le dará seguimiento hasta que el pedido llegue a bodega o al departamento solicitante.

3.9.12.5.3. Proceso de transporte.

Tabla 99 Ficha de procesos-transporte

		P-T-01
PROCESO: Transporte		RESPONSABLE: jefe logístico
MISIÓN: Gestionar y controlar la carga a vehículos listos para entregar el producto en el tiempo, ruta y destino esperado, hasta llegar al lugar de envío definitivo o a las manos del cliente.		DOCUMENTACIÓN -Guía de remisión -Lista de picking
ALCANCE	Empieza: En el área de despacho mediante la recepción de pedidos y verificación de documentos habilitantes en el sistema. Incluye: Guía de remisión y lista de picking Termina: Firma y control del jefe logístico y encargado en el vehículo.	
INSPECCIÓN: Mercancía y cantidad solicitada		REGISTRO: recepción de pedidos, despacho y entregas realizadas.
VARIABLE DE CONTROL: -Recepción de pedidos -Carga completa -Documentación picking		INDICADORES: -Número de rutas establecidas -Tiempo de entrega estimado -Número de rutas alternas -Cantidad entregada

Fuente: Autoría propia

Diagrama de flujo proceso de transporte

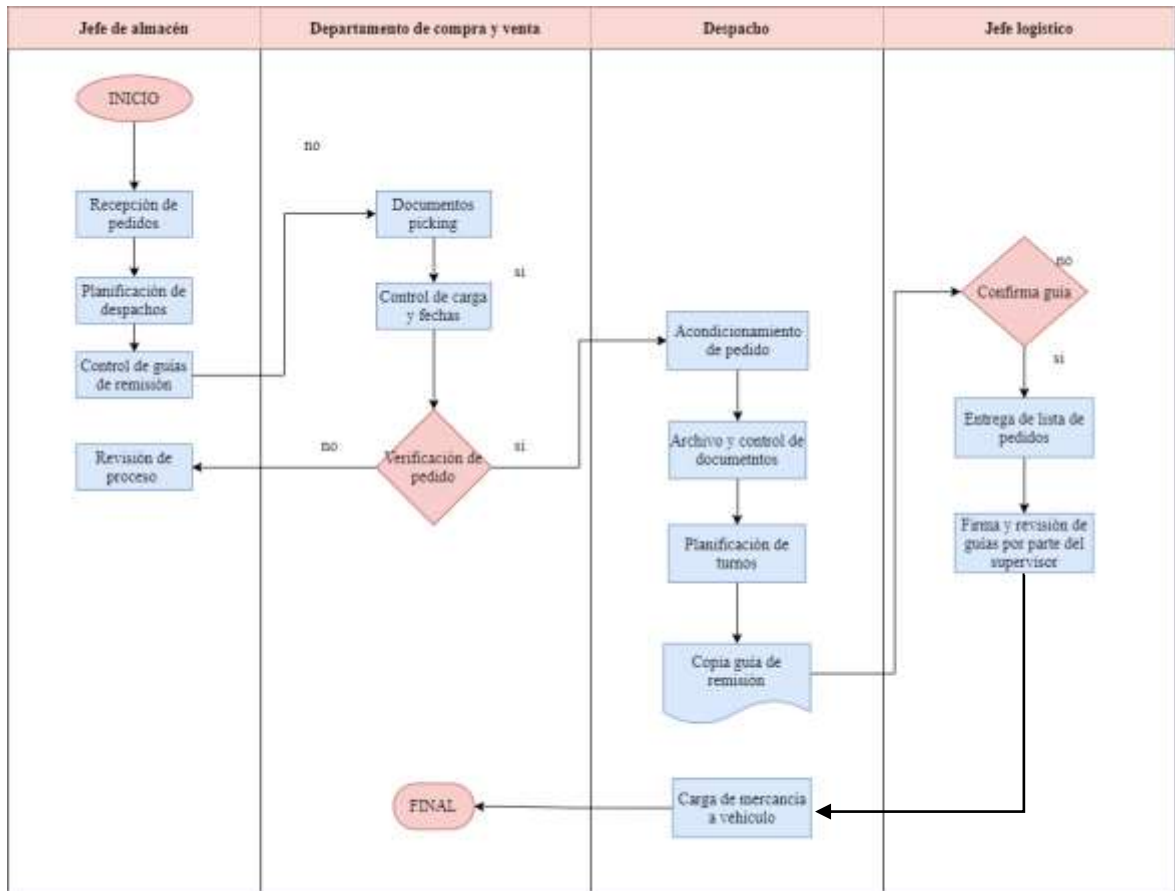


Figure 15 Diagrama transporte

Fuente: Autoría propia

El transporte interno dentro de la empresa permite el dinamismo y control de los procesos de entrega a clientes, en este proceso se requiere la coordinación de los almacenes y gestión de los pedidos en las fechas solicitadas mediante un cronograma y guías de remisión, además el acondicionamiento de los pedidos acorde a las distancias hasta el punto acordado por el cliente. Los pedidos urgentes y las distancias estimadas a recorrer serán prioritarios al momento del embarque en el transporte nacional para que la carga llegue cumpliendo los procesos de calidad, sin romper la cadena de frío del producto.

3.9.12.6. Proceso de exportación.

Tabla 100 Ficha de procesos-exportación

		P-E-01
PROCESO: Exportación		RESPONSABLE: jefe de comercio exterior
MISIÓN: Gestionar y controlar el proceso de exportación de los bienes a nuestros clientes en el extranjero, priorizando la rapidez y calidad		DOCUMENTACIÓN -Declaración aduanera de exportación -Certificación de origen -Lista de empaque
ALCANCE	Empieza: Con la orden de compra y despacho. Incluye: Declaración aduanera de exportación, certificación de origen. Termina: Envío, control y gestión de productos a país destino, desde que se encuentre en transporte principal.	
INSPECCIÓN: Mercancía y cantidad solicitada		REGISTRO: recepción de pedidos, despacho y entregas realizadas.
VARIABLE DE CONTROL: -Ruta de transporte -Normas sanitarias y fitosanitarias -Reglamentación internacional		INDICADORES: -Número de rutas establecidas -Tiempo de entrega estimado -Cantidad enviada

Fuente: Autoría propia

Diagrama de flujo proceso de exportación

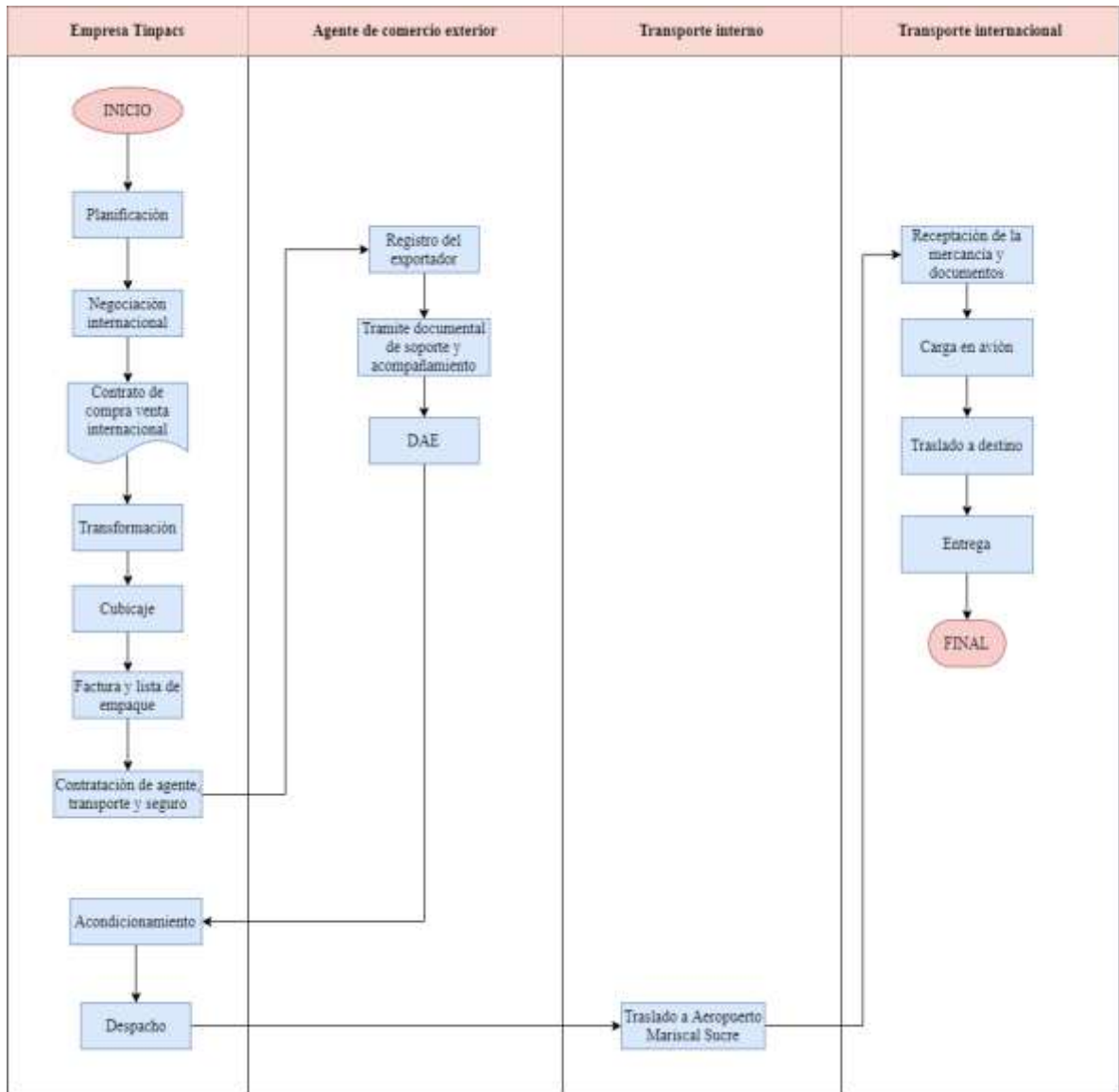


Figure 16 Diagrama exportación

Fuente: Autoría propia

Para la exportación se necesita una planificación de tiempos estimados, y considerar los términos de negociación con los clientes, este proceso se divide en dos:

Etapa de pre embarque: etapa donde el acondicionamiento de la carga determinará la calidad de llegada a destino y la obtención de la Declaración aduanera de exportación, considerando la descripción de la cara, el peso, cantidad, y documentación de controles previos a la exportación en el país destino como certificaciones fitosanitarias o de salubridad.

Etapas post embarque: etapa que inicia con la salida de las mercancías definitivas del almacén hasta la llegada de las mercancías al país destino; acompañadas de la factura comercial, lista de empaque, certificación de origen y embarque el transporte principal de acuerdo con el término de negociación acordado.

3.10. LOGÍSTICA DE EXPORTACIÓN.

3.10.1. Cadena de suministro.

La globalización ha ocasionado que el flujo constante de servicios y mercancías se haya incrementado exponencialmente y con ello la competitividad empresarial para que cada producto o servicio ofrecen llegue a sus clientes a cualquier parte del mundo en las mejores condiciones posibles. El control y gestión de todos los actores que participan en la cadena de suministro es esencial para maximizar la rentabilidad, disminuir costos y satisfacer al cliente en el tiempo esperado, sin embargo muchas de las ocasiones la coyuntura estructural de la cadena de suministro no siempre es efectiva que puede ser ocasionada por la baja calificación del recurso humano, limitaciones tecnológicas, baja calidad de la gestión empresarial y la falta de comunicación entre los procesos productivos y logísticos.

El mercado de la actualidad es altamente competitivo y exigen costos cada vez más bajos, incremento en la calidad de sus productos o servicios y disminución de los tiempos de entrega, las empresas deben formular estrategias enfocadas a la colaboración conjunta para aprovechar los recursos y conocimientos de los proveedores y clientes y demás actores que garantizan el flujo constante de materias primas e información a lo largo de la cadena de suministro. (Miranda, 2014, p.11)

La microempresa Tinpacs debe ser más competitiva gestionando los procesos y actores que intervienen en la cadena de suministro para lograr la disminución de los costos y tiempos de todas sus operaciones logísticas.

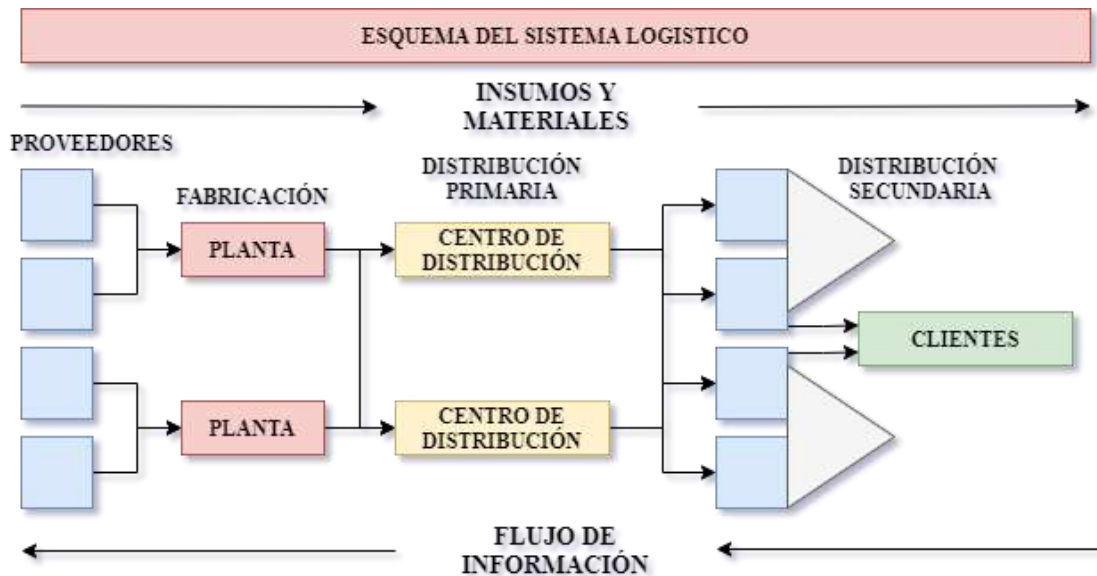


Figure 17 Esquema del sistema logístico

Fuente: Autoría propia

Como se observa en el esquema planteado, la logística y la cadena de suministro es un proceso interrelacionado continuo que permite planear, implementar, controlar y gestionar el flujo y almacenamiento a bajo costo de las materias primas, almacenes, inventarios y productos terminados desde la planta de producción hasta el consumidor final buscando su satisfacción de las necesidades. Miranda (2014) afirma: “la misión principal de la logística y cadena de suministro es entregar los bienes o servicios acordados, en el lugar y tiempo anticipado, minimizando costos y generando mayores ganancias para la empresa” (p.18). La cadena de suministro involucra la distribución física, almacenamiento y transporte de origen a destino, es importante considerar los niveles de inventarios, indicadores de gestión, control de procesos, información para lograr un proceso logístico integran en la empresa.

3.10.1.1. Objetivos claves.

El principal objetivo de la gestión de la logística y cadena de suministro es el incremento de la ventaja competitiva de la empresa mediante la captación de nuevos clientes generando beneficios económicos, para lograrlo es necesario gestionar la interacción de los procesos ya actividades como son: distribución física, aprovisionamiento, flujo de la información de la cadena de suministro, minimizar riesgos, tiempos de respuesta, gestión de almacenes e inventarios, estudios de la demanda, control de la calidad, control de producción y el servicio al cliente. Si se logra un sistema interrelacionado optimizado y controlado los niveles de riesgo disminuyen y la tasa de retorno de la inversión es más elevada.

Se tiene en consideración los siguientes objetivos claves:

- Garantizar que el costo operativo sea menor.
- Transformar a la logística en una ventaja competitiva.
- Hay que asegurar que el producto final llegue de forma anticipada al cliente cumpliendo con sus expectativas.

3.10.1.2. Alcances de la logística.

La logística es un conjunto de actividades coordinadas y gestionadas de forma adecuada, no solo es la función de almacenar, manejo de materiales y distribución por medio de un transporte sino las nuevas tendencias tecnológicas y el incremento de la competitividad global requiere que las empresas y microempresas que buscan incrementar su cuota de participación de mercado estructurando estrategias enfocadas a los modelos logísticos y de gestión flexibles y exactos.

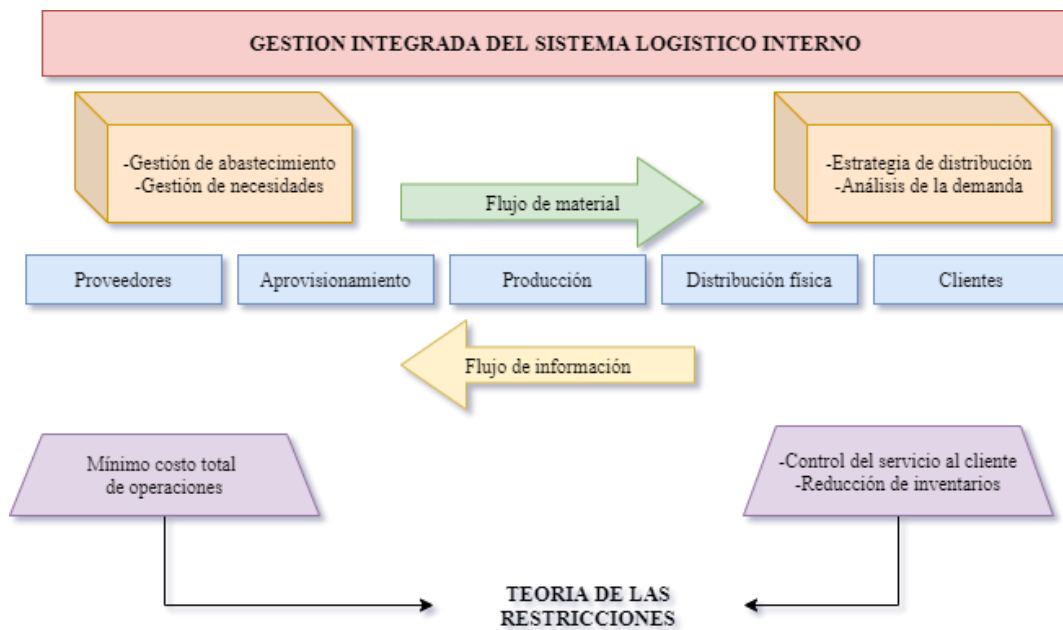


Figure 18 Gestión del sistema logístico interno
Fuente: Autoría propia

3.10.1.3. Componentes de la logística.

La logística es un conjunto de actividades interrelacionadas que siguen un proceso sistemático y coordinado con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes generando valor a cada producto terminado. Miranda (2014) afirma:

Es necesario identificar los puntos y localizaciones críticas de los procesos para fijar una secuencia de pasos en: actividades logísticas, pasos de manufactura y controles de calidad. Estos son indispensables para que el producto final llegue al cliente y cumpla con las expectativas del cliente, de igual forma las actividades logísticas son repetidas indefinidamente cuando los bienes son reciclados o reutilizados dentro del canal logístico. (p.21)

Se requiere analizar los intervalos de tiempo y espacio entre la adquisición de rosas y su punto de procesamiento y control de calidad. Igualmente, el canal de distribución física requiere de intervalos de tiempo entre los puntos de almacenamiento de la empresa hasta la llegada al cliente final.

3.10.1.4. Cadena logística tradicional.

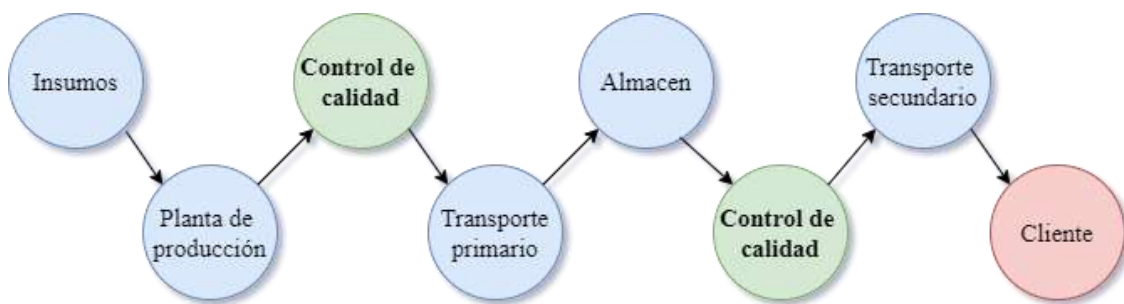


Figure 19 Cadena logística tradicional

Fuente: Autoría propia

La empresa Tinpacs debe considerar las actividades logísticas que garanticen el flujo constante de materiales y el despacho de forma oportuna de las rosas hacia los clientes destino cumpliendo con sus expectativas.

Tabla 101 Proceso logístico de la empresa

PROCESO LOGÍSTICO DE LA EMPRESA

- Pronóstico de la demanda
- Procesamiento de pedido
- Sistema de pedido
- Compra de insumos
- Almacenamiento de materias primas
- Gestión de materiales
- Gestión de la producción
- Control de calidad y temperatura
- Almacenamiento y control de producto terminado
- Control de calidad y temperatura
- Comercialización del producto
- Distribución
- Transporte
- Servicio al cliente

Fuente: Autoría propia

3.10.1.5. Creación de valor agregado.

La generación de valor dentro de los procesos logísticos es una estrategia de competitividad y posicionamiento a largo plazo, es de suma importancia ya que la logística es el medio por el cual la empresa da a conocer su producto. El valor en términos logísticos se traduce a la entrega de forma anticipada del bien o servicio que requiere nuestro cliente, cumpliendo con altos estándares de calidad que cumpla con sus expectativas. Mora (2016) afirma:

Una buena administración logística gestiona de forma correcta cada una de las actividades de la cadena de abastecimiento y como estas contribuyen a la generación de valor a los clientes, se adiciona valor cuando los clientes están dispuestos a pagar más por un producto que cumpla con sus expectativas después de recibirlo. (p.42)

Para la realización y control de una buena gestión logística es fundamental agrupar todas las actividades logísticas acopladas al giro de negocio de la empresa, además crear una red logística coordinada y armónica a cargo de un líder general y sub líderes en cada ramificación del sistema como lo es: almacenamiento, distribución, producción, calidad, abastecimiento y control. Los beneficios de una cadena de suministro bien gestionada se lograrán cuando está logre aplicarse en forma efectiva en el punto de venta.

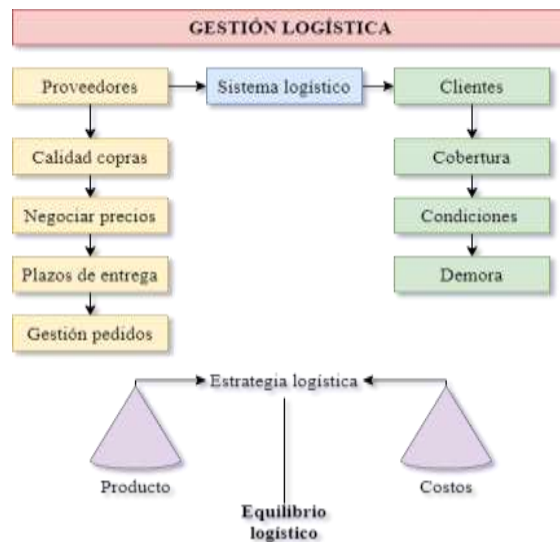


Figure 20 Gestión logística
Fuente: (Gestión logística integral, 2016)

3.10.1.6. Objetivo de la cadena de suministro.

El objetivo principal de la cadena de suministro es la de lograr la mayor generación de valor en el producto final para el cliente, de igual forma se busca minimizar los costos y tiempos. Miranda (2014) afirma:

La eficiencia de la cadena de suministro y el valor generado estará relacionada con la cantidad de ganancias e ingresos generados por el cliente y los costos totales de producción y distribución. Mientras más alta sea la rentabilidad generada por medio de la cadena de suministro. (p.55)

Para que la cadena de suministro tenga éxito necesita interconexión entre todos los flujos de información, productos y costos dentro de la misma para maximizar la rentabilidad y armonización de esta.

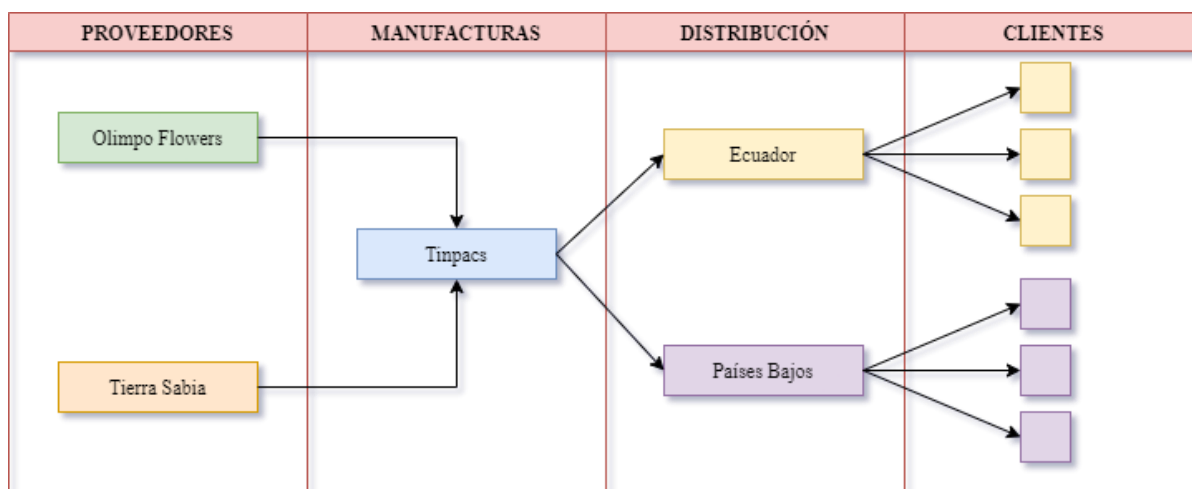


Figure 21 Cadena de suministro de la empresa

Fuente: Autoría propia

La empresa Tinpacs busca generar una competitividad mediante la gestión de la cadena de suministro y la cooperación logística, Tinpacs adquiere sus flores por medio de la empresa Olimpo Flowers, esta empresa brinda de rosas que cumple con altos estándares de calidad a un menor costo, a largo plazo se busca un convenio de cooperación para el envío masivo de rosas tinturadas a los países europeos. Tierra Santa es una empresa ecuatoriana con experiencia en el mercado de la tecnología agroindustrial, provee a Tinpacs de tinte especialmente preparado para la trituración de flores. La empresa necesita gestionar todos los procesos operacionales para que la distribución física internacional sea exitosa utilizando los menores recursos posibles.

Tabla 102 Proveedores certificados

PROVEEDORES				
EMPRESA PROVEEDORA	INSUMO	UBICACIÓN	TELÉFONO	E MAIL
Olimpo Flowers	Rosas frescas	Cayambe	3610935	Saleslimpoflowers.com
Tierra Sabia	Pigmento	Quito	0999481518	Adrianierasabia.com.ec

Fuente: Empresa Tinpacs

3.10.1.7. Identificación de procesos clave en la cadena de suministro.

Los procesos principales dentro de la cadena de suministro de la empresa buscan el incremento de la competitividad y calidad de las flores de exportación, de los cuales podemos considerar:

Aprovisionamiento: Conforman a todas las actividades que se relacionan con la adquisición de semillas, rosas ya cosechadas, pigmento, mano de obra calificado para cosecha, empaques, embalajes, etiquetas, fertilizantes y agroquímicos. Estos materiales deben ser adquiridos mediante proveedores socialmente responsables y comprometidos con la sustentabilidad, además estos materiales deben garantizar la calidad y la integridad de las rosas.

Producción: Son todas las actividades productivas desde cosecha, post cosecha, control de calidad, selección, acondicionamiento y trituración. Estos procesos serán claves para garantizar la calidad de la flor final.

Distribución: Engloba y todos los procesos vinculados con el acondicionamiento, transporte nacional, transporte internacional, control de cadena de frío y despacho final de las flores desde la planta hasta la llegada a los mayoristas nacionales e internacionales.

Devoluciones: Son aquellas acciones de rechazo por parte de los proveedores y de los clientes, en caso de los proveedores se dará cuando no se cumpla con los estándares requeridos de flores y tintes que no se acoplan con las características de calidad que busca la empresa, en el caso de los clientes es más complejo debido a que la empresa deberá corregir errores y asumir los costos de la devolución ya que el producto final no cumplió con las expectativas del cliente, se requiere una retroalimentación de todos los fallos operacionales a lo largo de la cadena de suministro para corregir errores y evitar futuros inconvenientes. También las devoluciones pueden ocurrir por causa de contaminaciones, plagas, incumplimiento de documentación de control previo en país destino.

Planeación: Esta actividad se gestiona en cada una de las actividades a lo largo de la cadena de suministro, el objetivo principal es la de formular una trazabilidad óptima en cuestión de recursos y tiempos para cada actividad individual con la finalidad de cumplir con el objetivo de la empresa. Una correcta planeación y ejecución garantizará a que la empresa maximice sus

ganancias y disminuya tiempos de entrega, de igual forma la calidad, generación de valor, y servicio al cliente mejoran a largo plazo.

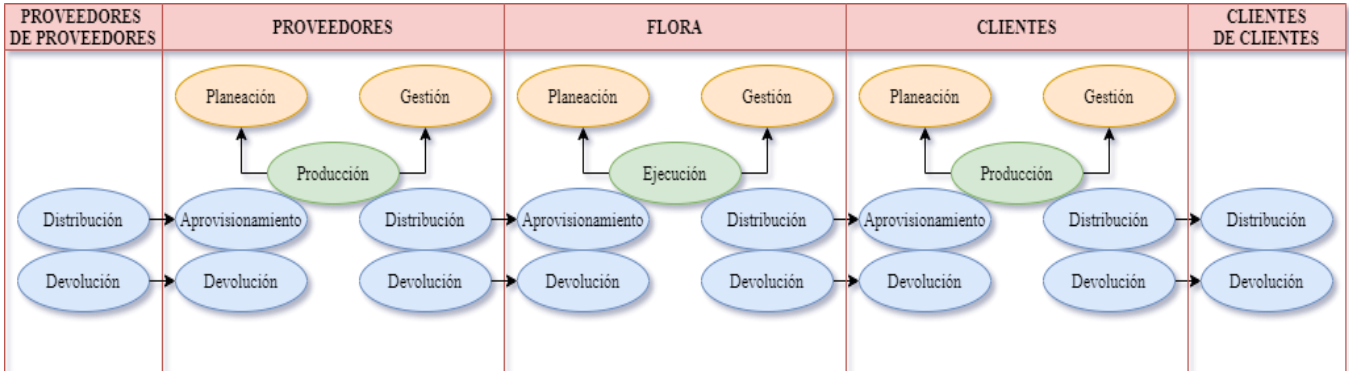


Figure 22 Proceso clave de la cadena de suministro
Fuente: Autoría propia

Todos los puntos que se han visto anteriormente ayudan a configurar la cadena de suministro de la empresa Tinpacs, buscando la eficiencia y calidad orientados a la misión y visión empresarial, considerando el proceso de producción, cultivo, comercialización y distribución de rosas tinturadas.

3.10.2. Logística de embarque aéreo.

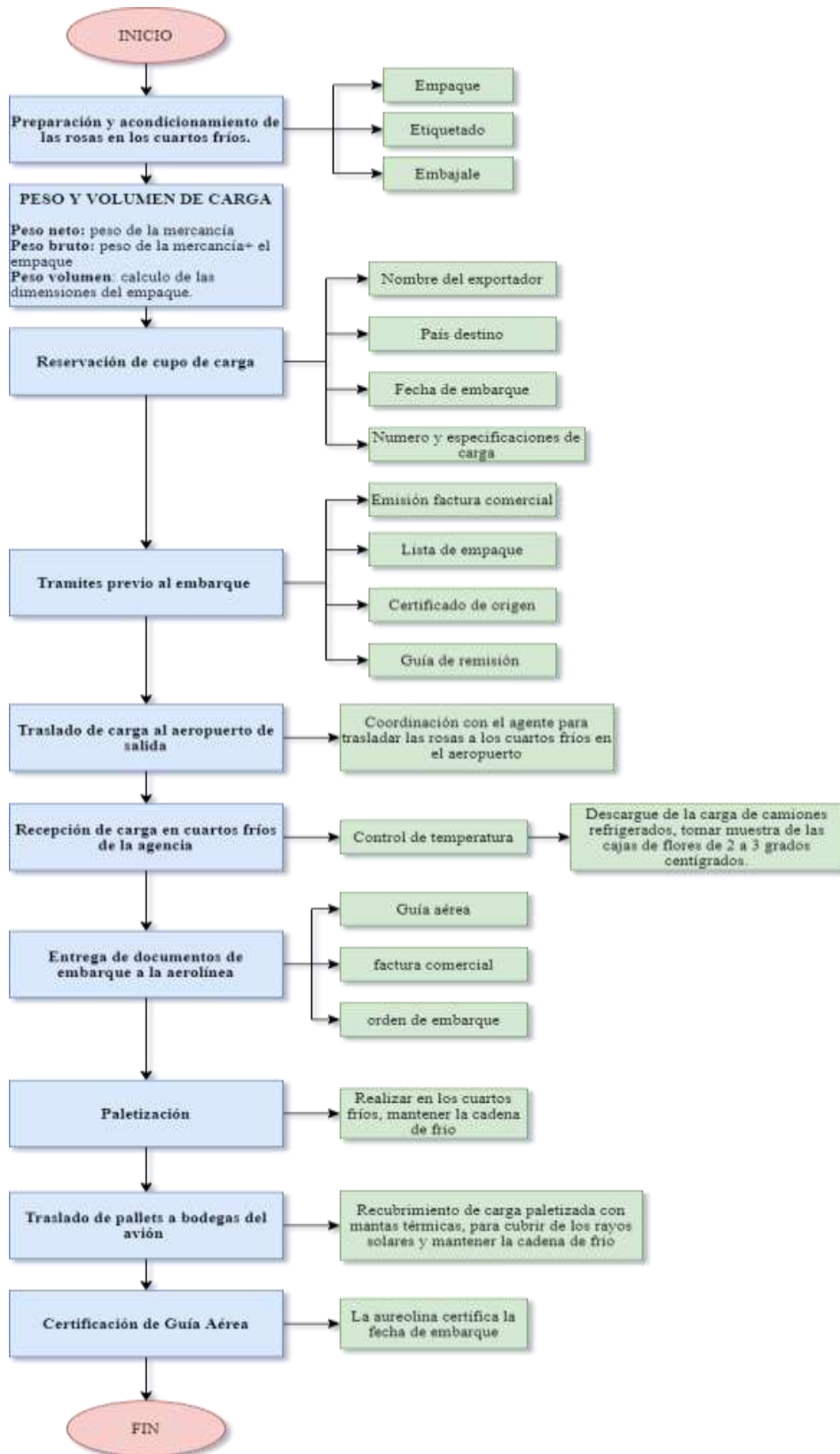


Figure 23 Proceso logístico de embarque aéreo

Fuente: (Gestión logística integral, 2016)

Para el envío de las rosas con destino a Ámsterdam se debe considerar la logística aérea y los procesos que conlleva para minimizar tiempos y costos innecesarios; se requiere acondicionar las rosas en su respectivo empaque y embalaje dentro de los cuartos fríos, para mantener la temperatura, a continuación, se debe tomar el peso neto y peso bruto de la carga para calcular el costo total y espacio de la carga desde origen a destino.

Se debe considerar la reservación con anterioridad del cupo de carga en el avión, especificando el destino, la fecha de embarque, número de carga asignado y el nombre de la empresa exportadora o su representante. Se les entregará a las autoridades competentes la factura comercial, lista de empaque, certificado de origen y la guía de remisión para la salida autorizada y embarque a transporte. A continuación, se coordina la salida de las rosas hacia el aeropuerto internacional Mariscal Sucre de la ciudad de Quito, en el aeropuerto la carga es recibida en los cuartos fríos de 2° a 3°C, se verificará la carga de acuerdo con la factura y guía de remisión. Los documentos de embarque como la guía aérea, factura comercial y orden de embarque serán entregados a la aerolínea para continuar el proceso.

Posteriormente se realizará el acondicionamiento y palletización de las flores en los cuartos fríos para mantener la cadena de frío, se les colocará una malla y plástico protector para evitar los rayos solares para su traslado a las bodegas del avión y se certifique la fecha del embarque.

3.10.3. Propuesta cadena de valor

Para lograr una competitividad en el ámbito empresarial y logístico es necesario considerar la cadena de valor de Michael Porter, donde explica que es un conjunto de procesos secuenciales que son controlados de forma individual. Hill (2007) afirma:

Una forma de generar valor a una empresa es a través de una serie de procesos y mecanismos diferenciadores, denominados como cadena de valor; la cual es una herramienta de gestión que describe las actividades de una organización para crear valor.
(p.393)

Esta cadena se divide en dos clases de actividades: las actividades primarias y de soporte.

Las actividades primarias es un proceso secuencial o secuencia de etapas que inicia con la logística de entrada; es decir la compra o almacenamiento de materia prima o insumos necesarios; para posteriormente llevarlas a fábrica y procesarlas u operaciones de producción;

a continuación, llega a la logística de salida, es decir la elección de los canales de distribución; es importante considerar el marketing y ventas, y por último encontramos el servicio postventa, que para algunos expertos es la más importante considerando una oportunidad de fidelizar al cliente.

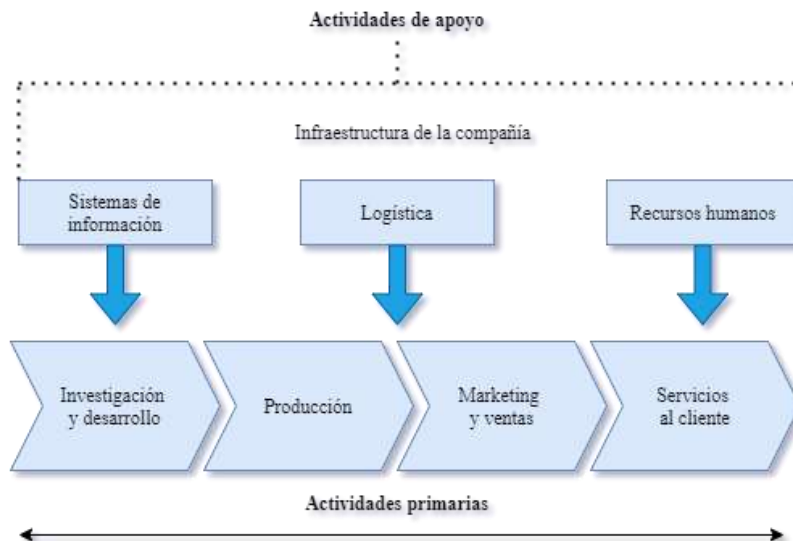


Figure 24 Cadena de valor

Fuente: (Gestión logística integral, 2016)

Es importante recordar que las actividades de soporte se suman a las actividades primarias, con la finalidad de agregar valor y superar al costo, teniendo como referencia el valor que estoy dispuesto a agregar; porque mientras más valor se agregue a la operación, más posibilidades hay de cobrar un mayor precio al consumidor; y mientras más alto sea el precio con referencia al valor, mayor será el margen. Generar valor es un proceso muy importante para lograr competitividad; en la microempresa Tinpacs, que se dedica a tinturar flores busca incorporar valor en todos sus procesos

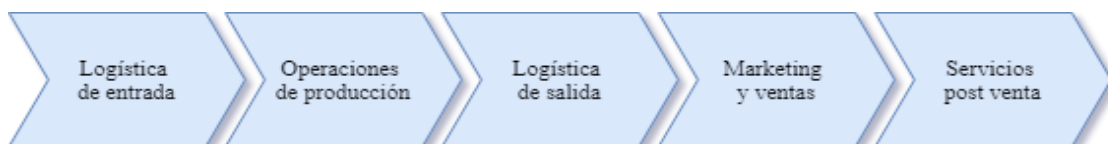


Figure 25 Actividades generadoras de valor

Fuente: Autoría propia

3.10.3.1. Logística de entrada.

Para la logística de entrada la empresa adquiere, las flores de la empresa Flor Eloy ubicada en Cayambe, estas flores deben cumplir con altos estándares de calidad, se eligen las flores de acuerdo con las características del cliente, por lo general los clientes neerlandeses prefieren tayos superiores a los 50 cm.

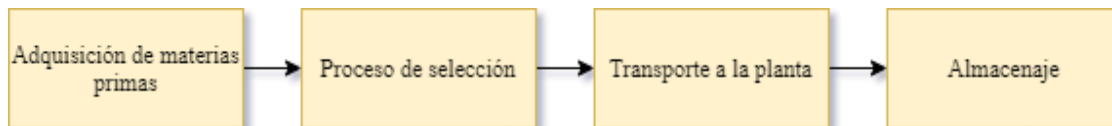


Figure 26 logística de entrada

Fuente: (Gestión logística integral, 2016)

3.10.3.2. Operaciones de producción.

La operación de producción inicia con el retiro de las rosas seleccionadas del cuarto frío; a continuación se plantea tres criterios para garantizar el procesos de tinturado de las flores; que son: la medición de temperatura, la adecuación y el tratamiento; esto con la finalidad de garantizar la calidad del producto final; cabe resaltar que las flores se tinturan a diseños y colores escogidos por el cliente; lo más común es adaptar la flor con colores representativos de alguna época del año específico; a continuación se detalla el proceso de producción que garantiza la calidad.

3.10.3.3. Logística de salida.

Dentro del proceso de preparación y distribución, se debe lograr la correcta coordinación de tiempo entre el embalaje, y preparación de la flor para el transporte; esto debido a que debe mantener una temperatura constante entre 0.5°C y 2°C, es crucial mantener la cadena de frío constante para que la flor llegue a destino en condiciones frescas; este tipo de producto es mucho más delicado que la flor tradicional, debido a que ya tiene un proceso de tratamiento químico, lo que acorta su vida. Se debe considerar la ruta más próxima al aeropuerto Mariscal Sucre, para el despacho inmediato de la carga.

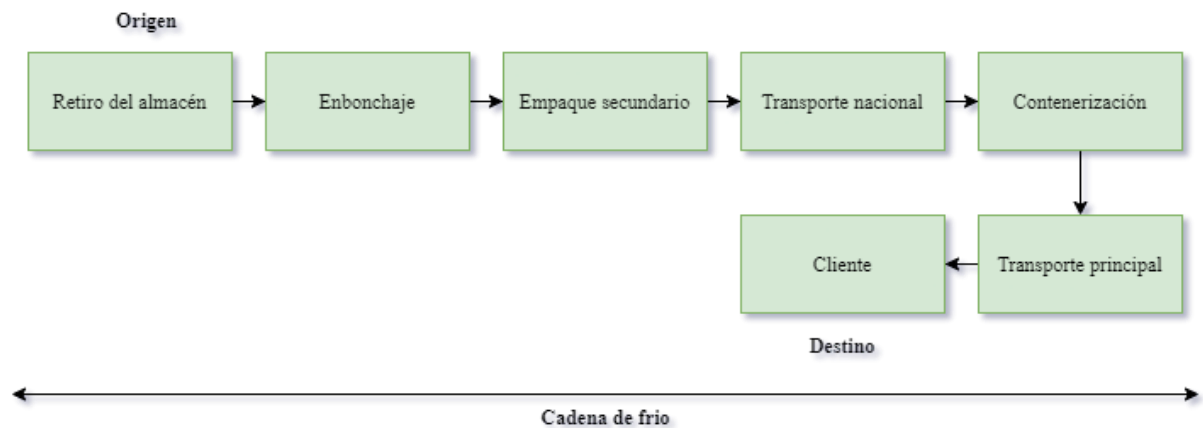


Figure 27 logística de salida
Fuente: (Gestión logística integral, 2016)

Es importante mantener la cadena de frío, para que el producto llegue con la más alta calidad, el buen manejo de tiempos y de empaque hace la diferencia al momento de brindar un buen servicio al cliente, la exposición mínima hasta llegar a destino es de 10 minutos.

3.10.3.4. Marketing y ventas.

Al momento de realizar la campaña publicitaria, se debe tener en cuenta tres factores importantes: el mensaje que se quiere transmitir, el medio de transición de dicho mensaje y el diseño. Las flores tinturadas despiertan interés y sentimientos especiales; por tanto, el marketing debe ser amigable que refleje la sensibilidad y la pasión, principalmente por redes sociales como Facebook, Instagram y TikTok, no obstante, para garantizar un mejor enfoque del mensaje se toma en cuenta la calidad de la publicidad, el diseño de marca y el empaque. La presentación del producto en el empaque hace la diferencia, es una forma de generar valor, tanto en el diseño como en el material, utilizando material ecológico o biodegradable; esto hace que la marca adopte una identidad fresca y ecológica. En el área de ventas se necesita gente con conocimientos; es más importantes cuyas personas se comprometan con la misión y visión de la empresa, con altos valores y ética, de esta manera se genera valor de forma interna, fomentando el bien integral y mejorando los resultados.



Figure 28 Procesos claves
 Fuente: (Gestión logística integral, 2016)

3.10.3.5. Servicios post venta.

Es importante hacer saber a los clientes que siempre están pendientes de ellos, su fidelización es importante; esto se logra buscando la manera de estar en contacto con él siempre que necesite; por ejemplo, una página web con chat interactivo, o llamada atención al cliente si lo amerita; en caso de la empresa, se da la opción de que el cliente escoja su color favorito y sus características; esto hace que la vinculación con la empresa sea mucho más directa.

3.10.3.6. Actividades secundarias.

3.10.3.6.1. Infraestructura.

Para lograr generar valor, es muy importante construir una buena infraestructura, acorde a las necesidades de la empresa, una buena infraestructura garantiza una correcta distribución del personal y de las instalaciones. Es importante considerar adaptar las áreas de la empresa o planta según lo ameriten los procesos que se van a realizar en dicha área; por ejemplo, el área de producción, ventas, comercialización y contabilidad, una buena distribución garantiza un buen ambiente laboral y elimina riesgos de accidentes al personal

3.10.3.6.2. Gestión de recursos humanos.

Considerar la gestión de personal, reclutamiento y capacitación constante es fundamental ya que, de aquí, parte gran parte de la ejecución de las estrategias de la empresa; es importante que el personal se identifique y comprometa con la misión y visión de la empresa por tanto Tinpacs,

busca gente capaz y que ame lo que hace. La estructura organizacional es la columna vertebral de la empresa, los procesos que se realicen dependerá de la eficiencia del personal.

3.10.3.6.3. Desarrollo de tecnología.

Para la generación de un producto de calidad, es importante mantenerse siempre a la vanguardia tecnológica, la innovación es fundamental para garantizar la permanencia en el mercado; así como también mejoramiento de la eficiencia; en el caso Tinpacs, es muy difícil encontrar una máquina que pinte automáticamente; pero si se puede adquirir maquinaria para empaquetado o etiquetado automático; eso disminuiría el tiempo notablemente; no olvidemos que este factor gira en torno a tres criterios: la investigación, el desarrollo e innovación, esto permitirá disminuir costos y tiempos

3.10.3.6.4. Compras.

En este apartado el abastecimiento es importante para la empresa Tinpacs, por que debe garantizar permanente relaciones con proveedores y empresas del sector; cabe resaltar que el prestigio y calidad del producto dependerá de la trayectoria de estas dos entidades, además se verá reflejado en el precio final del producto. Se considera necesario llevar un control de las compras y de inventarios para no exceder el cupo, dado que es un producto muy delicado

3.10.4. Información del producto.

3.10.4.1. Ficha técnica del producto.

Tabla 103 Ficha técnica del producto

Nombre comercial	Rosas
Descripción	Rosas naturales pintadas de manera artificial por aspersión y absorción
Detalle	Botón: 4-6 cm Tallo: 70cm Peso: 100gr
Sección II	Productos del reino vegetal
Capítulo 6	Plantas vivas y productos de la floricultura
Partida 0603	Plantas vivas y productos de la floricultura Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
Subpartida 0603.11.00.00	-Frescos: --Rosas (20%)

Fuente: Autoría propia

3.10.4.2. Envase, empaque, embalaje y etiquetado.

3.10.4.2.1. Envase.

El envase es conocido como empaque primario, es aquel que se encuentra en contacto directo con el producto, además facilita el transporte y mantiene el producto seguro hasta llegar al lugar de destino. Así, el envase es considerado como todo envase o protección que guarda el producto y presenta para su venta, estos pueden ser elaborados de todo tipo de material. (Quiminet, 2006). Se ha propuesto un envase para la empresa Tinpacs llamativo que resalte y proteja la belleza de las flores.




Ilustración 7 Propuesta de envase

Fuente: Autoría propia

3.10.4.2.2. *Empaque.*

El empaque secundario tiene como función proteger y mantener los envases que contienen al producto. Así, el empaque ayuda a mantener seguro el producto en su interior además ayuda a promover el producto dentro del canal de distribución. (Quiminet, 2006). Se ha realizado el diseño del empaque de la empresa Tinpaçs, para ser comercializado a nivel internacional, considerando las siguientes características.

Tabla 104 Dimensiones de empaque

	Detalle
	Largo: 1,20m
	Ancho: 0,32m
	Alto: 0,32m

Fuente: Empresa Tinpaçs

3.10.4.2.3. Embalaje.

El embalaje o conocido como empaque terciario tiene como función principal agrupar y proteger al producto final desde la fábrica hasta que se encuentre sobre el transporte principal, además un buen embalaje acondicionado para el producto disminuirá los costos a causa de eventualidades o mal manejo de la carga al momento que sea desembarcada en el destino. Así, el embalaje tiene que cumplir tres requisitos fundamentales: fácil manejo al ser transportado, cumplir con impermeabilidad y adherencia, debe ser acondicionado al producto, debe ser resistente. (Quiminet, 2006). El transporte de las flores es un proceso muy delicado, el proceso de embalaje se debe realizar en cuartos fríos para mantener la temperatura y la cadena de frío, el embalaje debe de contener información necesaria sobre la mercancía como: el peso neto, peso bruto, origen, destino, normas de manipulación e incluir los pictogramas requeridos para la carga transportada.

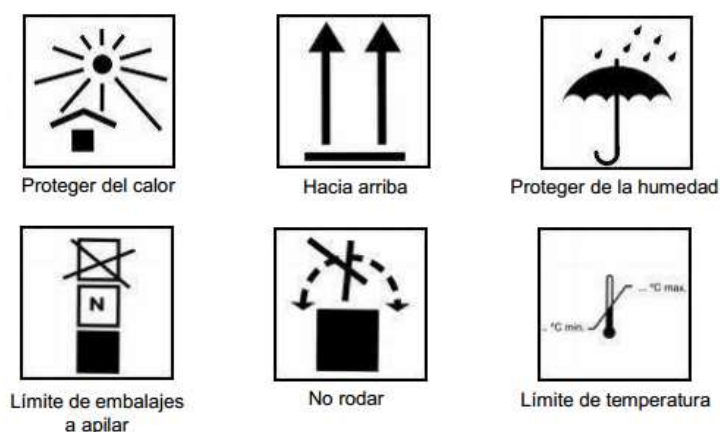


Ilustración 8 Pictogramas más utilizados

Fuente: Autoría propia

3.10.4.2.4. Código de barras.

El código de barras es un medio de identificación y control de mercancías, el código de barras facilita la gestión en los almacenes e inventarios. La Resolución Nro. SENAE-SENAE-2020-0059-RE, del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (2020) afirma: “El código de barras es un conjunto de líneas y espacios que identifican a una única Declaración Aduanera de exportación, (...). Que se coloca en piezas, paquetes, bultos de las mercancías amparadas bajo la misma” (p.11). En caso del Ecuador, el SENAE dispone que en el código de barras debe constar la siguiente información:

- Se debe incorporar el logo del SENA E sobre el código de barras.
- Incluir el número de la Declaración Aduanera de exportación.
- Los códigos de barras deben ser visibles y ubicados en la parte frontal de la caja.
- No colocar sobre el código de barras cualquier sello o etiqueta que obstruya su codificación.

3.10.4.2.5. *Etiqueta.*

La etiqueta es la parte más importante del producto, en ella se da a conocer información nutricional en caso de los alimentos, información sobre la utilización en caso de otros productos, información de su procedencia, sobre el vendedor y otra información requerida. La etiqueta debe cumplir con las reglas y normativas requeridas en el país destino, la información mínima que necesita la etiqueta es:

- **Nombre o razón social:** Tinpacs
- **Dirección:** Cayambe-Ecuador
- **País de origen:** Ecuador


3.10.5. **Cubicaje.**

Para el año 2021 se estima una capacidad máxima de producción de 238.550 unidades de rosas tinturadas y una producción mensual estimada de 19.879 unidades, tomando en cuenta las 20000 unidades de rosas para obtener una carga exacta, misma que se utilizará como referencia para la exportación definitiva a la ciudad de Ámsterdam con un peso de 2000 kilogramos, cuya carga se acondicionará en empaque de cartón conformado por 8 bonches de 25 rosas.

Características del pallet aéreo

El pallet es una superficie de aluminio o madera que es empleado para el traslado, levantamiento, descarga y manejo de la carga previamente acondicionada, en el transporte aéreo el tamaño del pallet dependerá de las características de la aeronave. “Es una plataforma plana, construida de acuerdo con las características de la aeronave, que asegura las mercancías por medio de redes” (Ejemplo, 2021, p.1). La exportación de rosas de la empresa Tinpacs se transportará en un pallet aéreo que tiene las siguientes características:

Tabla 105 Características pallet aéreo

CARACTERÍSTICAS PALLET AÉREO			
	ALTO	ANCHO	LARGO
	244 cm	223.5 cm	317.5 cm
	PESO	6.800 kg	
	BRUTO MÁXIMO	B747f/B7477	
	COMPATIBILIDAD	/A3407/A330	
		/B777	

Fuente: (noatum, 2021)

Tabla 106 Descripción del envío

DESCRIPCIÓN ENVIO PRODUCCIÓN	TOTAL
Cantidad de rosas (unidades)	19879
Bonches (formados de 25 unidades de rosas)	795,16
Cajas (formado por 8 bonches)	99,395
Total, de rosas a enviar	20000
Total, de bonches a enviar	800
Total, de cajas a enviar	100

Fuente: Autoría propia

Análisis: Considerando la producción de la empresa se enviará 20000 rosas distribuidas en 800 bonches, mismos que serán acondicionados en 100 cajas, para su protección se utilizará zunchos plásticos para evitar que las rosas se maltraten al momento del vuelo hasta llegar a destino.

Tabla 107 Cubicaje

PALLET		CAJA		
Largo cm	317,5	Largo cm	Ancho cm	Alto cm
		120	32	32
Caja		2	9	9
Espacio ocupado		240	288	288
Espacio perdido		77,5	29,5	29,5
Ancho cm	223,5			

Caja	1	6	6
Espacio ocupado	120	192	192
Espacio perdido	103,5	31,5	31,5
Alto cm	244		
Caja	2	7	7
Espacio ocupado	240	224	224
Espacio perdido	4	20	20

Fuente: Autoría propia

COMBINACIÓN	
NÚMERO DE CAJAS	CALIFICACIÓN
A 85	Medio
B 63	Bajo
C 108	Alto

Análisis: La mercancía a enviar se estiba en un pallet de aluminio que protegerá las mercancías de posibles daños al momento del traslado. Se colocarán 100 cajas de la siguiente manera: 6 cajas a lo ancho, 2 cajas a lo largo y un apilamiento de 9, dando como resultado 108 cajas de las cuales solo se toma en cuenta las 100 cajas a enviar. La mercancía no necesita de contenedor, ya que la aeronave ya tiene refrigeración.

3.10.6. Distribución física internacional.

La distribución física internacional es un método logístico que impulsa la competitividad empresarial, las actividades involucradas en este proceso necesitan de planificación exacta de tiempos y costos, una buena distribución física internacional mejora los niveles de atención al cliente, así como el flujo de información dentro del contexto global. Entre los procesos de la distribución física internacional tenemos: el transporte, naturaleza de la carga, ruta y tiempos estimados de llegada; considerando los presentes puntos se logrará alcanzar una competitividad significativa y asegurando la calidad en cada entrega, la cadena logística inicia desde el momento que las rosas son cosechadas y embarcadas en el transporte principal, las actividades productivas y de transporte serán claves para entender y optimizar la gestión logística de los despachos y distribución.

3.10.6.1. Transporte nacional.

El transporte interno tiene que cumplir tres criterios para garantizar su llegada a destino: el tiempo, la capacidad, y la temperatura. El transporte terrestre será cargado con rosas cuya temperatura será de 2°C, sin romper la cadena de frío. El transporte sale de la ciudad de Cayambe con destino al Aeropuerto Mariscal Sucre de Quito, más específicamente al centro logístico del aeropuerto TABACARCEN donde recorrerá 47.34 km o 25.56 millas, el vehículo a una velocidad promedio del 44 km/h, se estima su llegada en aproximadamente una hora, el costo del flete es de 150 dólares.

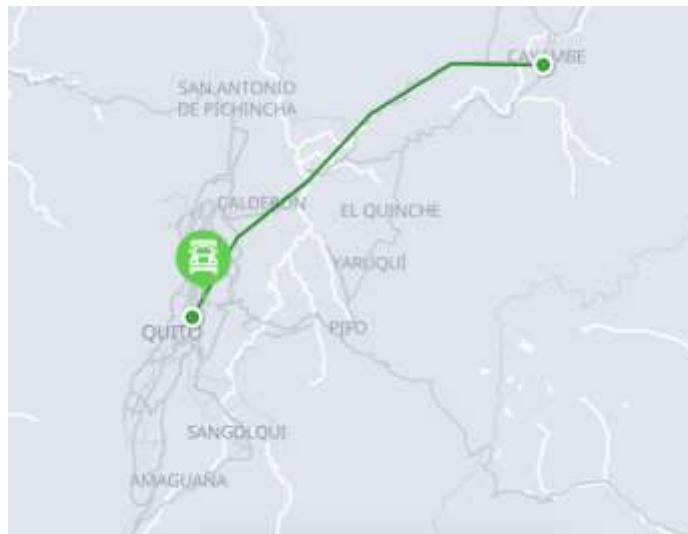


Ilustración 9 Ruta transporte nacional
Fuente: (SEARATES, 2021)

3.10.6.2. Transporte internacional.

El transporte principal se lo realizará por modo aéreo debido a que las flores son de naturaleza perecedera y de manipulación frágil o delicada. Antes de ser embarcada se toma de nuevo la temperatura de las rosas. Su destino final es el aeropuerto internacional de Schiphol-Ámsterdam, es el aeropuerto principal de los Países Bajos, se estima un tiempo de viaje de 11 horas y una velocidad promedio de vuelo de 800 km/h. ProEcuador (2018) afirma: “El costo del transporte internacional entre Ecuador y Países Bajos del modo aéreo es de 2.5 dólares americanos por cada Kg” (p.3). Para la presente investigación se transporta un peso total de 2000 kilogramos dando como resultado un costo total de transporte aéreo internacional de 5000 dólares americanos.



Ilustración 10 Ruta transporte internacional
Fuente: (SEARATES, 2021)

Se debe considerar que el aeropuerto de Schiphol está ubicado a 17.13 km o 9.25 millas hasta la ciudad de Ámsterdam, por tanto, se necesita de un transporte terrestre después del desembarco, si el transporte en destino tiene una velocidad promedio de 35 km/h, su llegada hasta los centros de distribución estará estimada en una hora tránsito.

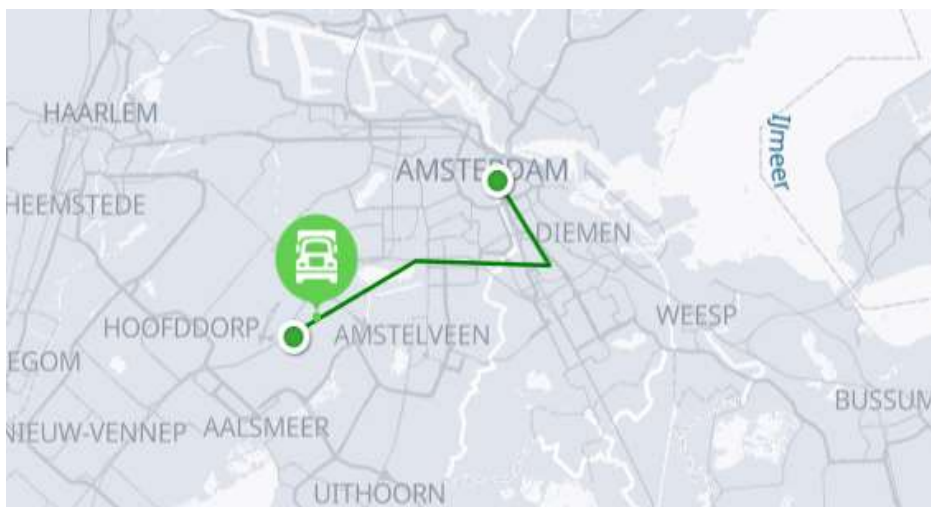


Ilustración 11 Ruta transporte internacional en destino
Fuente: (SEARATES, 2021)

3.10.6.3. Canal de distribución indirecto.

El canal de distribución es el proceso y camino que sigue un producto desde su fabricación hasta el consumidor, la forma más común por la cual se adquiere un producto es por medio de intermediarios sean mayoristas o minoristas, esta forma de distribución se la conoce como canal

indirecto, ya que el producto pasa de la fábrica a un centro de compra para que los clientes puedan adquirirlo. El canal de distribución indirecto ofrece ciertas ventajas, una de ellas es la distancia, en el caso de la empresa Tinpacs colocar sus flores en centros comerciales, supermercados, o floristerías es mucho más accesible para los consumidores porque no requieren mayor tiempo y esfuerzo para adquirirlo.

La mayor desventaja de este tipo de distribución es el costo, los intermediarios buscan comisiones y ganancias a cambio de colocar en percha o exhibir nuestro producto, por tanto, la competitividad de los precios es ajustada. El canal de distribución indirecto largo está conformado por un proceso de cuatro niveles donde intervienen los productores, minoristas y mayoristas, detallistas y el consumidor.

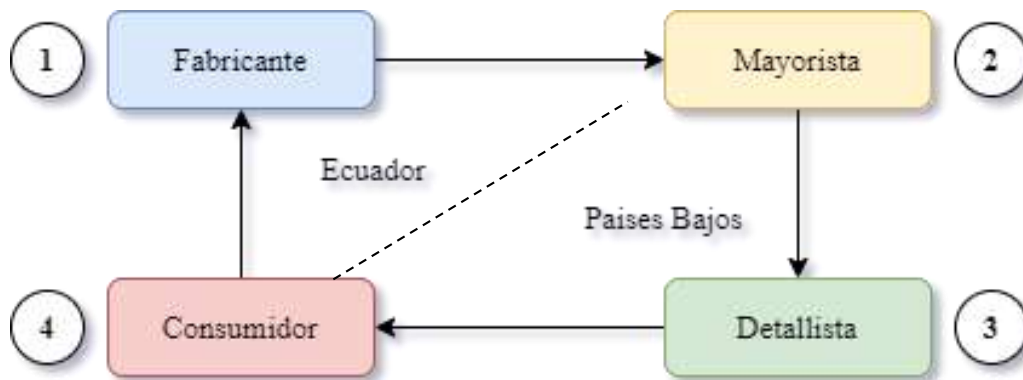


Figure 29 Canal de distribución indirecto

Fuente: Autoría propia

Fabricante: el canal de distribución indirecto cuyo fabricante es la microempresa Tinpacs, pone a disposición de sus clientes a nivel nacional e internacional, sus rosas elaboradas con altos estándares de calidad buscan cumplir con las expectativas del mercado florícola.

Mayorista: como segundo escalón en el canal de distribución indirecto encontramos al mayorista, el cual compra al fabricante su producto en grandes cantidades, para luego venderlo a los pequeños o medianos establecimientos, a continuación, se dictan empresas mayoristas ubicadas en Países Bajos cuyo negocio principal es la floricultura, flores cortadas y flores decorativas.

Tabla 108 Mayoristas en Ámsterdam

NOMBRE	CIUDAD	SITIO WEB
Esmeralda Frms B.V	Ámsterdam	http://www.esmeraldafarms.nl
Ton de Jeu VOF	Ámsterdam	http://www.tondejeu.nl
All the Luck in the World	Amsterdam	
Amsterdam Brewers Club	Amsterdam	
Export (B.V)	Amsterdam	http://www.royalpark.nl
Arie Verschoor BV	Amsterdam	http://www.arieverschoor.nl
Aviaflora B. V.	Amsterdam	http://www.aviaflora.com
Azeta B.V.	Amsterdam	
Bloemengroothandel		
Den Toom	Amsterdam	http://www.bloemengroothandeldentoom.nl

Fuente: (Trademap, 2021)

Detallista: los detallistas también son conocidos como los minoristas, los mismos que son el último peldaño antes de llegar al consumidor, los minoristas entran en contacto directo con el cliente y son encargados de distribuir el producto en destino.

Consumidor: por último, se identifica a los compradores potenciales de rosas en Ámsterdam-Alemania, el producto es adquirido especialmente en desfiles, el día del rey y ocasiones especiales o reuniones.

3.10.6.4. Incoterms.

El uso de los términos de negociación o Incoterms constarán en el contrato de compraventa internacional de mercancías entre la empresa y su cliente, los Incoterms son reglas en las cuales se determinan las obligaciones y responsabilidades de cada una de las partes que firman el contrato, los Incoterms no formarán parte de ninguna base legal alguna. En cada uno de los términos de negociación se estipulará la transmisión de los costos y riesgos en un punto específico. Para la presente negociación se usarán los términos Incoterms® 2020, según la Cámara de Comercio Internacional (ICC). Se descarta el uso de los incoterms FAS, FOB, CFR, CIF dado que son usados únicamente para transporte marítimo; para la exportación y

comercialización de rosas tinturadas a Ámsterdam se considera el Incoterms CPT o Transporte pagado hasta.

El término CPT es multimodal, puede ser usado en cualquier modo de transporte, el CPT deberá cumplir ciertas condiciones para su uso como el punto o lugar acordado por ambas partes, el transporte principal y la transmisión de los costos y riesgos. “El término de entrega de transporte pagado hasta, significa que el vendedor entregará la mercancía y transferirá los riesgos al comprador” (Incoterms, 2020, p.46). A continuación, se especifican los costos y riesgos a considerar en el uso del Incoterms CPT.



Figure 30 Incoterms CPT

Fuente: Incoterms® 2020

Cuando la mercancía sea entregada al comprador el riesgo será transferido en el momento en el que reciba la mercancía en el punto acordado por ambas partes, será importante identificar el punto exacto de entrega, como lo es el aeropuerto internacional de Schiphol en Ámsterdam, a continuación, se detalla las consideraciones generales del incoterm CPT, según la Cámara de Comercio Internacional:

Tabla 109 Obligaciones, costos y gastos del comprador y vendedor CPT

OBLIGACIONES DEL VENDEDOR	OBLIGACIONES DEL COMPRADOR
<p>Obligaciones generales</p> <p>Suministrar factura comercial y cualesquiera otras documentaciones que acompañe a la sustentación de venta de las mercancías que sea estipulada en el contrato. Cualquier documento adicional puede ser entregado al comprador de forma física o electrónica.</p>	<p>Obligaciones generales</p> <p>Pagar por las mercancías, según el valor estipulado en el contrato de compraventa internacional.</p>
<p>Entrega</p>	<p>Recepción</p>

<p>Se debe entregar la mercancía a la empresa de transportes contratada, entregar la mercancía en la fecha o lapso acordado.</p>	<p>Recibir las mercancías cuando éstas han sido entregadas al transportista contratado por el vendedor, recibir del transportista en el lugar, punto específico y fecha acordada.</p>
<p>Transmisión de los riesgos</p> <p>El vendedor asume todos los riesgos, pérdidas o daños que le puedan pasar a las mercancías, hasta el momento en el que éstas sean entregadas al transportista principal.</p>	<p>Transmisión de los riesgos</p> <p>Se asumirán los riesgos de pérdidas o daños de la mercancía cuando el vendedor haya entregado la mercancía al transportista principal.</p>
<p>Transporte</p> <p>Se requiere contratar o hacerse de los servicios de una empresa de transporte, mediante un contrato de transporte hasta el punto acordado por el comprador y vendedor. Si no se ha acordado un punto específico, el vendedor podrá elegir el punto de entrega en destino.</p>	<p>Transporte</p> <p>No es obligación adquirir un contrato de transporte, el vendedor debe cumplir con todos los requisitos de transporte hasta llegar a destino y punto específico.</p>
<p>Seguro</p> <p>No tienen ninguna obligación de adquirir un seguro, sin embargo, el vendedor debe proporcionar al comprador información relacionada con el coste y riesgo de un seguro para poder ser adquirido si es estipulado en el contrato.</p>	<p>Seguro</p> <p>El comprador no tiene obligación de que se realice un contrato de seguro.</p>
<p>Documento de entrega y transporte</p> <p>Entregar al comprador documentos y requerimientos de los documentos de transporte acorde al contrato realizado previamente por el vendedor. Este documento de transporte debe cumplir con las especificaciones y valor de las mercancías transportadas, fecha de entrega</p>	<p>Documento de entrega y transporte</p>

<p>y lugar estipulado en el contrato de compraventa internacional, esto permitirá al comprador agilizar los procesos de nacionalización y libre circulación de las mercancías en origen.</p>	
<p>Exportación, despacho de importación</p> <p>Pagar todos los trámites de despacho de exportación:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Inspección -Licencias de exportación -Documentos de control previo 	<p>Exportación, despacho de importación</p> <p>Ayudar con los costos para la obtención de cualquier información o documento que esté relacionado al despacho de exportación.</p> <p>Llevar a cabo los pagos de los trámites de importación:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Licencias de importación -Inspección -Autorizaciones en origen
<p>Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Todos los gastos relacionados a las mercancías hasta que sea entregada al transportista principal. -Pago y contratación del transporte principal, incluyendo los costos de carga y seguridad. -Pago de la descarga en destino en el lugar convenido, sólo si el contrato y las partes están conformes. -Impuestos relacionados con el despacho de exportación. 	<p>Costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Todos los gastos relacionados a las mercancías desde el momento que llegan a destino. -Pago por la asistencia y obtención de documentos requeridos en destino. -Pago de nacionalización y trámites en origen.

Fuente: Incoterms® 2020

3.10.7. Precio internacional.

Tabla 110 Precio del embarque

PRECIO EMBARQUE MENSUAL		
INCOTERMS	VALOR TOTAL	VALOR UNIDAD TALLO
Costo de producción total	4889,33	0,24
Gastos operacionales	7593,87	0,38
EXW	12483,20	0,62
Unitarización	260	0,013
Transporte interno	150	0,0075
FCA	12893,20	0,64
Trámite de exportación	180	0,009
Transporte internacional	5000	0,25
Agente	25	0,00125
Bodega en aeropuerto	500	0,025
Estiba	175	0,00875
Carga en origen	100	0,005
CPT	31356,40	0,94
Utilidad 20%		0,188732018
PVP		1,13

Fuente: Autoría propia

Una vez identificado la transmisión de los costos y riesgos por parte de la microempresa Tinpacs hasta al aeropuerto de Ámsterdam se determina que el costo por tallo es de 1,13 dólares que equivaldría a un euro, considerando que la distribución física internacional es de forma indirecta el precio tiende a subir, según información de la embajada de Ecuador en Países Bajos un bouquet de rosa ecuatoriana ronda los 38 euros, en comparación con las rosas africanas

3.10.8. Formas de pago.

Para la exportación definitiva de rosas por parte de la empresa Tinpacs se considera la forma de pago que se acople de mejor manera a los intereses de la empresa considerando la seguridad y probabilidad de riesgo en cada una de ellas. Al momento de la negociación las dos partes analizan la fiabilidad, confianza y el plazo establecido para el pago de las mercancías, esto varía de acuerdo con la cultura de negociación de cada cultura. Los Países Bajos tienen una gran tendencia sobre las acciones a corto plazo dependiendo del contexto en el que se maneje, en los negocios dependerá si existe confianza y planificación para tomar esta decisión. A continuación, se analizará las formas de pago más habituales considerando sus características, aspectos positivos y negativos a considerar para la empresa:

Tabla 111 Formas de pago

FORMA DE PAGO	SEGURIDAD	RIESGO	COSTO	FACILIDAD	LEY	ACREDITACIÓN
Cheque bancario	Bajo	Alto	Bajo	Medio	Bajo	Medio
Carta de crédito	Alta	Bajo	Alto	Medio	Medio	Rápido
Pago directo	Bajo	Alto	Alto	Bajo	Bajo	Rápido
Pago por adelantado	Alto	Alto	Bajo	Alto	Medio	Rápido
Pago a crédito	Bajo	Alto	Alto	Alto	Medio	Lento
Orden de pago	Medio	Medio	Medio	Bajo	Alto	Lento
Giro bancario	Medio	Bajo	Bajo	Bajo	Alto	Rápido

CÓDIGO	DESCRIPCIÓN
Verde	Aceptable
Amarillo	Moderado
Rojo	No aceptable

Fuente: (Ministerio de comercio exterior, 2006)

Considerando por su facilidad y por ser la más común al realizar transacciones comerciales internacionales es la carta de crédito, en el contrato de compraventa internacional se fija las instituciones bancarias habilitadas y cláusulas adicionales para la carta de crédito. Páez (2020) afirma: “Las cartas de crédito son emitidos por instituciones bancarias comerciales y habilitadas para precautelar el pago de una mercancía, (...). Indica que una vez el exportador cumpla con las condiciones del contrato, el banco desembolsará el dinero” (p.1). Esto quiere decir que una de las ventajas principales de esta forma para el comprador es la garantía de recibir su mercancía en condiciones acordadas, y la empresa Tinpacs tendrá la seguridad de recibir el dinero de la venta asumida por el banco del importador, esto estipulará el contrato de compraventa internacional y la negociación de los costos y riesgos acordados. El Banco de Guayaquil (2021) establece una serie de requisitos para adquirir una carta de crédito de exportación:

- Si se trabaja para terceros es necesario un certificado laboral y al menos 1 año de estabilidad.
- Si se es independiente tener 3 últimas declaraciones de IVA.
- Impuesto a la renta del último año.
- Ingresos comprobables de los últimos 3 años.
- Tener como mínimo 22 años y máximo 70.
- Cédula de identidad.
- Planilla de servicios básicos.
- Ser cliente del banco.
- Factura comercial.
- Contrato para emitir carta de crédito.

3.11. PROCESO DE EXPORTACIÓN

3.11.1. Trámites aduaneros.

Exportación definitiva (régimen 40)

Para la realización de la exportación del producto se debe considerar un destino aduanero, en este caso al acogimiento de un régimen aduanero de exportación definitiva.

Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero ecuatoriano. La salida definitiva del territorio aduanero ecuatoriano deberá tener lugar dentro de los treinta días siguientes a la aceptación de la Declaración Aduanera de Exportación. Solo se podrá exportar aquellas mercancías que hayan sido sujeto de una Declaración Aduanera de Exportación debidamente transmitida y autorizada. (COPCI, 2016, p.33)

La empresa Tinpacs se sujetará a la normativa vigente y disposiciones que la autoridad aduanera disponga en el Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones y los manuales de trabajo de SENAE para precautelar y asegurar los procesos aduaneros y tiempos establecidos en la exportación definitiva de las mercancías en territorio nacional.

Actores fundamentales



Figure 31 Actores fundamentales

Fuente: (ProEcuador, 2021)

Dentro del proceso de exportación, intervienen cinco operadores de comercio exterior que deben cumplir con obligaciones y responsabilidades individuales que garantizará el éxito de la operación comercial, cada operador de comercio exterior deberá regirse a los tiempos y procesos establecidos en los manuales de trabajo, reglamentos y normativas vigentes en la página oficial del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador.

Actividades, actores y plazos

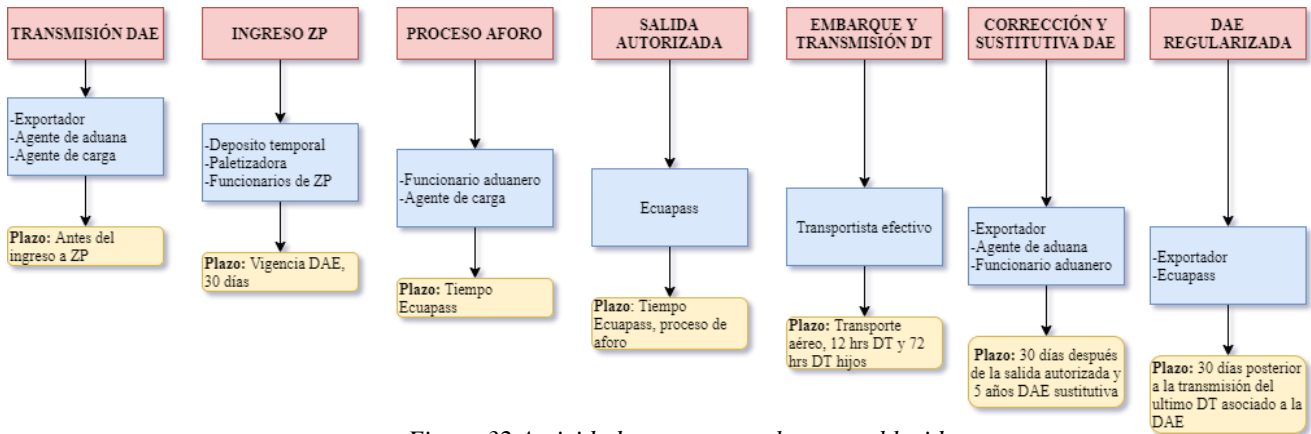


Figure 32 Actividades, actores y plazos establecidos

Fuente: (ProEcuador, 2021)

La empresa Tinpacs necesita estar habilitada para exportar, por tanto, debe cumplir con las siguientes formalidades:

1. Contar con el Registro Único de Contribuyente o RUC, emitido por el Servicio de Rentas Internas.



Imagen 7 Registro Único de Contribuyente

Fuente: (SRI, 2021)

2. Adquirir el certificado digital para la firma electrónica

La firma electrónica es un conjunto de datos e información cuya finalidad es identificar al autor de un mensaje o documento formal, en el comercio exterior es necesario para la firma y trámite de documentación aduanera digital y procesos de nacionalización internacionales, las instituciones autorizadas para emitir un certificado digital para la firma electrónico son: Registro civil, Banco Central del Ecuador y Security Data.

El Banco Central del Ecuador (2021) manifiesta que los requisitos necesarios para las personas naturales y jurídicas para obtener firma electrónica son:

- Conocer el número de RUC
- Copia de cédula
- Copia de la papeleta de votación
- Copia del nombramiento o certificado laboral
- Autorización por el representante legal

En el presente diagrama de flujo se especifica el procedimiento para ingresar al sistema de BCE y obtener la firma electrónica, además es importante conocer los costos de esta operación, la emisión del certificado de firma electrónica tiene un valor de 30 dólares +IVA, el depósito portable seguro 26 dólares + IVA dando un total de 56 dólares + IVA y tiene una vigencia de dos años y con un costo en la renovación de 15 dólares + IVA.

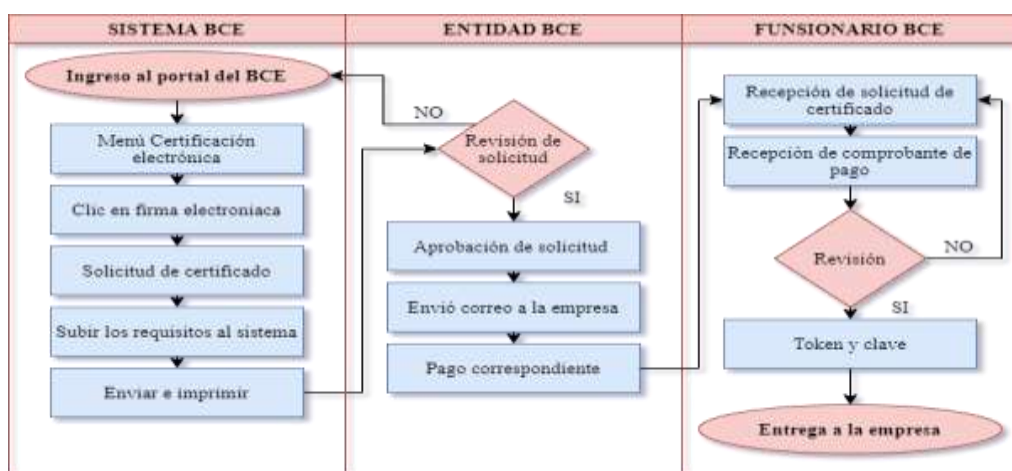


Figure 33 Adquisición de firma electrónica
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

3. Registro del Operador de Comercio Exterior en la plataforma informática ECUAPASS

Todas las personas sean estas naturales o jurídicas que requieran realizar operaciones de comercio exterior obligatoriamente deben constar con sistema informático ECUAPASS, este proceso deberá cumplir con requerimientos técnicos de acuerdo con la normativa vigente y aprobado por el SENA. Según el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador manifiesta que los requisitos necesarios son:

- Contar con el RUC
- Adquirir el certificado digital para la firma electrónica
- Descargar e instalar el sistema ECUAPASS cuyos requisitos son: tener navegador Mozilla Firefox y JAVA.
- Asociar cédula del representante legal
- Asociar nombramiento del representante legal

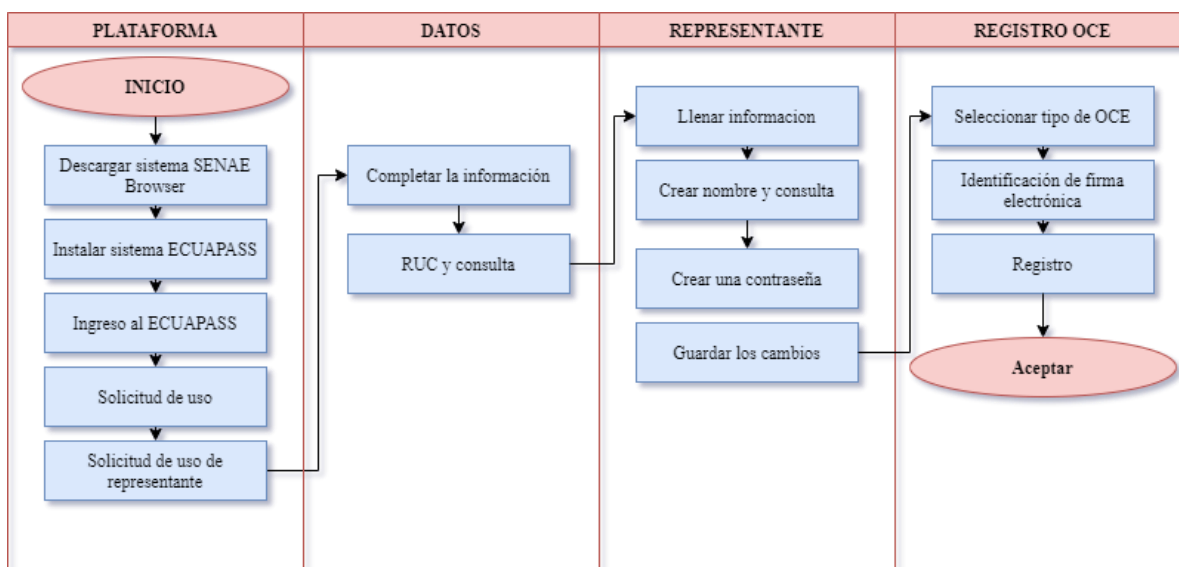


Figure 34 Registro de OCE en el sistema informático ECUAPASS
Fuente: (SENAE, 2021)

El registro del operador de comercio exterior en el sistema informático ECUAPASS no tiene ningún costo, sin embargo, es necesario tener en consideración los requisitos para su registro, la empresa ya podrá realizar sus operaciones y trámites aduaneros de una forma más rápida y eficiente, minimizando tiempos y costos.

4. Factura comercial

En el comercio exterior la factura comercial es un documento de soporte ya que permite a las autoridades aduaneras y comerciales internacionales conocer las características y valor de la mercancía que se va a comercializar, además facilita la información para la base de cálculo de tributos en las importaciones. En el COPCI (2016) afirma:

La factura comercial para la aduana será considerada como un documento de soporte donde se acredite el valor real de la transacción comercio de importación o exportación, este documento debe ser original, definitivo y emitido por el vendedor de las mercancías y deberá contener información prevista en la normativa. (p.18)

En la factura comercial internacional deberá constar la siguiente información:

- Fecha de emisión
- Número de factura
- Datos de vendedor y comprador
- Direcciones comerciales de vendedor y comprador
- Detalles y especificaciones de la mercancía
- Forma específica de pago y condiciones
- Términos de negociación
- Tasas y recargos aplicables al producto en país de origen

		RUC: 1003022058001 FACTURA	
Dirección: Av. Kenedy e Independencia Cayambe- Ecuador Teléfono: (+593) 93068366 Correo electrónico: tinpacs@hotmail.com.ec			
Empresa Importadora: Ton de Jeu VOF Dirección: Osdorperweg 452 Ámsterdam Atención: Carmen Granda Factura comercial N° 00123874		Nombre de contacto: Carmen Granda N° de cliente: 002 N° de Orden: A/O 758	
La mercancía ha sido enviada en: Dimensiones de embalaje: Peso bruto 2000 kg Peso neto 1960 kg Marca: Tinpacs País de origen: Ecuador País destino: Países Bajos		Fecha: 30/noviembre/2021	
VALOR			
PARTIDA ARANCELARIA	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
0603.11.00.00	20000	1,13	22600
INCOTERMS: CPT TIPO DE MONEDA: DÓLAR ESTADOUNIDENSE		TOTAL, FACTURADO	\$22.600

Figure 35 Ejemplo de factura comercial

Fuente: Autoría propia

5. Lista de empaque

La lista de empaque o packing list es un documento de acompañamiento de exportación donde se detalla las especificaciones físicas de la carga embarcada, este documento se adjunta juntamente con la factura comercial para la realización de la declaración aduanera de exportación por parte de la autoridad aduanera, este documento facilita el despacho de la carga y entrada al almacén temporal, esta debe contar con la siguiente información:

- Descripción específica de la mercancía transportada
- Cantidad específica
- Peso neto y peso bruto
- Dimensiones y cantidad
- Datos del exportador

- Destinatario
- Número de factura
- Fecha de expedición
- Valor comercial
- Documentación


				
EMPRESA EXPORTADORA: TinpacS Dirección: Av. Kenedy e Independencia Cayambe-Ecuador Teléfono: (+593) 93068366 Correo electrónico: tinpacS@hotmail.com.ec COMPRADOR: Ton de Jeu VOF Dirección: Osdorperweg 452 Amsterdam Teléfono: 0206105205 Correo electrónico: info@tondejeu.nl				
DETALLE DEL EMBALAJE				
N° CAJAS	DETALLE	CANTIDAD	KILOS	
			NETO	BRUTO
100	Rosas naturales	20000 unidades	1960	2000
TOTAL: 100		20000	1960	2000
Pallets: 1 Marca: TinpacS Embalaje: Cartón Modo: Aéreo FACTURA N° 00123874 COMERCIAL:				

Figure 36 Ejemplo lista de empaque
Fuente: Autoría propia

6. Guía Aérea - Air Waybill

El manifiesto de carga es considerado como un documento de soporte que se entregará a la autoridad aduanera para la realización de la declaración aduanera de exportación, en el caso del transporte aéreo se lo conoce como guía aérea o air waybill. COPCI (2016) afirma: “En caso de que el arribo o salida de las mercancías sea realizado por vía aérea, (...). Para el caso de las salidas, la transmisión del manifiesto de carga se realizará hasta doce horas después de la salida del medio de transporte” (p.10). El AWD acredita la contratación del servicio del transporte aéreo para llevar las mercancías del vendedor al país destino, la guía aérea es emitida por la aerolínea y expresa la siguiente información:

- Nombre del exportador
- Nombre del destinatario
- Número de vuelo y destino final
- Detalles de la carga
- Término de negociación
- Importe del flete
- Número de guía aérea
- Fecha de emisión

ITEM	CANTIDAD	UNIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL	DESCRIPCION
7	224	PZ	444	99.456	SUELOS PARA CALZADO
7	7	PZ	4350	30.456	
				99.456	
				30.544	
				130.000	

Imagen 8 Ejemplo guía aérea

Fuente: (Procuador, 2021)

7. Certificado de origen

El certificado de origen es un documento de soporte que permite la liberación de los tributos al comercio exterior considerando los convenios o tratados y normas que Ecuador tiene con los países o bloques económicos como la Unión europea, este documento deberá tramitarse juntamente con la Declaración Aduanera, para obtener el certificado de origen se considera los siguientes pasos:

- Ingreso al sistema ECUAPASS
- Ingreso a la ventanilla única ecuatoriana, la opción de declaración juramentada de origen
- Elegir elaboración de certificado de origen
- Realizar el pago electrónico
- Retirar el certificado de origen en el Ministerio de Producción Comercio Exterior Inversión y Pesca


CERTIFICADO DE CIRCULACIÓN DE MERCANCÍAS		
1. Exportador (nombre, apellidos, dirección y país) Tinpacs S.A. Representante legal: Carmen Granda Dirección: Av. Kenedy e Independencia Teléfono: (+593) 93068366 Correo electrónico: tinpacs@hotmail.com.ec Cayambe-Ecuador	EUR. 1 N° A 015.012 Véanse las notas del reverso antes de llenar el impreso	
	2. Certificado utilizado en los intercambios preferenciales entre Ecuador y Unión Europea (Indíquese los países, grupos de países o territorios a que se refiera)	
3. Destinatario (nombre, dirección completa y país) Nombre: Ton de Jeu VOF Dirección: Osdorperweg 452 Ámsterdam Teléfono: 0206105205 Factura comercial N° 00123874 Correo electrónico: info@tondejeu.nl Ámsterdam -Países Bajos	4. País, grupo de países o territorio de donde se consideran originarios los productos. Ecuador	5. País, grupo de países o territorio de destino. Países Bajos
6. Información relativa al transporte (opcional) Compañía naviera: KLM Cargo Modo: Aéreo Terminal origen: Aeropuerto internacional Mariscal Sucre Quito. Terminal destino: Aeropuerto internacional Schiphol Ámsterdam	7. Observaciones Expedido a posterior	
8. Número de orden; marcas, numeración y naturaleza de los bultos, designación de las mercancías. Número de orden: A/O 758 Número de cliente: 002 Detalle: Rosas frescas Marca: Tinpacs Numeración: 20000 Tipo de producto: Perecedero Cantidad de pallets: 1	9. Masa bruta (kg) u otra medida, mesure (litros, m3, etc.) 2000 kg	10. Factura N° 00123874
11. VISADO DE LA AUTORIDAD COMPETENTE O LA AUTORIDAD ADUANERA Declaración certificada conforme Documento de exportación Modelo.....N°..... De..... Autoridad Competente o Autoridad Aduanera.....País o territorio de expedición Ecuador Quito 30/ noviembre de 2021 Firma 	12. DELACIÓN DEL EXPORTADOR El que suscribe declara que las mercancías arriba designadas cumplen con las condiciones exigidas para la expedición del presente certificado. Quito 30/ noviembre de 2021 Firma	

Figure 37 Ejemplo de certificado de origen
 Fuente: (Proecuador, 2021)

8. Certificados fitosanitarios

El certificado fitosanitario es considerado como documentos de acompañamiento o como documentos de control previo, este debe tramitarse antes del embarque de la mercancía, debe ser presentado física y electrónicamente juntamente con la declaración aduanera de importación y exportación. Para realizar la exportación definitiva de las flores a la Unión Europea deben cumplir con certificado fitosanitario por ser un producto perecedero y proveniente de la floricultura, este documento es emitido por el Agrocalidad con la finalidad de precautelar las buenas prácticas de manufactura, cultivo y control de plagas, la obtención de este certificado puede realizarse por medio de la ventanilla única ecuatoriana en el sistema informático ECUAPASS, la obtención de este certificado se estima en 72 horas, cuyos requisitos es indexar la siguiente documentación:

- Cumplir con las normativas técnicas nacionales (página web de Agrocalidad)
- Registro en el sistema de VUE
- Solicitud de inspección con 48 horas de anticipación previo al embarque
- Solicitud de emisión del certificado fitosanitario
- Comprobante de pago

9. Emisión de la Declaración Aduanera de Exportación (DAE)

La declaración aduanera de exportaciones un documento obligatorio para acogerse al régimen de exportación definitiva, la declaración aduanera de exportación será emitida una vez se cumpla con la presentación con los documentos de soporte y de control previo, esta podrá presentarse de manera física o electrónica, la declaración aduanera de exportación tiene la finalidad de servir de base para el cálculo de tributos y tasas aplicables, información estadística y cumplimiento de las formalidades legales.



Consulta de detalle de la declaración

Número de DAE	0333-2021-40-00005533		
Información de general			
Código de distrito	QUITO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	35800058
Información de Exportador			
Nombre del exportador	TINPACS S.A.	Teléfono del exportador	(+593) 93068366
Dirección del exportador	AV. KENEDY E INDEPENDENCIA		
Número de documento de CIU	RUC: 1003022058001	Ciudad del exportador	CAYAMBE
Nombre del declarante	CARME CECIBEL GRANDA SANMARTIN		
Dirección del declarante	AV. KENEDY E INDEPENDENCIA		
Código forma de pago		Código moneda	DÓLAR ESTADOUNIDENSE
Información de carga			
Puerto de carga	QUITO	Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de	SCHIPHOL	Fecha de la carta de	30 DE DICIEMBRE 2021
Dirección del	OSDORPERWEG 452 AMSTERDAM		
Nombre del consignatario	TON DE JEU VOF		
Ciudad del contribuyente	AMSTERDAM	Tipo de carga	PERECEDERA
Almacén de lugar de	TABACARCEN	Medio de transporte	AEREO
País de destino final	PAISES BAJOS		
Totales			
Código de moneda	DÓLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda de transacción (FOB)	22600	Cantidad de item	1
Peso neto total	1960 kg	Peso total	2000 kg
Cantidad total de bulto	2000 kg	Cantidad de contenedor	
Cantidad total de unidades físicas	20000	Cantidad total de unidades	20000
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Figure 38 Ejemplo Declaración aduanera de exportación

Fuente: (Proecuador, 2021)

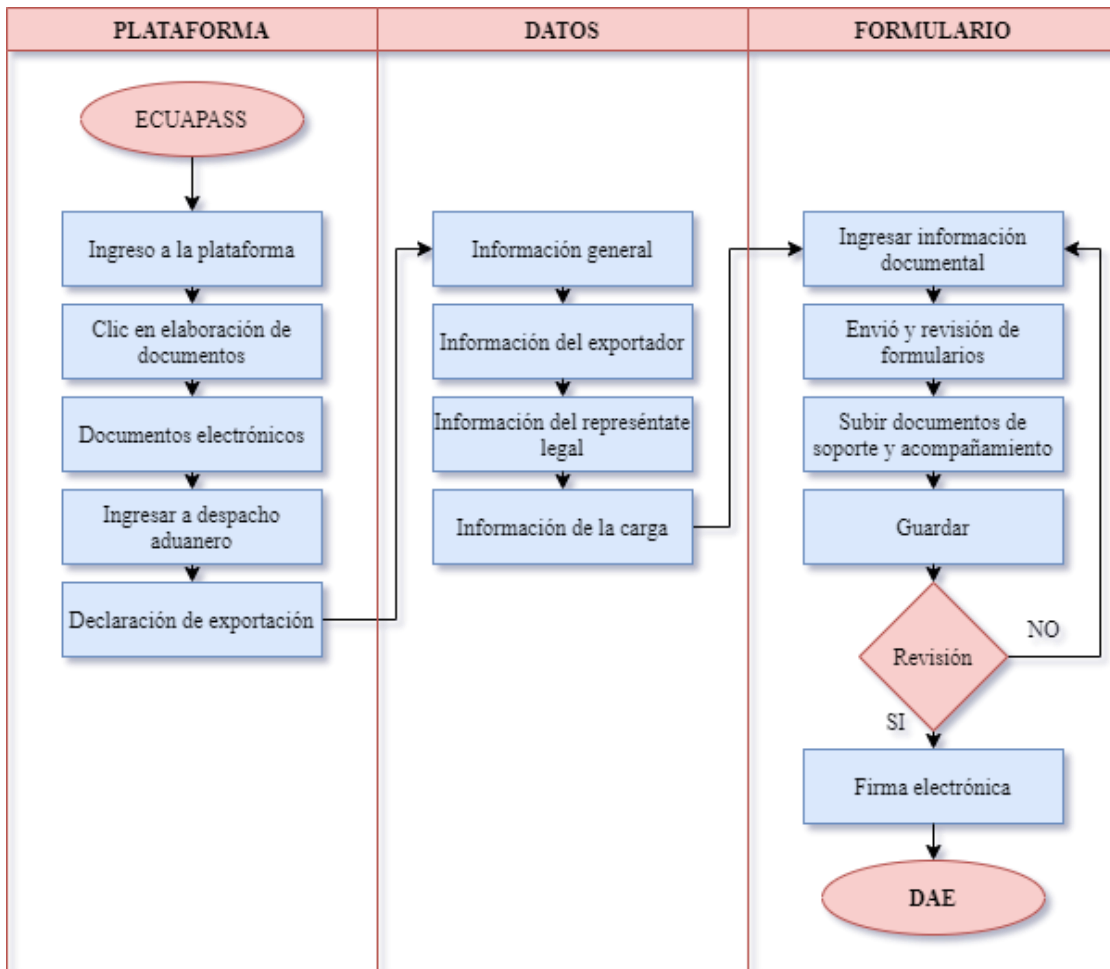


Figure 39 Obtención de la Declaración aduanera de exportación
Fuente: (Proecuador, 2021)

3.12. ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACIÓN

3.12.1. Matriz Ansoff.

La matriz Ansoff o matriz de producto y mercado, es un mecanismo utilizado por las empresas cuya función es medir el crecimiento del mercado y aplicar una estrategia afín a sus objetivos e intereses. Roldán (2017) afirma: “El principal objetivo de la matriz Ansoff es identificar oportunidades de crecimiento para las empresas mediante la relación de productos y mercados de acuerdo con los objetivos estratégicos de la empresa u organización” (p.1). La matriz está dividida en dos ejes, en el eje horizontal se encuentran los bienes o servicios que se planea ofertar y en el eje vertical los mercados.

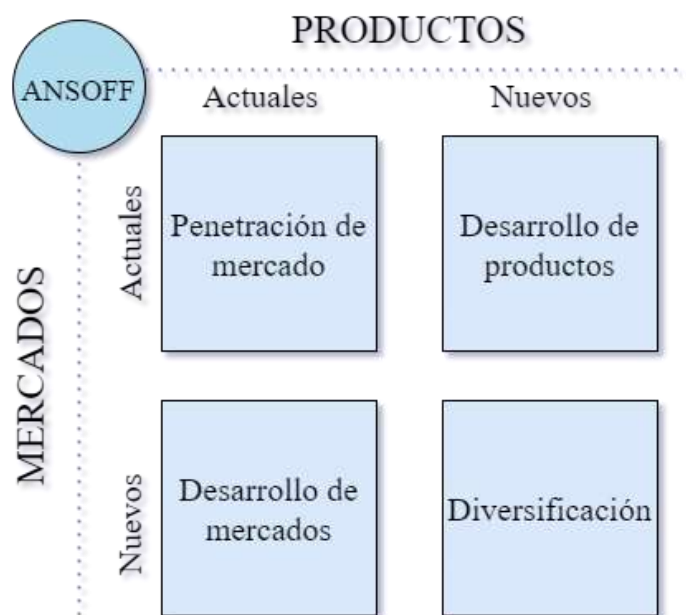


Figure 40 Matriz ANSOFF

Fuente: Autoría propia

En la matriz Ansoff se expone cuatro cuadrantes que representan cuatro estrategias orientadas al crecimiento empresarial: penetración de mercado, desarrollo de productos, desarrollo de nuevos mercados y diversificación. Para analizar la estrategia a emplear se toma en consideración el cálculo respectivo de la marca y competencia, tomando como datos las ventas y la cantidad totales de las rosas a nivel mundial y del Ecuador, obteniendo el valor de participación del producto. A su vez se analiza el mercado y las rosas de la competencia en ventas totales y cantidades como se muestra en la siguiente tabla.

Tabla 112 Cálculo de valor y cantidad del producto ANSOFF

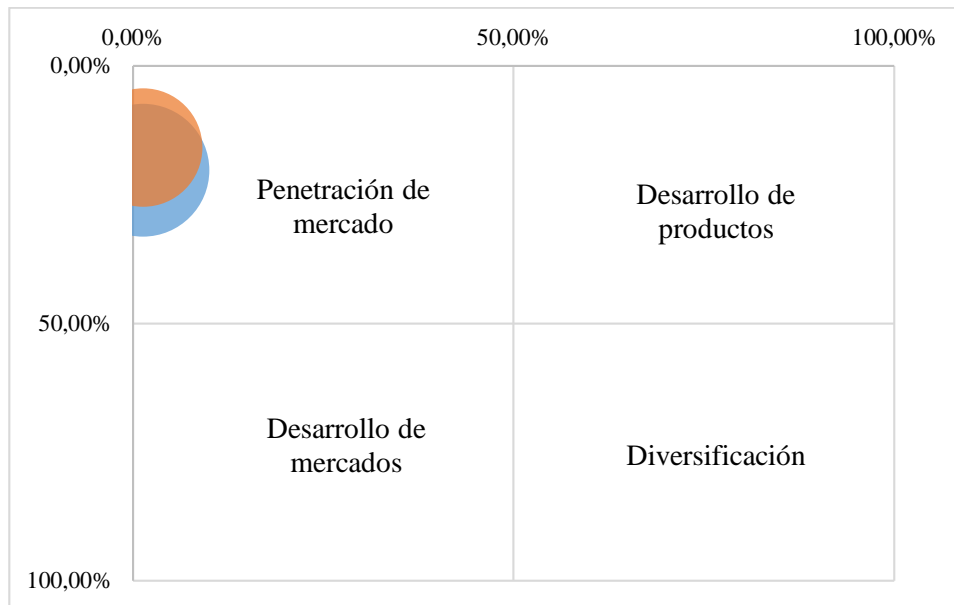
VALOR Y CANTIDAD DEL PRODUCTO SELECCIONADO

MARCA	MERCADO	V Marca	591.243	20,28%	10,82%
		V Mercado	2.914.741		
	PRODUCTO	Q Marca	116.379	1,35%	
		Q Mercado	8642021		
COMPETENCIA	MERCADO	V Marca	462.752	15,88%	8,61%
		V Mercado	2.914.741		
	PRODUCTO	Q Marca	115.885	1,34%	
		Q Mercado	8642021		

Fuente: Autoría propia

Obteniendo el valor de mercado y su cantidad a nivel nacional y de la competencia que fue considerado a Kenya según los datos estadísticos anuales de las exportaciones se obtiene un

promedio de marca del 10,82% y en la competencia del 8,61%, al momento de graficar estos resultados obtenemos que la estrategia que deberíamos aplicar es la de penetración de mercados.



Gráfica 7 Estrategias de internacionalización
Fuente: Autoría propia

Penetración de mercado

Las rosas de la empresa Tinpacs son consideradas como un producto nuevo, en un nuevo mercado, la estrategia de penetración de mercado corresponde al primer cuadrante de la matriz Ansoff, esta estrategia tiene como objetivo aumentar la cuota de participación de mercado, aumentar las ventas e incrementar la fidelización del cliente, éstas pueden lograrse a través de una serie de actividades, entre las que encontramos:

- Incrementar las actividades de publicidad
- Aumentar las promociones y descuentos
- Percibir el comportamiento de los clientes de los competidores directos
- Incrementar el servicio personalizado a los clientes

La estrategia de penetración de mercado brinda seguridad a la empresa a su vez los riesgos son mínimos comparados con el resto de las estrategias, por que el producto ya es conocido para la empresa y el mercado, sin embargo, requiere un esfuerzo y estudio importante de la competencia para enfocar de mejor manera la estrategia de la marca que se planea emplear.

Crecimiento por penetración de mercados

Objetivo: Atraer a nuevos clientes del mercado florícola a nivel nacional e internacional.

Estrategias

- Diseñar una campaña publicitaria en redes sociales que le permita a la empresa ser reconocida en el mercado nacional e internacional.
- Ofrecer nuestras flores a los potenciales clientes en ferias internacionales, cumpliendo sus exigencias y requerimientos, además comprometerse con ellos en solucionar sus quejas y sugerencias para mejorar nuestra calidad de servicio.
- Mejorar el servicio de atención al cliente y servicios postventa a nuestros clientes, por medio del contacto directo en medios digitales.
- Ofrecer servicios de titulación acorde a los gustos y preferencias de nuestros clientes, generando diferenciación ante los competidores, mediante páginas web.

Plan de acción estrategias de crecimiento

Tabla 113 Estrategias de crecimiento

OBJETIVO	ESTRATEGIA	DURACIÓN	MES	AÑO	CARGO	COSTO	DETALLE
Atraer a nuevos clientes del mercado florícola a nivel nacional e internacional.	Diseñar una campaña publicitaria en redes sociales que le permita a la empresa ser reconocida en el mercado nacional e internacional.	3 meses	Ene. Mar.	2023	Todos	\$800.00	Redes sociales
	Ofrecer nuestras flores a los potenciales clientes en ferias internacionales, cumpliendo sus exigencias y requerimientos, además comprometerse con ellos en solucionar sus quejas y sugerencias para mejorar nuestra calidad de servicio.	Permanente	Todos	2022	Ventas		Ninguno
	Mejorar el servicio de atención al cliente y servicios postventa a nuestros clientes, por medio del contacto directo en medios digitales.	Permanente	Todos	2022	Ventas		Ninguno
	Ofrecer servicios de titulación acorde a los gustos y preferencias de nuestros clientes, generando diferenciación ante los competidores, mediante páginas web.	Permanente	Todos	2022	Ventas		Ninguno

Fuente: Autoría propia

3.12.2. Marketing mix.

El marketing mix es una estrategia empresarial centrada en el análisis interno de la compañía, esta analiza aspectos de su actividad y organización, esta estrategia gira entorno a cuatro fundamentos conocidos como las “4P”: el precio, el producto, promoción y la plaza.



Figure 41 Cuatro P del marketing

Fuente: Autoría propia

Producto

Es el bien o servicio que es la razón de ser de la empresa, es decir el producto busca satisfacer la necesidad del cliente, un producto debe contar con características únicas y ser dinámico para adaptarse a las nuevas tendencias de mercado. Tinpacs ofrece a sus clientes rosas tinturadas cumpliendo altos estándares de calidad, son diseñadas acorde a los pedidos, requerimientos y gustos del cliente, las rosas Tinpacs serán ofrecidos al mercado neerlandés cumpliendo sus especificaciones técnicas y de salubridad, las rosas tinturadas tienen un promedio de vida de 20 a 30 días, esta principalmente enfocado a canales HORECA y supermercados. Entre las estrategias a considerar para el incremento de la competitividad están:

- Rediseñar la presentación del producto, considerando las temporadas del año donde más sea demandado.
- Implementación de nuevos colores y diseños
- Establecer alianzas estratégicas con florícolas ya posicionadas en la zona.
- Diseñar catálogo de los productos ofertados

Plaza

El canal de distribución que emplearía la empresa es el canal de distribución indirecto largo donde participan: el producto, el mayorista, minorista, detallista y el consumidor final. Este tipo de distribución permitirá mayor facilidad para que el producto llegue al cliente en supermercados, tiendas o floristerías de la ciudad de Ámsterdam, a largo plazo se logre un reconocimiento de marca en el mercado internacional. La exportación definitiva de las rosas Tinpacs se realiza por medio de:

- Cadena de distribución establecida
- Transporte aéreo
- Supermercados
- Minoristas
- Canales HORECA
- Bróker comercial de importadores florícolas

Precio

El precio es fundamental para lograr una competitividad a largo y corto plazo, las rosas ecuatorianas en los países europeos son costosas a comparación de las flores africanas principalmente provenientes de Kenia y Colombia, si el precio es alto se espera que esté dirigido a consumidores de alto poder adquisitivo, si el precio es bajo la percepción de marca y del producto por parte del cliente será menor al resto de la competencia respecto a calidad. Se necesita saber el valor percibido por los clientes y cuanto están dispuestos a pagar, el precio se determinará en base a los costos logísticos, productivos, y términos de negociación.

Promoción

Dar a conocer el mensaje que la marca desea a sus clientes, la comunicación constante entre la empresa y el cliente es fundamental para la planeación de estrategias acordes a las nuevas

tendencias y necesidades de los clientes, Tinpacs al ser una marca nueva necesita de campañas publicitarias por medio de los canales digitales, ya cada campaña publicitaria deberá ser adaptada a cada red social u otro canal digital. Otra forma de hacerse conocer en el mercado internacional es mediante la participación en las ferias internacionales, será una oportunidad para ampliar la cuota de participación de mercado, clientes y socios, en las ferias internacionales se presentará el producto y sus características en idioma inglés y neerlandés.

3.12.3. Estrategias genéricas de Porter.

Tabla 114 Estrategias genéricas de Porter

VENTAJA COMPETITIVA			
		BAJO COSTO	ALTO COSTO
ÁMBITO DE COMPETENCIA	AMPLIO	<p>Liderazgo en costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Economías de escala. -Disminuir los costos productivos y administrativos. -Gestionar el proceso de compras y disminuir el desperdicio innecesario de recursos. -Búsqueda de nuevos mercados con pocas barreras de entrada, -Disminuir los costos logísticos y de distribución -Implementar un canal de distribución directa para disminuir los intermediarios. 	<p>Diferenciación</p> <ul style="list-style-type: none"> -Fácil adaptabilidad de producto y marca. -Enfocar las ventas del producto a canales HORECA. -Establecer alianzas estratégicas con florícolas del sector para incrementar la producción y reconocimiento en mercados internacionales. -Obtención de certificaciones de calidad y sostenibilidad internacional.
	ESTRECHO	<p>Enfoque en costos</p> <ul style="list-style-type: none"> -Establecer rutas y tiempos de transporte para ahorrar costos. -Gestionar los procesos de calidad. -Diseñar y establecer los procesos empresariales dirigidos a la sostenibilidad, comunicación y desarrollo. 	<p>Enfoque en diferenciación</p> <ul style="list-style-type: none"> -Desarrollar una plataforma online para que los clientes puedan diseñar su propio diseño y estilo de color a la rosa. -Participar en ferias internacionales de forma activa.

			-Implementar y controlar la cadena de valor y propuestas de valor de la marca. -Desarrollar estrategias publicitarias y promocionales en Europa. Implementar nuevas presentaciones y combinación de colores.
--	--	--	--

Fuente: Autoría propia

3.13. ESTUDIO FINANCIERO

El presente estudio busca determinar el monto e inversiones requeridas para que el modelo de negocio sea ejecutado, los costos operacionales, productivos, administrativos, logísticos y de ventas.

Inversión inicial

La inversión inicial de la microempresa Tinpacs destinada para la producción y comercialización de rosas tinturadas abarca: la inversión fija, inversión diferida, gastos de constitución, gastos administrativos, gastos de exportación

Tabla 115 Inversión inicial

INVERSIÓN INICIAL	
DETALLE	VALOR
Inversión fija	169481
Inversión diferida	1730
Capital de Operación	17178,33
TOTAL	188389,33

Fuente: (Empresa Tinpacs, 2021)

La tabla muestra los gastos y costos requeridos para que la empresa empiece a operar, se requiere de 188389,33 dólares para lo cual se realiza una estructura financiera para la obtención de los recursos requeridos.

Tabla 116 Estructura del financiamiento

ESTRUCTURA DEL FINANCIAMIENTO		
DETALLE	PARTICIPACIÓN %	VALOR
Capital propio	30%	56516,799
Capital préstamo	70%	131872,53
TOTAL	100%	188389,33

Fuente: (Empresa Tinpacs, 2021)

El crédito total para requerir es de 131872,53 se manejará a través de BanEcuador un tipo de crédito empresarial cuya tasa de interés anual es de 9,34% a 10 años plazo a cancelar en 120 cuotas con una tasa ajustada del 21%.

Tabla 117 Estructura sin financiamiento

ESTRUCTURA SIN FINANCIAMIENTO		
DETALLE	PARTICIPACIÓN %	VALOR
Capital propio	100%	188389,33
Capital préstamo	0%	0
TOTAL	100%	

Fuente: (Empresa Tinpacs, 2021)

El préstamo permite a la microempresa ejecutar y desarrollar su idea de negocio a largo plazo, el cual está destinado a la adquisición de materiales, maquinaria e infraestructura para el cumplimiento de las metas y objetivos planteados.

Activos Fijos

Tabla 118 Inversión en activos fijos

INVERSIÓN EN ACTIVOS FIJOS			
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
MAQUINARIA Y EQUIPOS			
Calefactor	2	77,5	155
Mesas de boncheo	3	187	561
Mesas de clasificación	3	250	750
Mesas de tinturación	5	350	1750
Bandas transportadoras	1	600	600
Canaletas	70	8,5	595
Gavetas	20	17,5	350
Baldes grandes 500 litros	4	20	80
Baldes pequeños 20 litros	7	4	28
Tijeras	3	5	15
Cuarto frío	1	7000	7000
Cocina industrial	1	220	220
Bombas de fumigación 26 litros	2	155	310
Tanques de gas industrial	2	45	90
Compresor 24 litros	3	110	330
Montacargas manual	1	385	385
TOTAL MAQUINARIA Y EQUIPOS			13219
EQUIPOS DE COMPUTO			
teléfono	2	40	80
Computadora de escritorio	2	250	500

Calculadora	3	15	45
Cámara de seguridad	3	150	450
Computadora portátil	2	500	1000
Impresoras	2	180	360
TOTAL EQUIPOS DE COMPUTO			2435
MUEBLES Y ENSERES			
Escritorios	4	135	540
Muebles de oficina	4	140	560
Archiveros	2	120	240
Estanterías	3	45	135
Sillas	8	44	352
TOTAL MUEBLES Y ENSERES			1827
TERRENO			
Terreno	1	56000	56000
Invernaderos	4	15000	60000
TOTAL TERRENO			116000
INFRAESTRUCTURA			
Construcción	1	36000	36000
TOTAL INFRAESTRUCTURA			36000
TOTAL ACTIVOS FIJOS			169481

Fuente: (Empresa Tinpacs, 2021)

Tinpacs registra una inversión en activos fijos de \$169,481 dólares, la cual está destinada a la adquisición de terrenos, infraestructura, maquinarias, equipos de cómputo y muebles.

Activos diferidos o gastos de constitución

Los gastos de constitución es la inversión requerida que se destina para la constitución formal y legal para que la empresa Tinpacs cumpla con los estándares para cumplir con sus metas y objetivos planteados.

Tabla 119 Gastos de constitución

ACTIVOS DIFERIDOS O GASTOS DE CONSTITUCIÓN			
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL
Estudio y diseño	1	1000	1000
Gastos de constitución	1	300	300
Permisos	1	80	80
Registro	1	150	150
Patentes	1	200	200
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS			1730

Fuente: (Empresa Tinpacs, 2021)

Capital de Operación

El capital de operación son aquellos costos y gastos destinados a la producción de las flores como son: gastos administrativos, costos de producción, gastos administrativos, gastos de ventas, gastos financieros, gastos logísticos y de comercio exterior.

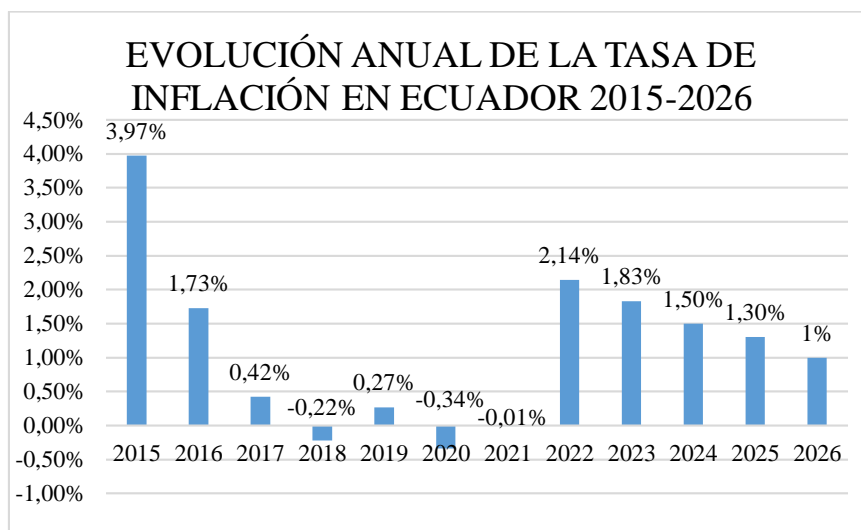
Tabla 120 Capital de operación

CAPITAL DE OPERACIÓN 2021	
DETALLE	VALOR ANUAL
Costos de producción	59023,2128
Gastos administrativos	20338,46125
Gastos de ventas	35613,12
Gastos financieros	1694,87177
Gastos de comercio exterior	76672,332
TOTAL C. DE OPERACIÓN ANUAL	193341,9978
CAPITAL DE OPERACIÓN MENSUAL	17178,33

Fuente: (Empresa Tinpacs, 2021)

Tasa promedio de inflación

Para poder calcular los pronósticos se toma en cuenta la tasa promedio de inflación anual de cada uno de los años que se promedia, según el Banco Central del Ecuador.

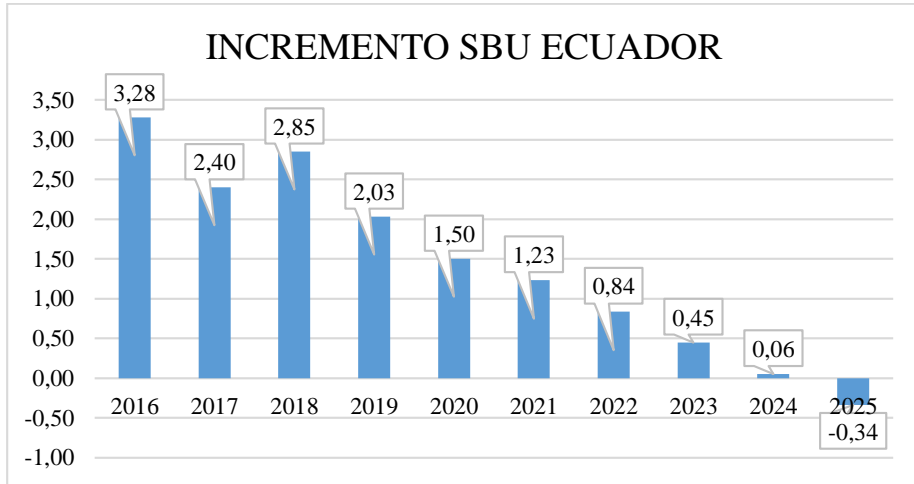


Gráfica 8 Evolución anual de la tasa de inflación en Ecuador

Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

Incremento promedio del salario básico unificado en Ecuador

Para calcular los pronósticos de los salarios estimados a pagar, se toma en cuenta el incremento promedio del salario básico unificado.



Gráfica 9 Incremento del salario básico unificado
Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2021)

Proyección de costos y gastos

Tabla 121 Proyecciones de costos y gastos

COSTOS DE PRODUCCIÓN						PROYECCIONES				
DETALLE	CANTIDAD	UNIDAD MEDIDA	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL 2020	2021	2022	2023	2024	2025
Materia prima directa										
Rosas	20000	Unidades	0,1	2000	24000	23997,6	24511,149	24959,703	25334,098	25663,441
Tinte	9	Libras	45	405	4860	4859,514	4963,5076	5054,3398	5130,1549	5196,8469
Dispersante	2	Litros	10	20	240	239,976	245,11149	249,59703	253,34098	256,63441
Hidratante	200	Mililitros	0,01	1,75	21	20,9979	21,447255	21,83974	22,167336	22,455511
TOTAL MPD				2426,75	29121	29118,088	29741,215	30285,479	30739,761	31139,378
Mano de obra directa										
Obreros	6		400	2400	28800	29154,24	29399,136	29531,432	29549,151	29448,683
TOTAL MOD				2400	28800	29154,24	29399,136	29531,432	29549,151	29448,683
Costos indirectos de fabricación										
Etiquetas	100	Unidades	0,05	5	60	59,994	61,277872	62,399257	63,335246	64,158604
Cajas	100	Unidades	0,15	15	180	179,982	183,83361	187,19777	190,00574	192,47581
Ligas	800	Unidades	0,01	8	96	95,9904	98,044595	99,838811	101,33639	102,65377
Zunchos	200	Unidades	0,01	2	24	23,9976	24,511149	24,959703	25,334098	25,663441
Luz	159	KWH	0,16	25,58	306,96	306,9293	313,49759	319,2346	324,02312	328,23542
Agua				7	84	83,9916	85,78902	87,358959	88,669344	89,822045
TOTAL CIF				62,58	750,96	750,8849	766,95384	780,9891	792,70393	803,00908
TOTAL COSTOS DE P.				4889,33	58671,96	59023,21	59907,30	60597,9	61081,61	61391,07
TOTAL COSTO DE U.				0,24	0,24	0,25	0,25	0,25	0,25	0,26

Fuente: Autoría propia

Considerando que la capacidad instalada es de 20000 unidades, la producción mensual se estima en 4889,33 dólares y para el año 2021 un costo total de 59023,21 a un precio por tallo de 0,25 ctv.

Proyección Gastos administrativos

Tabla 122 Proyecciones gastos administrativos

GASTOS ADMINISTRATIVOS				PROYECCIONES					
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL 2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldos	3	700	2100	25200	25509,96	25724,244	25840,003	25855,507	25767,598
Servicios Básicos			60	720	719,928	735,33446	748,79108	760,02295	769,90324
Suministros de oficina	20	1,25	25	300	299,97	306,38936	311,99628	316,67623	320,79302
Suministros limpieza	20	0,7	14	168	167,9832	171,57804	174,71792	177,33869	179,64409
Gastos de movilización	20	5	100	1200	1199,88	1225,5574	1247,9851	1266,7049	1283,1721
TOTAL GASTOS A.			2299	27588	27897,7212	28163,103	28323,493	28376,25	28321,11

Fuente: Autoría propia

Para la realización de los gastos administrativos proyectados se la realiza en base a la tasa de inflación promedio, y para la proyección del personal administrativo se realizó considerando la tasa de incremento salarial de los próximos 5 años.

Proyección Gastos de ventas

Tabla 123 Proyecciones gastos de ventas

GASTOS DE VENTAS				PROYECCIONES					
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL 2020	2021	2022	2023	2024	2025
Sueldo asistente	4	700	2800	33600	34013,28	34298,992	34453,337	34474,009	34356,797
Publicidad y comunicación	2	800	800	1600	1599,84	1634,0766	1663,9802	1688,9399	1710,8961
TOTAL GASTOS DE VENTAS			3600	35200	35613,12	35933,068	36117,317	36162,949	36067,693

Fuente: Autoría propia

Proyección Gastos de exportación

Tabla 124 Proyecciones gastos de exportación

GASTOS DE EXPORTACIÓN				PROYECCIONES					
DETALLE	CANTIDAD	VALOR UNITARIO	TOTAL MENSUAL	TOTAL 2020	2021	2022	2023	2024	2025
Unitarización	100	2,6	260	3120	3119,688	3186,4493	3244,7613	3293,4328	3336,2474
Agente de aduana	1	25	25	300	299,97	306,38936	311,99628	316,67623	320,79302
Transporte interno	1	150	150	1800	1799,82	1838,3361	1871,9777	1900,0574	1924,7581
Transporte principal	1	5000	5000	60000	59994	61277,872	62399,257	63335,246	64158,604
Trámites aduaneros de exportación	1	26	180	2160	2159,784	2206,0034	2246,3732	2280,0688	2309,7097
Bodega en aeropuerto	1	500	500	6000	5999,4	6127,7872	6239,9257	6333,5246	6415,8604
Estiba	1	175	175	2100	2099,79	2144,7255	2183,974	2216,7336	2245,5511
Carga en aeropuerto origen	1	100	100	1200	1199,88	1225,5574	1247,9851	1266,7049	1283,1721
TOTAL GASTOS DE EXPORTACIÓN			6390	76680	76672,332	78313,12	79746,25	80942,444	81994,696

Fuente: Autoría propia

Los gastos de exportación se consideraron en base a las obligaciones de la empresa con el cliente acorde a la negociación CPT, las proyecciones de los próximos cinco años se considera la capacidad instalada y él envió de 100 cajas con un valor mensual de 6390 dólares

Estados financieros

En el balance general que se presenta a continuación se especifica los activos y pasivos de la microempresa, en el presente balance consta el préstamo bancario de 131872,531 dólares el cual tiene una tasa de interés anual de 9,34% a 10 años plazo a 120 cuotas y un valor anual de 76680 dólares.

Tabla 125 Balance general

BALANCE GENERAL-FINANCIAMIENTO	
Activos Corrientes	17178,33
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	17178,33
ACTIVOS FIJOS	
Maquinaria y equipos	13219
Equipos de computo	2435
Muebles y enseres	1827
Terreno	116000
Infraestructura	36000
TOTAL ACTIVOS FIJOS	169481
ACTIVOS DIFERIDOS	
Estudio y diseño	1000
Gastos de constitución	300
Permisos	80
Registro	150
Patentes	200
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS	1730
TOTAL ACTIVOS	188389,33
PASIVOS LARGO PLAZO	
Préstamo bancario	131872,531
TOTAL PASIVOS LARGO PLAZO	131872,531
PATRIMONIO	
Capital propio	56516,799
TOTAL PATRIMONIO	56516,799
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	188389,33

Fuente: Autoría propia

Estado de resultados con financiamiento

En el estado de resultado con financiamiento se considera la utilidad neta por cada período, la cantidad de unidades a comercializarse y el precio de venta según el término de negociación CPT, la utilidad neta se muestra positiva con lo cual el modelo de negocio de la microempresa Tinpacs es rentable a largo plazo.

Tabla 126 Estado de resultados con financiamiento

FLUJO NETO CON FINANCIAMIENTO						
INGRESOS OPERACIONALES	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		270132,14	392899,41	533042,68	699891,95	894884,55
Cantidad		238550,00	330442,00	439517,00	565776,00	709219,00
Precio		1,13	1,19	1,21	1,24	1,26
Costo de producción		58666,61	82482,87	110974,20	143993,80	181415,47
Utilidad bruta en venta		211465,52	310416,54	422068,48	555898,15	713469,07
Gastos operacionales		140183,17	142409,29	144187,06	145481,64	146383,50
Gastos administrativos		27897,72	28163,10	28323,49	28376,25	28321,11
Gasto de ventas		35613,12	35933,07	36117,32	36162,95	36067,69
Gasto de exportación		76672,33	78313,12	79746,25	80942,44	81994,70
Utilidad operacional		71282,35	168007,24	277881,42	410416,50	567085,57
Gastos financieros		11964,44	11147,94	10251,83	9268,35	8188,97
Utilidad neta antes de impuestos		59317,91	156859,30	267629,59	401148,16	558896,60
15% participación a trabajadores		8897,69	23528,90	40144,44	60172,22	83834,49
Utilidad antes. IR		50420,22	133330,41	227485,15	340975,93	475062,11
25% Impuesto a la renta		12605,06	33332,60	56871,29	85243,98	118765,53
Utilidad neta		37815,17	99997,81	170613,86	255731,95	356296,58
Depreciación		265,95	265,95	265,95	265,95	265,95
Flujo neto de efectivo	- 188389,33	38081,12	100263,76	170879,81	255997,90	356562,53

Fuente: Autoría propio

Tabla 127 Estado de resultados sin financiamiento

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIAMIENTO						
INGRESOS OPERACIONALES	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Ventas		270132,137	392899,408	533042,678	699891,947	894884,549
Cantidad		238550	330442	439517	565776	709219
Precio		1,13	1,19	1,21	1,24	1,26
Costo de producción		58666,6142	82482,8729	110974,197	143993,801	181415,475
Utilidad bruta en ventas		211465,523	310416,535	422068,481	555898,146	713469,074
Gastos operacionales		140183,173	142409,291	144187,06	145481,642	146383,499
Gastos administrativos		27897,7212	28163,103	28323,4932	28376,2495	28321,1105
Gasto de ventas		35613,12	35933,0681	36117,3172	36162,9489	36067,6935

Gastos de exportación		76672,332	78313,1199	79746,25	80942,4437	81994,6955
Utilidad neta antes de impuestos		71282,3495	168007,244	277881,42	410416,504	567085,575
15% participación trabajadores		10692,3524	25201,0866	41682,2131	61562,4756	85062,8362
Utilidad antes I.R		60589,9971	142806,157	236199,207	348854,028	482022,738
25% Impuesto a la renta		15147,4993	35701,5394	59049,8018	87213,5071	120505,685
Utilidad neta		45442,4978	107104,618	177149,406	261640,521	361517,054
Depreciación		265,95	265,95	265,95	265,95	265,95
Flujo neto de efectivo	188389,33	-	45708,4478	107370,568	177415,356	261906,471
						361783,004

Fuente: Autoría propia

Flujo de efectivo

Tabla 128 Flujo neto con financiamiento

FLUJO NETO CON FINANCIAMIENTO					
PERÍODO	AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN 21%	FLUJO DESCONTADO	SALDO ACTUALIZADO ACUMULADO
0	2020	-188389,33	1,00	-188389,33	-188389,33
1	2021	38081,11835	1,21	31471,99863	-156917,3314
2	2022	100263,7559	1,46	68481,49434	-88435,83703
3	2023	170879,8129	1,77	96457,19957	8021,362545
4	2024	255997,8993	2,14	119424,9093	127446,2719
5	2025	356562,5346	2,59	137470,2925	264916,5643

Fuente: Autoría propia

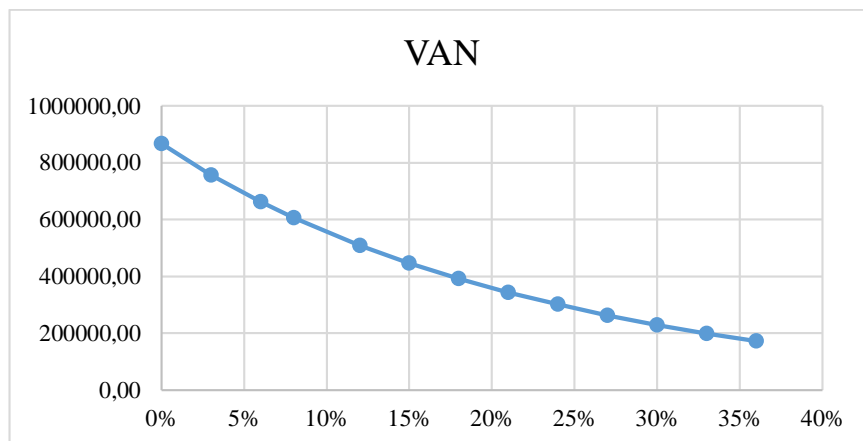
SUMATORIA F.E	453305,8943
INVERSIÓN INICIAL	-188389,33
VAN	264916,5643
TIR	57,06%
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2,93
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2 años-3 meses

Tabla 129 Tasa interna de retorno con financiamiento

TASA INTERNA RETORNO	
TASA DE DESCUENTO	VAN
0%	867486,82
3%	757476,95
6%	662725,38
8%	606762,38
12%	509344,98
15%	446991,84
18%	392267,95
21%	344042,46
24%	301377,79

27%	263492,58
30%	229732,52
33%	199547,07
36%	172471,01

Fuente: Autoría propia



Gráfica 10 Valor actual neto con financiamiento

Fuente: Autoría propia

El valor actual neto con financiamiento es positivo con un valor de 264916,5643 dólares, la tasa interna de retorno es 57,06%, se registra un período de recuperación de la inversión de dos años y seis meses considerando que la utilidad de cada tallo es del 20%.

Tabla 130 Flujo neto sin financiamiento

FLUJO NETO SIN FINANCIAMIENTO					
PERÍODO	AÑO	FLUJO NETO DE EFECTIVO	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN 19%	FLUJO DESCONTADO	SALDO ACTUALIZADO ACUMULADO
0	2020	-188389,33	1,00	-188389,33	-188389,33
1	2021	45708,44782	1,19	38410,46035	-149978,8697
2	2022	107370,5681	1,42	75821,31779	-74157,55186
3	2023	177415,3555	1,69	105281,0777	31123,5258
4	2024	261906,4712	2,01	130604,573	161728,0988
5	2025	361783,0039	2,39	151604,9402	313333,039

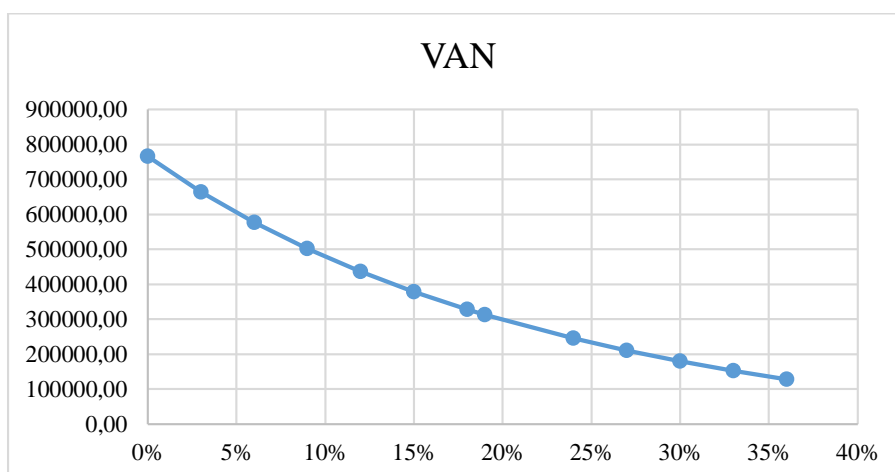
Fuente: Autoría propia

SUMATORIA F. E	501722,369
INVERSIÓN INICIAL	-188389,33
VAN	313333,039
TIR	60%
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2,76
PERÍODO DE RECUPERACIÓN	2 años 8 meses

Tabla 131 Tasa interna de retorno sin financiamiento

TASA INTERNA RETORNO	
TASA DE DESCUENTO	VAN
0%	765794,52
3%	664332,75
6%	577052,39
9%	501589,17
12%	436029,38
15%	378814,17
18%	328666,11
19%	313333,04
24%	245540,89
27%	210965,00
30%	180196,77
33%	152725,06
36%	128118,15

Fuente: Autoría propia



Gráfica 11 Valor actual neto sin financiamiento

Fuente: Autoría propia

El valor actual neto sin financiamiento es positivo con un valor de 313333,04 dólares, la tasa interna de retorno es 60,00%, se registra un período de recuperación de la inversión de dos años y ocho meses considerando que la utilidad de cada tallo es del 20%.

Punto de equilibrio

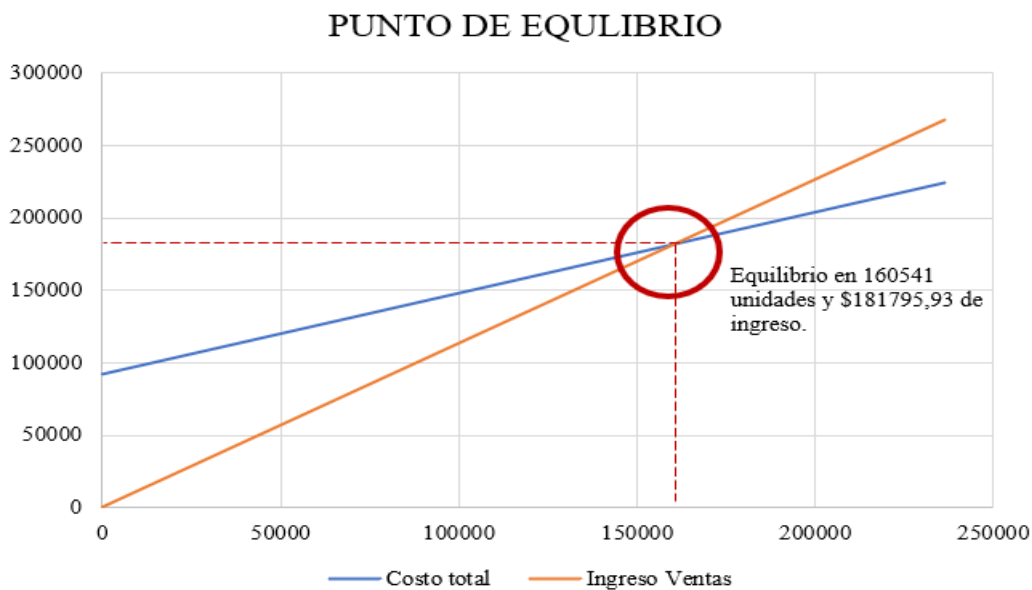
Tabla 132 Punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO ANUAL		
Costo de producción	FIJOS	VARIABLES
MPD		29121
MOD		28800
CIF		
Etiquetas		60
Cajas		180
Ligas		96

Zunchos		24
Luz	306,96	
Agua	84,00	
TOTAL COSTO DE PRODUCCIÓN	390,96	58281
Gastos administrativos	27588,00	
Gastos de venta	43200,00	
Gastos de exportación		76680
Gastos financieros	20338,46	
COSTOS Y GASTOS TOTALES	91517,42	134961
Unidades	240000,00	
Costos y gastos unitarios	0,38	0,56
TOTAL COSTOS Y GASTOS UNITARIOS	0,94	
20% Utilidad	0,19	
Precio de venta por unidad	1,13	
Punto de equilibrio unidad	160541	
Ingreso de Equilibrio	181795,93	

Fuente: Autoría propia

Gráfica 12 Punto de equilibrio



Fuente: Autoría propia

Para el cálculo del punto de equilibrio se consideran los costos fijos, variables y la capacidad instalada de 20000 unidades mensuales, 240.000 unidades anuales, dando como resultado de 160.541 unidades anuales para mantener el equilibrio entre ganancias y pérdidas obteniendo un valor de 181.795,93 dólares.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Resultados entrevista aplicada a la propietaria de Tinpacs, Carmen Granda.

La entrevista fue dirigida a la Sra. Carmen Granda propietaria y fundadora de Tinpacs, su idea de negocio surgió a mediados del 2016 dándose cuenta de las tendencias de las demás empresas que ofrecían rosas de colores, pero con una calidad baja que ya estaban siendo exportadas, la propietaria adoptó la idea, pero la mejoro implementando nuevos métodos que ya están patentados, ofreciendo a todas las florícolas del sector el servicio de trituración.

La experiencia en el mercado florícola fue muy buena ya que se ha ido adquiriendo experiencia progresivamente en el área de exportación, ventas y calidad sin embargo el mercado ha demandado la innovación constante haciendo que Tinpacs no pueda sostener la producción de las grandes fincas florícolas del sector, la empresa para contrarrestar esto está obligada a adquirir la materia prima de proveedores que muchos casos incumplen sus tiempos y fechas de entregas de dicha materia prima, como resultado se perdió clientes o el producto llegó tiempo después de lo esperado, es por ello que Tinpacs no exporta actualmente debido que no existe un control logístico interno y externo para gestionar los despachos y recibir insumos requeridos a tiempo.

La experiencia de exportación de la empresa le ha permitido conocer los valores actuales de mercado, afirmó que es mejor dar valor agregado a la flor que únicamente llevarla de manera natural dado a las ganancias y reconocimiento que puede llegar a tener, actualmente Tinpacs ofrece a sus clientes diferentes tipos de trituración: aspersión, absorción, confeti, splash, absorción, arcoíris, bicolor y sólido, el costo por unidad de producción estándar es de 0,20 ctv. a 0,25 ctv.

Carmen Granda manifestó que su propuesta de valor es el acabado único y su calidad final además se enfatizó en los tiempos de entrega y recomendaciones o sugerencias que los clientes puedan dar para mejorar todo plasmado dentro de lo que representa la imagen corporativa de la empresa. Cabe resaltar que Tinpacs no posee mecanismos logísticos ni de gestión de procesos que le permita controlar la calidad, costos y tiempos estimados en cada proceso individual.

La empresa no tiene acuerdos ni convenios con otras empresas del sector, pero a largo plazo se manifestó que se puede buscar una asociatividad con otras florícolas para aumentar la

competitividad de esta y obtener beneficios mutuos. Actualmente su capacidad de producción puede variar según las estaciones del año y festividades, pero el estándar es de 2000 a 7000 tallos diarios.

El principal obstáculo que tiene la empresa Tinpacs es la inversión inicial ya se requiere de una fuerte inversión para plasmar su idea de negocio de manera definida, además se manifestó que no ha recibido ayuda de instituciones públicas para fortalecer su negocio, con lo cual lo principal es buscar alternativas de financiamiento o buscar la asociatividad con empresas del sector para que a largo plazo Tinpacs pueda fortalecer su negocio.

4.1.2. Resultado entrevista aplicada a Pro-Ecuador.

La entrevista fue dirigida al Ing. Oscar Ruano Especialista Regional de Pro-Ecuador Zona 1, la finalidad de la entrevista fue conocer los procesos de internacionalización que una empresa florícola debe tener para ser sostenible a largo plazo. Como cualquier proyecto de desarrollo productivo necesita de financiamiento, en este caso las instituciones financieras de la banca pública como Ban Ecuador que se caracteriza por la otorgación de créditos al área agrícola y ganadera cuyos montos van desde los \$ 50.000 a \$3.000.000, aproximadamente la inversión inicial requerida para el área florícola es de unos \$200.000 a \$300.000, sin embargo se requiere un estudio de la idea de negocio promedio del índice de deseabilidad para conocer si es rentable o no la inversión, como mínimo el período de recuperación de la inversión debe estar en promedio de los dos a tres años.

Pro-Ecuador procura fomentar las exportaciones brindando capacitaciones en como penetrar un mercado internacional, los requisitos para exportar, documentaciones requeridas, metodología de exportación y la promoción comercial internacional dado que Pro-Ecuador es un ente público para la venta de productos a nivel internacional a través de las 26 oficinas comerciales internacionales. Es importante también que Pro-Ecuador realiza un diagnóstico de la empresa dentro de la ruta Pro-Ecuador observando principalmente la potencialidad

Dentro de los países europeos con una alta actividad en importación de flores son los Países Bajos, las rosas ecuatorianas son catalogadas a nivel internacional como una de las mejores, Países Bajos compra a colonias africanas debido a su bajo precio sin embargo la demanda es sumamente alta y es por eso por lo que cubren dicha demanda importando de otros países, entre ellos Ecuador. El puerto más importante de toda Europa se encuentra en Países Bajos, desde

ese punto se distribuyen todas las rosas a los demás países europeos, esto debido a la frecuencia de los vuelos y los barcos. Para ingresar al mercado neerlandés se necesita del calificativo de Agrocalidad para que pueda ser validado por las autoridades sanitarias de ese país.

Las empresas deben ajustarse al tema del mercado es decir busca inversión para poder cubrir la demanda internacional, las empresas pueden participar en ferias internacional, pero las que tienen mayor prioridad son las empresa AA, por el momento por el tema sanitario las ruedas de negocio se están manejando de forma virtuales, sin embargo la macrorrueda de negocios se la va a realizar el próximo año donde se congregan entre 300 a 400 compradores internacionales y unas 1000 a 5000 empresas nacionales. Los principales países especializados en rosas son: Alemania, Rusia, Países Bajos y Estados Unidos.

Se menciona la importancia del uso de un canal de distribución indirecto y de contar con un bróker en caso de empresas que incursionan por primera vez al mercado internacional, además el bróker ayuda al tema de conocimientos de cultura y dinamismo de negocios, la negociación en países europeos por lo general se maneja en FCA Y CPT por la facilidad de entrega y regresiones de costos.

Con respecto al proceso logístico óptimo el experto señaló que lo más importante es mantener la cadena de frío estable y controlada entre los 2 °C a 3 °C durante la salida, trayecto y desembarco en destino, considerar la trazabilidad de todos los procesos productivos para garantizar el éxito en la operación de traslado.

Se manifestó sobre la importancia del acuerdo comercial con la Unión Europea firmado en 2014 en especial para las rosas que ingresan al mercado europeo es del 0% lo que aumenta la competitividad del país en relación con otros de la región y del mundo. Es necesario el certificado fitosanitario, certificación de origen, declaración juramentada de origen, criterio de origen EUR 1 que certifica el ministerio de producción.

4.1.3. Resultado entrevista aplicada a la empresa Green Soul.

La entrevista fue dirigida al Ing. Jairo Alfonso Arellano Delgado, Subgerente de la empresa Green Soul, manifestó que ha exportado sus flores a España, Rusia y Estados Unidos debido a que son los países que tienen mayor demanda de rosas frescas, especialmente en las festividades de san valentín y día de las madres. Las características estándar que requieren los clientes de

estos países son un tallo de 40 cm a 80 cm y un botón abierto, la rosa ecuatoriana en el mercado internacional cuesta aproximadamente 35 ctv. dependiendo de la temporada y la calidad de esta.

Se manifestó que la propuesta de valor que su empresa propone es el tamaño del botón, es más grande que el de la competencia, además el tiempo de cosecha es más rápido aplicando buenas prácticas de manufactura, la empresa cuenta con la certificación de Agrocalidad para poder exportar, en un futuro se piensa trabajar para la obtención de certificaciones internacionales y de sostenibilidad. La empresa logró internacionalizarse mediante el apoyo privado y amigos en el extranjero que sugieren sus productos.

El proceso productivo para la obtención de una flor de calidad inicia con los patrones de injertación, el cuidado, mantenimiento, riego, fertilización, la fumigación, el control de químicos, control de la mano de obra en cultivo, mano de obra en post cosecha, la clasificación de la rosa por tamaño y por cliente. Se manifiesta que el control de las enfermedades que puede llegar a tener la flor es: el botrytis, trips, oído veloso y pulgón entre las más conocidas y de las cuales se requiere de un control minucioso y monitoreo constante. La empresa considera que las rosas tinturadas demandan mucha mano de obra y los costos son muy altos, pero en un futuro se puede incursionar en este nuevo mercado.

Se recalcó la importancia del uso de la forma de pago más simple que es la de transferencia y los cheques, se manifestó que la certificación más importante que deben tener las rosas para poder ser exportadas son el certificado fitosanitario y certificado de origen para permitir la disminución de aranceles.

Para obtener un proceso de calidad se debe mantener la cadena de frío a unos 2°C con una rotación en el cuarto frío de cinco días y mantener una trazabilidad en los procesos productivos y logísticos, de esta forma se minimiza el riesgo de enfermedades y pudrición.

4.1.4. Resultado entrevista aplicada a la finca María Bonita.

La entrevista fue dirigida a la Ing. Patricia Teyo, asistente de gestión humana en la finca María Bonita ubicada en Cayambe es una de las cinco empresas que conforman Falcon Farms, se manifestó que la finca exporta únicamente a Estados Unidos ya que la demanda de rosas en el país ha incrementado considerablemente durante los últimos tres años, las rosas que se envían son las de tallo de 40 cm en adelante dependiendo del cliente, éstas son denominadas de corte americano. La Ing. Patricia Teyo manifestó que el precio internacional de un bonche de rosas

en estados unidos puede variar indistintamente de las temporadas del año, la empresa ofrece a sus clientes la calidad de su producto y la eficiencia de entrega, han controlado de manera eficiente los estándares de calidad y logísticos para aumentar su propuesta de valor.

La empresa cuenta con certificación BASC, Rainforest, Flor Ecuador y Tesmec. Las certificaciones han permitido a la empresa colocar sus rosas en Walmart, uno de los mayoristas y distribuidores más importantes del mundo y de Estados Unidos. Para la obtención de la flor es importante el monitoreo constante y la comunicación entre las distintas fases de producción, esto con la ayuda de programas informáticos como los es “Meteoro” un programa especializado para el control y mejoramiento de la calidad de la flor y tallo. El medio de pago se lo realiza comúnmente mediante transferencia directa, las negociaciones se las realiza en FCA o CPT dependiendo del cliente. Actualmente la empresa no exporta a países europeos sin embargo se está trabajando para internacionalizar sus rosas al mercado español el proyecto está estimado en unos dos a tres años.

Se manifestó que la empresa no ofrece rosas tinturadas dado que el mercado de Estados Unidos demanda poco de las mismas, sin embargo, las temporadas donde tienen mayores ventas son en época de madres y Valentín. El proceso logístico óptimo para las flores es mantener la cadena de frío a 2°C y transportarlas con fletes externos al aeropuerto y posteriormente llegar al centro de distribución de Falcon Farms ubicado en la ciudad de Miami-Florida.

4.1.6. Resultados ficha de observación

La empresa Tinpacs no cuenta con una infraestructura adecuada para los procesos productivos con lo cual la calidad del producto final no logra alcanzar los estándares óptimos, de igual manera no cuenta con maquinaria que facilite la elaboración o transporte de las materias primas e insumos requeridos. Al tratarse de manipulación de químicos los trabajadores cuentan con equipo de protección básicos, exponiéndose a posibles accidentes, la empresa no cuenta con producción propia, dependen de los proveedores para mantener su producción, esto representa una fuerte desventaja dado que es incierta los tiempos estimados de envió y producción total.

El talento humano de la empresa es importante para mantener la productividad, direccionamiento y control de esta, los miembros de la empresa tienen claro sus objetivos y metas con la empresa, se siente comprometidos con el proyecto y con sus clientes, el talento humano de Tinpacs es requiere de capacitaciones constante en conocimientos técnicos y operacionales para generar mayor confianza y productividad en los procesos. La empresa no

cuenta con gestión de procesos operativos y productivos lo que genera incertidumbre al momento de controlar la calidad del producto final.

La evaluación que se realizó a través de la ficha de observación obtuvo los siguientes resultados: 10 puntos excelentes, 20 muy buenos, 10 regulares y 7 malos. Por lo anteriormente nombrado, la empresa Tinpacs debe trabajar conjuntamente en la infraestructura y renovación de las instalaciones, además buscar alternativas de financiación para la capacitación e implementación de una estructura organizacional que garantice su sostenibilidad a largo plazo.

4.1.7. Resultados encuestas dirigidas a los consumidores de **Ámsterdam**.

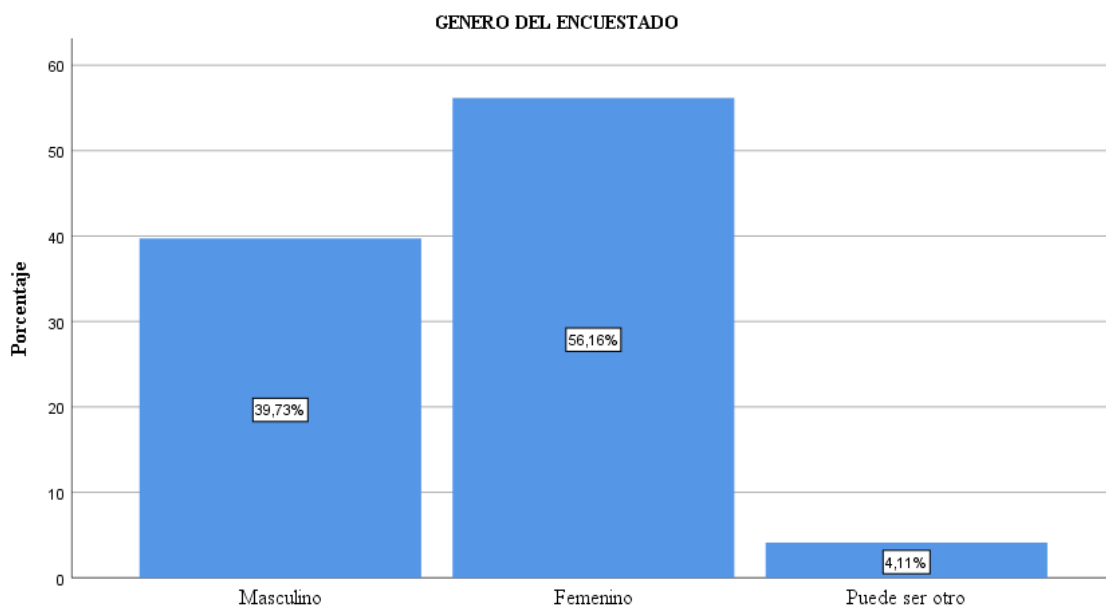
Las encuestas fueron traducidas al idioma neerlandés y se elaboraron con relación a las posibilidades de gustos y preferencias de los consumidores de rosas de la ciudad de **Ámsterdam**, la muestra a considerar es 73 consumidores potenciales, de los cuales se obtuvo los siguientes resultados:

Género

Tabla 133 Género del encuestado

GÉNERO DEL ENCUESTADO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Masculino	29	25,0	39,7	39,7
	Femenino	41	35,3	56,2	95,9
	Puede ser otro	3	2,6	4,1	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 13 Género del encuestado

Fuente: Autoría propia

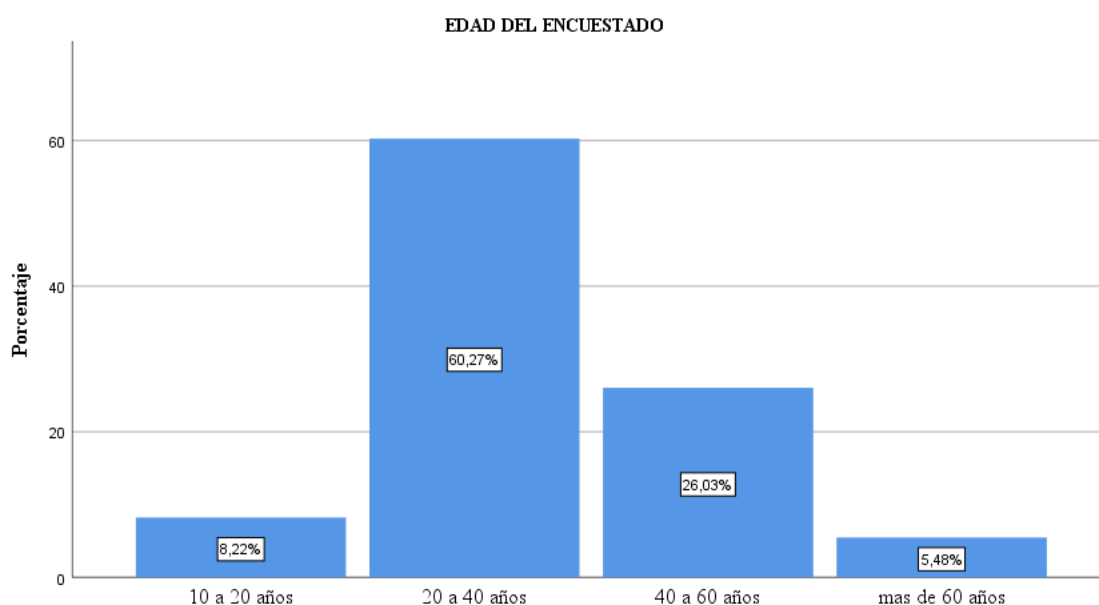
Los datos obtenidos muestran que del total de los 73 encuestados, 29 son hombres representando el 39,73%, 41 mujeres representando el 56,16% y 3 personas se catalogan de otro género con un 4,11%. Existe mayor afluencia de compra por parte de las mujeres.

Edad

Tabla 134 Edad del encuestado

EDAD DEL ENCUESTADO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
	10 a 20 años	6	5,2	8,2	8,2
	20 a 40 años	44	37,9	60,3	68,5
Válido	40 a 60 años	19	16,4	26,0	94,5
	Más de 60 años	4	3,4	5,5	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 14 Edad del encuestado

Fuente: Autoría propia

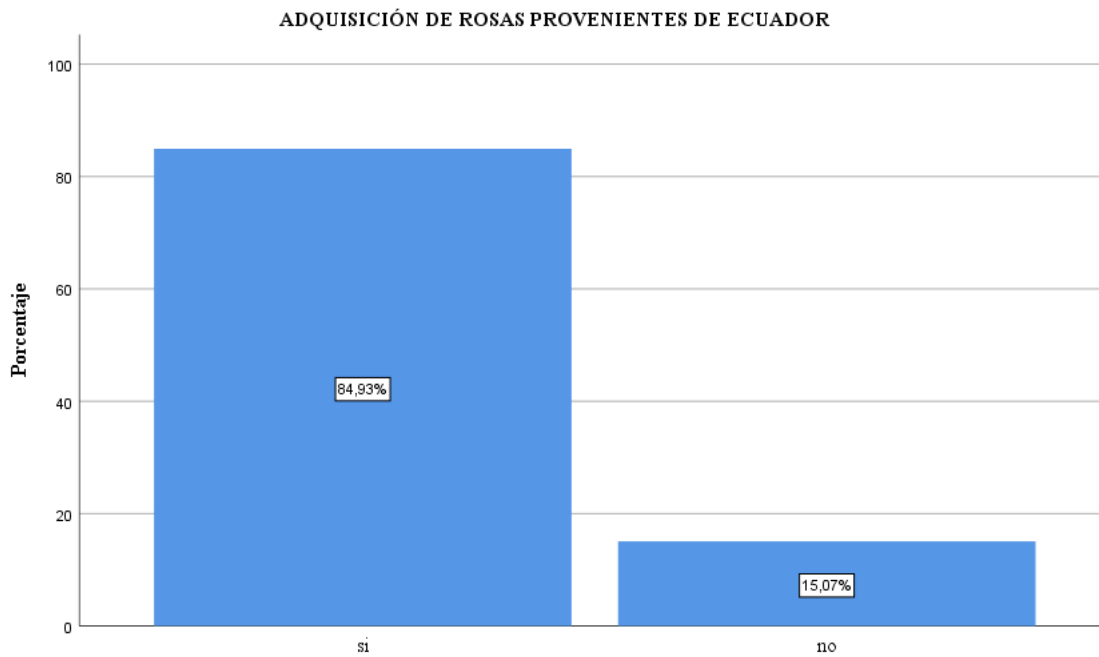
promedio de edad de los encuestados es de los 20 a 40 años, con una participación del 60,72% del total de los encuestados, seguido por un 26,03% de encuestados que ronda el rango de edad de 40 a 60 años. También se observó que el rango de edad mínimo es los 10 a 20 años con un 8,22%, seguido de las personas mayores de 60 años con un 5,48%.

¿Ha adquirido rosas provenientes de Ecuador?

Tabla 135 adquisición de rosas ecuatorianas

ADQUISICIÓN DE ROSAS DE ECUADOR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	62	53,4	84,9	84,9
	No	11	9,5	15,1	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 15 adquisición de rosas ecuatorianas
Fuente: Autoría propia

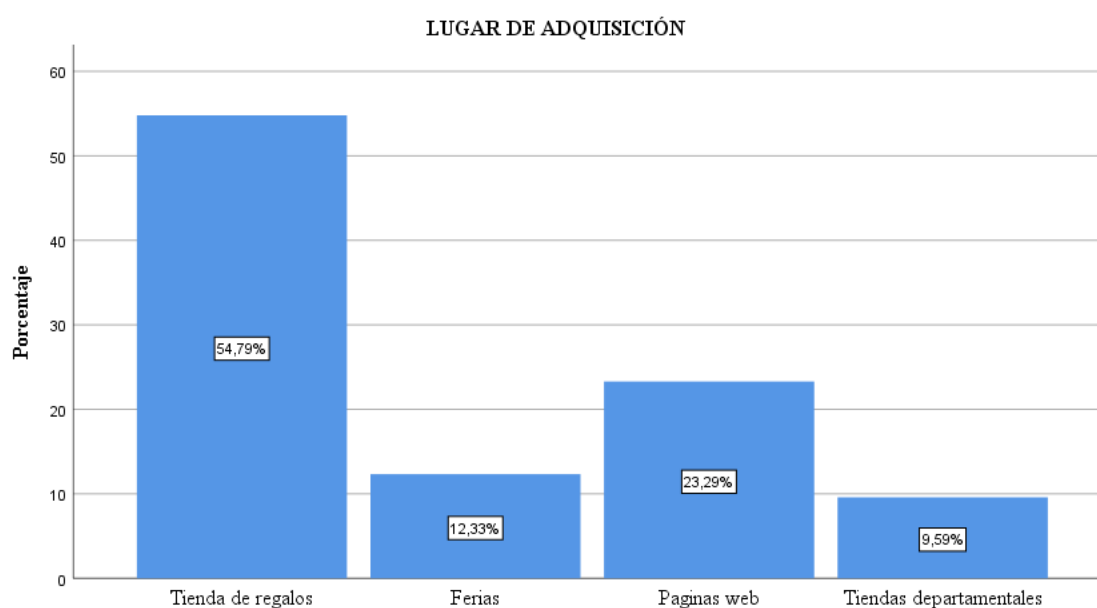
El resultado expuesto muestra que 62 personas que representan el 84,93% del total de los encuestados afirman a ver adquiridos rosas provenientes de Ecuador, las razones que manifestaron se encuentran que se caracterizan por sus colores llamativos y hermosos, por su gran tamaño, son conocidas por su calidad y por su agradable aroma. Las manifestaciones hechas por los consumidores denota el gran potencial que tiene el producto ecuatoriano en el país europeo siendo el principal ventaja sobre los competidores el tamaño y la variedad de colores, sin embargo 11 personas del total de las encuestadas representadas con el 15,07% no han adquirido rosas ecuatorianas dado que no están acostumbradas a regalar o comprar este producto, también manifiestan que sus precios son muy elevados en relación a rosas provenientes de otros países o también por su escasez.

¿Dónde adquiere usted las rosas ecuatorianas?

Tabla 136 Lugar de adquisición

LUGAR DE ADQUISICIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Tienda de regalos	40	34,5	54,8	54,8
	Ferias	9	7,8	12,3	67,1
	Páginas web	17	14,7	23,3	90,4
	tiendas departamentales	7	6,0	9,6	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 16 Lugar de adquisición

Fuente: Autoría propia

Con la siguiente pregunta se buscó identificar los puntos de compra recurrentes por los clientes donde se obtuvo que un total de 40 personas que representan el 54,79% del total encuestado adquieren rosas ecuatorianas en tiendas de regalos o tiendas de arreglos, manifestaron que es más fácil de encontrarlas y están más cercanas a su domicilio o lugar de trabajo, además manifiestan que su precio es más económico si se las compra en esos lugares. Un total de 17 personas representadas con el 23,29% de los encuestados adquieren rosas ecuatorianas por

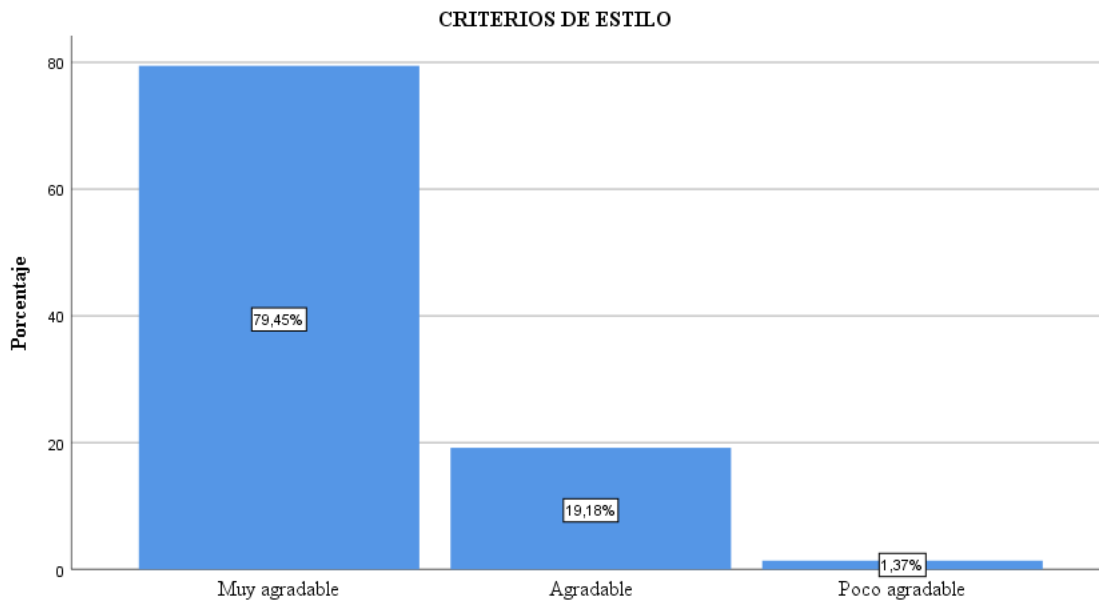
medio de páginas web por la falta de tiempo y por la facilidad que tienen, también 9 personas representadas con el 12,33% manifestaron que adquieren rosas en ferias por que los costos son más bajos, éstas ferias son mejores en la época de invierno ya que las flores internacionales y locales tienen menor precio. Además 7 personas representan el 9,59% afirman que adquieren rosas ecuatorianas en tiendas departamentales por la ubicación y por la facilidad de obtención del producto.

¿Marque con x Según su criterio que tan agradable le resulta este estilo de rosas naturales?

Tabla 137 Criterio de estilo

CRITERIO DE ESTILO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	muy agradable	58	50,0	79,5	79,5
	agradable	14	12,1	19,2	98,6
	poco agradable	1	,9	1,4	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 17 Criterio de estilo

Fuente: Autoría propia

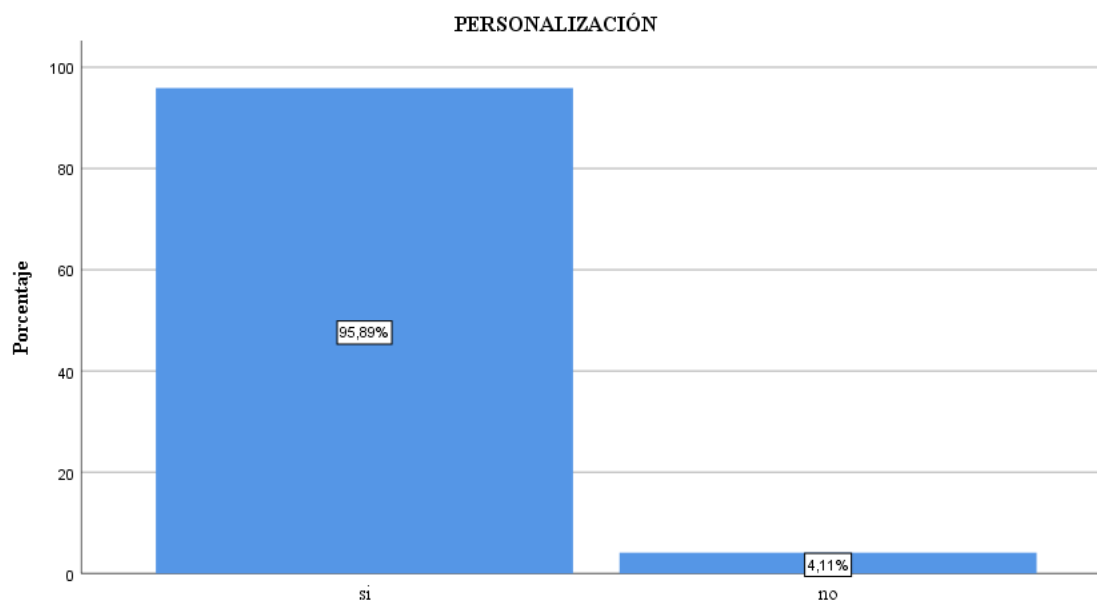
Se presentó una imagen de rosas tinturadas multicolores para que los encuestados reaccionasen a la misma, 58 personas representan el 79,45% del total de los encuestados afirmaron que la imagen es muy agradable a la vista. El 19,18% manifestó que es agradable, pero se puede mejorar y el 1,37% afirmó que la imagen es poco agradable o muy saturada de colores en la flor.

¿Le agrada la idea de adquirir rosas con colores personalizados?

Tabla 138 Personalización

PERSONALIZACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	70	60,3	95,9	95,9
	No	3	2,6	4,1	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 18 Personalización

Fuente: Autoría propia

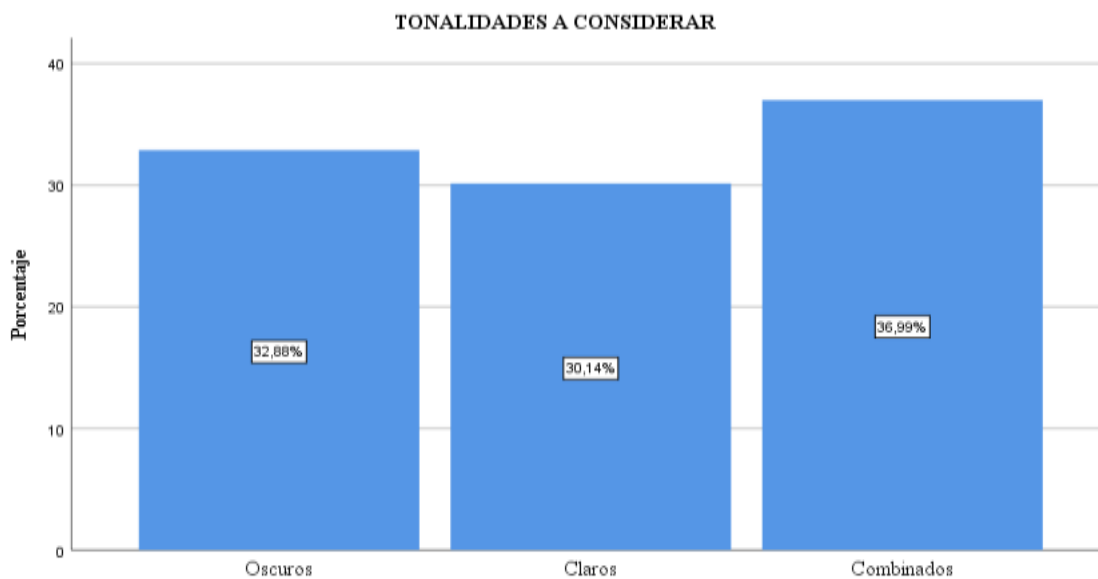
El grado de personalización permitirá determinar la aceptación de las rosas en el país europeo, 70 personas que representan el 95,89% del total de los encuestados afirma que le agrada la idea de adquirir rosas con colores personalizados, hay una gran aceptación por la idea de negocio que se propone, afirman que es una buena idea que se puede dar más ideas de personalización a las rosas para decorar y surgieran modelos únicos. Por otro lado 3 personas encuestadas representan el 4,11% dicen que no les gustaría adquirir este producto personalizado debido a que le quitan la belleza natural de la flor.

¿Qué tonalidades de color en las rosas prefiere?

Tabla 139 Tonalidades de color

TONALIDADES DE COLOR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Oscuros	24	20,7	32,9	32,9
	Claros	22	19,0	30,1	63,0
	Combinados	27	23,3	37,0	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 19 Tonalidades a considerar

Fuente: Autoría propia

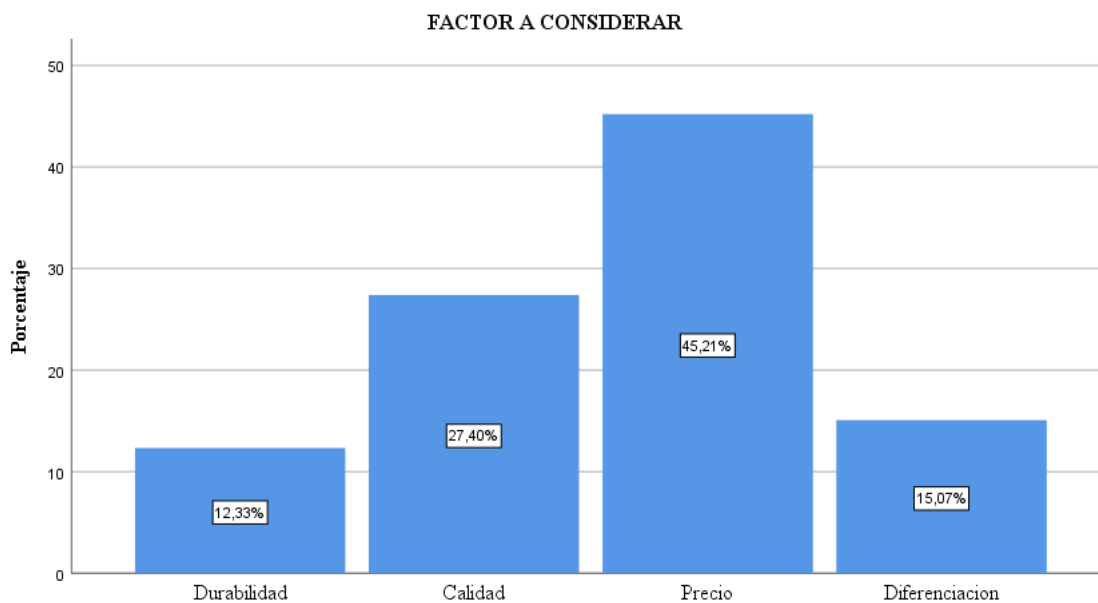
Para conocer los tonos de color que los clientes les agrada en mayor medida se obtuvo los siguientes datos: 24 personas que representan el 32,88% afirman que les agrada las tonalidades oscuras especialmente en época de invierno y lluvias ya que en el interior de las oficinas y casas se ven elegantes por lo que se opta por las rosas tratadas por aspersión. También 22 personas que representa el 30,14% afirma que le agradan las tonalidades claros o pasteles para sus decoraciones ornamentales y de interior ya que consideran que son más armónicos y combinan con toda clase de flores, además se usan mejor para eventos sociales o formales, se considera ofrecer a este tipo de clientes las rosas tratadas por absorción. No obstante 27 encuestados representa el 36,99% afirma que le agradaría tonalidades combinadas entre brillantes y oscuras para resaltar la decoración, para este tipo de clientes se ofrece las rosas bicolors que pueden variar entre 5 a 6 tonalidades dependiendo del pedido del cliente.

¿Qué factor considera importante al adquirir una rosa?

Tabla 140 Factores a considerar

FACTOR PARA CONSIDERAR					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Durabilidad	9	7,8	12,3	12,3
	Calidad	20	17,2	27,4	39,7
	Precio	33	28,4	45,2	84,9
	Diferenciación	11	9,5	15,1	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
	Total	116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 20 Factores a considerar

Fuente: Autoría propia

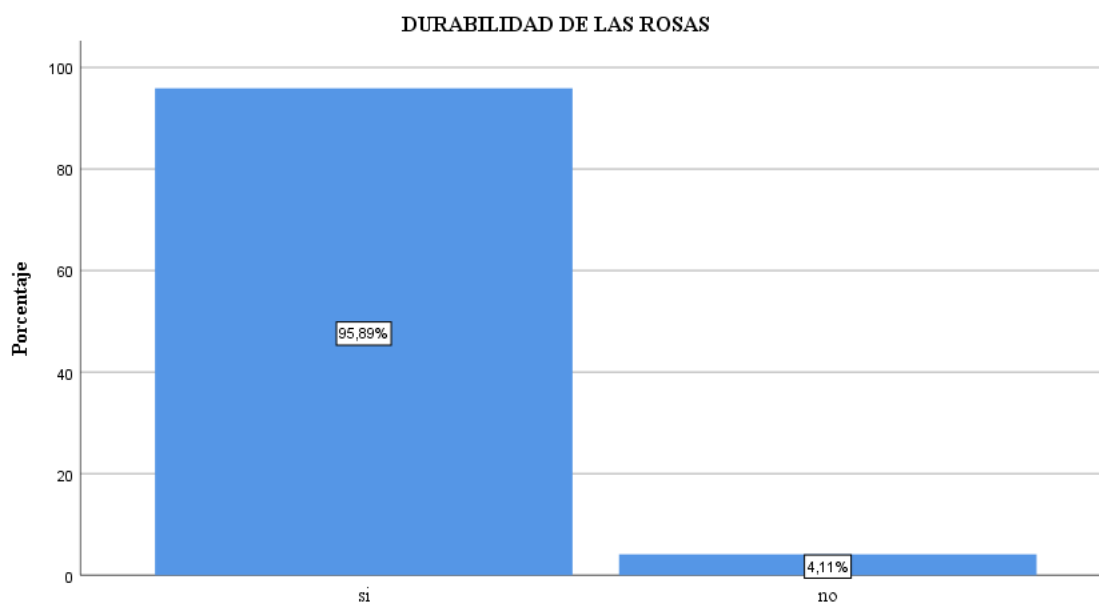
Los posibles consumidores se les pidió su criterio sobre el aspecto más relevante que consideran ellos al momento de adquirir una flor, 9 personas representan el 12,33% consideran que el factor más importante es la durabilidad debido a que pueden gastar menos en decoración y los arreglos pueden perdurar más tiempo en casa, 20 personas representan el 27,40% manifestó que la calidad es lo más importante para que la vida de la flor sea más prolongada como también del tratamiento que tiene la flor. Cerca de 33 personas representan el 45,21% manifestaron que el precio es lo más importante y es la referencia de brindar durabilidad y calidad a un excelente precio, la diferenciación posee un 15,07% y consideraron que brindar una buena flor con colores únicos será lo que el cliente opte antes que la competencia.

¿Si las rosas tinturadas que tienen una durabilidad entre 15 a 20 días lleguen a comercializarse, usted estaría dispuesto a adquirirlas?

Tabla 141 Durabilidad

DURABILIDAD					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	70	60,3	95,9	95,9
	No	3	2,6	4,1	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 21 Durabilidad
Fuente: Autoría propia

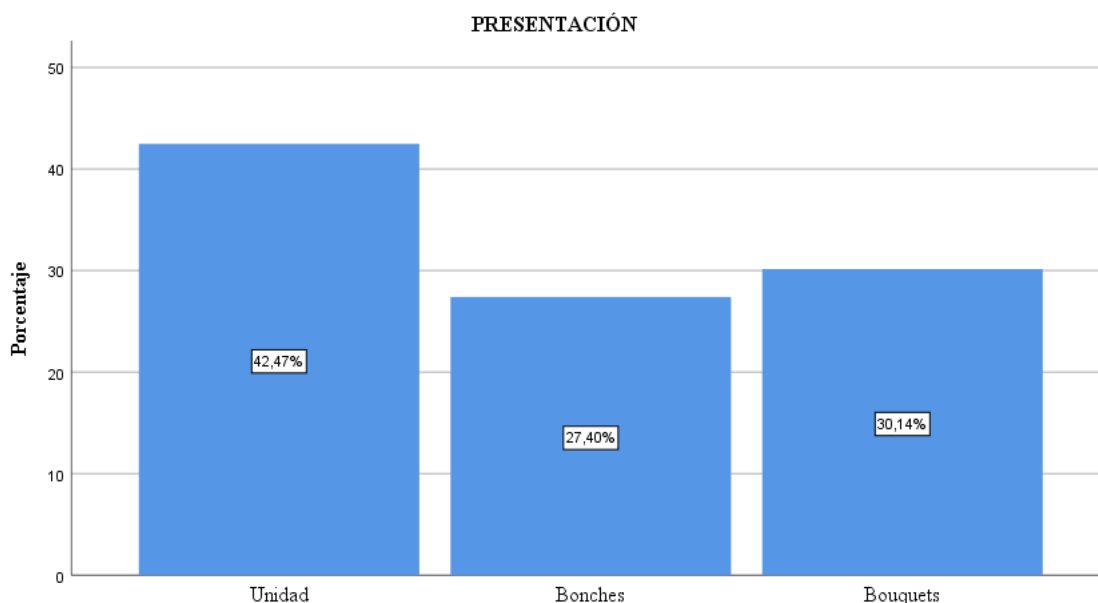
La durabilidad de las rosas tinturadas de la empresa es de 15 a 20 días con la posibilidad de alargar su vida si han cumplido con todos los estándares climatológicos, 70 personas representan el 95,89% afirmaron que estarían dispuestos a adquirir rosas tinturadas dado que gastaran menos en decoración y durarán más durante las épocas de verano y primavera; también 3 personas representan el 4,11% del total de encuestados dijeron que no estarían dispuestos a adquirir este producto por que no están acostumbrados a comprar flores o son demasiado costosas.

¿En qué presentación le gustaría adquirir las rosas?

Tabla 142 Presentación

PRESENTACIÓN					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Por unidad	31	26,7	42,5	42,5
	Bonches	20	17,2	27,4	69,9
	Bouquets	22	19,0	30,1	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 22 Presentación

Fuente: Autoría propia

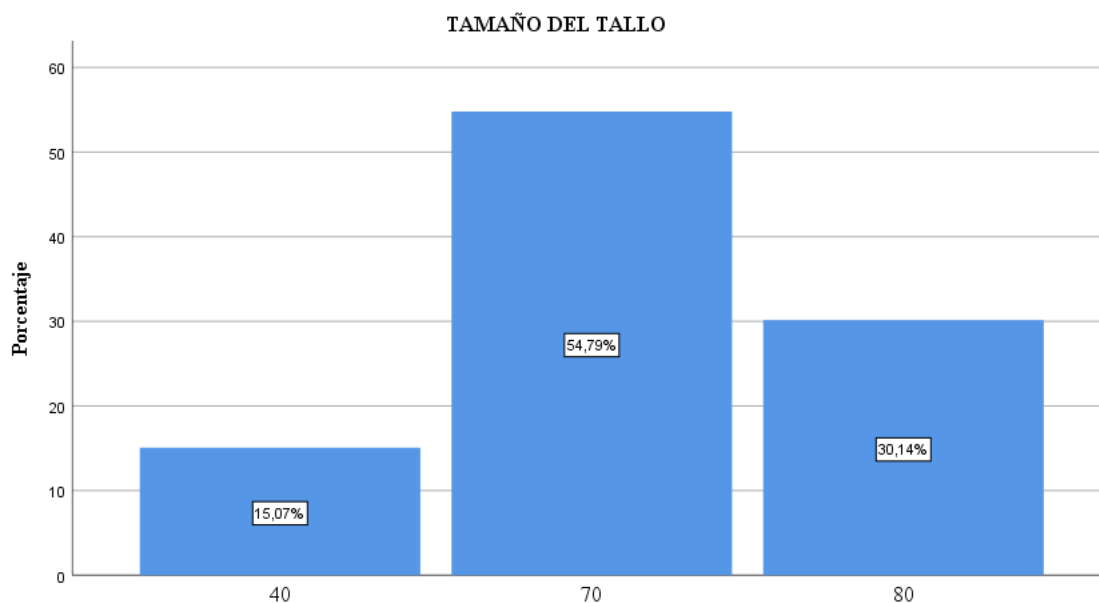
El resultado de las encuestas denotaron que 31 personas que representan el 42,47% adquieren rosas por unidades ya que no están acostumbrados a regalar flores, también manifestaron que se compra unidades para poder combinar con otro tipo de flor como los tulipanes, 20 personas representan el 27,40% manifestaron que adquieren bonches de rosas dado que es mucho más barato que comprar por unidad y 22 personas que representan el 30,14% del total de encuestados afirman que les gustaría adquirir rosas por bouquets que son perfectos para regalar y para realizar arreglos florales para decoración u ocasiones especiales.

¿Qué tamaño de tallo prefiere?

Tabla 143 Tamaño del tallo

TAMAÑO DEL TALLO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	40 cm	11	9,5	15,1	15,1
	70 cm	40	34,5	54,8	69,9
	80 cm	22	19,0	30,1	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 23 Tamaño del tallo

Fuente: Autoría propia

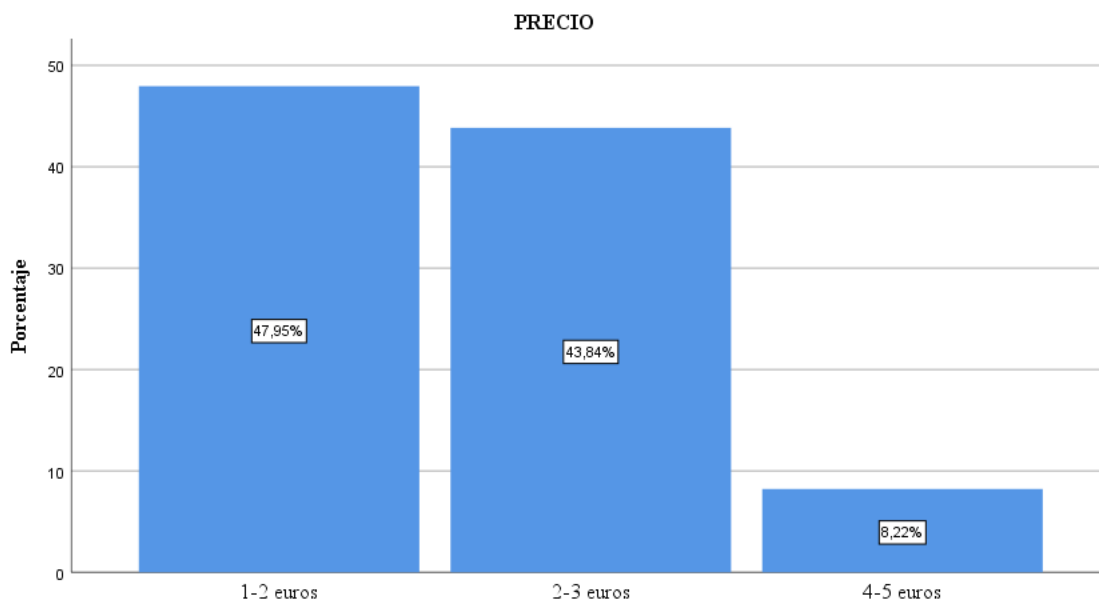
Conocer el tamaño del tallo es importante para determinar las características de la flor final a enviar a Ámsterdam, se obtuvieron los siguientes resultados: 11 personas que corresponde al 15,07% les agrada un tamaño de tallo de 40cm consideran que es un tamaño estándar y que puede acoplarse a distintos usos, 40 personas que corresponde al 54,79% consideró que el tamaño del tallo ideal es de 70cm dado que se ven mejores en jarrones decorativo y otro tipo de arreglos y 22 personas que representa el 30,14% están de acuerdo que un tallo de 80cm se ve elegante y se lo puede moldear de diferentes formas para realizar arreglos florales.

¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una rosa de éstas características?

Tabla 144 Precio

PRECIO					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1-2 euros	35	30,2	47,9	47,9
	2-3 euros	32	27,6	43,8	91,8
	4-5 euros	6	5,2	8,2	100,0
	Total	73	62,9	100,0	
Perdidos	Sistema	43	37,1		
Total		116	100,0		

Fuente: Autoría propia



Gráfica 24 Precio

Fuente: Autoría propia

En relación a los precios 35 personas que corresponde al 47,95% consideró que el rango de precio estimado para un tallo de rosa tinturada es de 1-2 euros esto cumpliendo con la calidad y especificaciones ya detalladas, 32 encuestados que representan el 43,84% manifestaron que el precio de un tallo de rosa tinturada es de 2-3 euros, que se encuentra en el rango de precio que la empresa puede ofrecer a sus clientes y 6 personas que corresponde al 8,22% del total de encuestados manifestaron que el rango de precio oscila entre los 4-5 euros, sin embargo el precio es relativamente alto en comparación con las flores africanas y colombianas que ya están en el mercado con lo cual se restaría competitividad y participación en el mercado neerlandés.

4.2. DISCUSIÓN

La realización del presente trabajo investigativo determina como relación la teoría de la ventaja comparativa propuesta por David Ricardo que afirma la especialización, producción y exportación de bienes en los cuales el país obtenga mayor beneficio y menor costos, el caso de la flor ecuatoriana es altamente cotizada en mercados internacionales, entre ellos Países Bajos que se estima un incremento promedio de la demanda de rosas en los próximos cinco años de 16,53%. La empresa Tinpacs ofrece a sus clientes rosas tinturadas de alta calidad teniendo

ventaja comparativa en clima, estaciones, la posición del sol y otros factores únicos que hacen que la rosa ecuatoriana sea única con respecto a los demás países.

La teoría de las restricciones propuesta de Eliyahu Goldratt plantea un sistema interconectado y armonizado para que la información fluya de manera constante reafirmando su importancia en el ámbito logístico, la empresa Tinpacs no tiene un sistema de procesos productivos y logísticos que puedan ser medibles esto disminuye las posibilidades de reafirmar su competitividad en el mercado local e internacional a largo plazo, no obstante si la misma aplica gestión de procesos en cada proceso individual: productivo, administrativo y logístico la propuesta de valor incrementara generando beneficios y disminuyendo costos, logrando una gestión integral de todo el sistema logístico de entrada y salida. La implementación de un clúster logístico requiere de recursos y cooperatividad entre lo público y privado, de otro modo se buscará la eficiencia en cada uno de los procesos operacionales de la empresa Tinpacs para maximizar la competitividad, un modelo de logística tradicional permitirá tener mayor control en la entrada y distribución de rosas considerando el control de calidad en cada uno de ellos hasta llegar al cliente en el mercado destino.

Para la realización de la investigación se requirió de un análisis detallado fue el artículo científico publicado por: María Teresa Verduzco Garza, Luis V. Cabeza Llanos que titula “Iniciativa de clúster como habilitador de competitividad para MIPYMES de transporte y logística” donde se reafirma la importancia de la fluidez de la comunicación y datos dentro de las pequeñas empresas para lograr la internacionalización y competitividad, así como también del control total del transporte, proveedores, estaciones de almacenaje, entradas y salidas de todo material y operador que este dentro del círculo empresarial. El control logístico integral de la empresa Tinpacs acelerará la productividad y los tiempos estimados requeridos. El artículo científico realizado por: Bernal Escoto Blanca Estela, Portal Melena, Feíto Duniesky que se titula “Modelo para evaluar el grado de conformación del clúster floricultor de Baja California: un enfoque de cadena de valor” aportó a la presente investigación ya que propone un modelo de clúster basado en una gestión logística basada en la optimización de los costos generales de envío, producción y transporte, de igual manera se coincide con la necesidad de la búsqueda de cooperación local entre otras empresas o con otras fuentes cooperativas para desarrollar un plan estratégico basado en la generación de nuevas ideas de negocio conjuntas para incrementar la competitividad en toda la zona, no basta con la cooperación académica y empresarial, se requiere de cooperación financiera para que la idea de negocio sea viable a largo plazo.

El desarrollo de la investigación responde al objetivo general planteado apoyado en tres objetivos específicos que fueron respondidos mediante la recopilación de información primaria y secundaria. El primer objetivo se establece: “Fundamentar bibliográficamente la implementación de un clúster logístico para la microempresa Tinpacs y su competitividad en mercados internacionales” el mismo que se logró concretar con la información obtenida de fuentes como: Trada Map, Pro Ecuador, Banco Mundial entre otros, además por medio del análisis de los instrumentos de investigación como las encuestas dirigidas a los consumidores de Ámsterdam, se realizó cuatro entrevistas estructuradas para conocer los procesos logísticos y operacionales que se maneja en el mercado florícola y como mejorar su competitividad: Propietaria de la empresa Tinpacs, dos empresas florícolas ya posicionadas y Pro Ecuador, además se realizó una entrevista no estructurada a la embajada de Ecuador en Países Bajos y una ficha de observación para conocer la realidad de la empresa.

El segundo objetivo, “Identificar el mercado meta para la comercialización de flores tinturadas de la empresa Tinpacs” para cumplir con el mismo se identificó los tres principales importadores de rosas, considerando la subpartida arancelaria 0603.11.00.00 utilizando el sistema Trade Map obteniendo que Estados Unidos, Alemania y Países Bajos son los que presentan mayor demanda del producto. Analizando a detalle los factores: políticos, económicos, culturales, demográficos, sociales, geográficos y tecnológicos mediante una ponderación se determinó que el mercado que presenta las condiciones óptimas para la exportación y negocios a largo plazo es Países Bajos, obtuvo una puntuación total de 1,17 con respecto a Estados Unidos con 0,66 y Alemania con 0,84 además se considera que Países Bajos es el principal puerto de Europa y cuenta con una demanda insatisfecha estimada en 91485,03 toneladas de las cuales Tinpacs puede cubrir 0,03 % considerando que se aumente la producción total anual a 238550,4 tallos y un crecimiento promedio del 38,52%.

El tercer objetivo planteado fue: “Desarrollar un estudio Técnico-Financiero que permita la creación de modelos logísticos y comerciales enfocados a la competitividad internacional” para lo cual se estructuró una propuesta operativa y de gestión de todos los procesos de la microempresa para mejorar la competitividad y generar valor a largo plazo, la meta del proyecto es crear una empresa con una propuesta de valor generada desde el inicio de la selección de materias primas, elaboración y envío a destino. También se consideró importante estructurar una identidad corporativa que se adapte a todo tipo de mercado con la finalidad de darle mayor

dinamismo para que el cumplimiento de metas y objetivos estén encaminados con la misión y visión de Tinpacs. El proceso y gestión logístico integral permitirá que la cadena de suministro sea constante y fluida en todo proceso operacional, de igual manera el control de calidad se realizará de manera constante con una serie de indicadores que deberán ser monitoreados en el transcurso de toda la cadena de suministro. El estudio financiero determinó que se requiere de una inversión total de 188389,33 dólares cuyo financiamiento se lo maneja 56516,799 dólares de capital propio y 131872,53 con préstamo en Ban Ecuador con una tasa anual de 9,34% a 10 años plazo a cancelar en 120 cuotas y una tasa ajustada del 21%, la tasa interna de retorno es del 57,06% con un período de recuperación de la inversión de 2 años y 3 meses lo que afirma que la proyecto de Tinpacs es factible.

Para lograr una competitividad sostenible la empresa debe considerar tres aspectos fundamentales: el primero es la de adaptarse al mercado obteniendo las certificaciones requeridas como: Flor Ecuador, ISO y FSI 2025 para garantizar la calidad y sostenibilidad del producto y generar confianza a los consumidores. Las rosas tinturadas son un producto que genera valor y ha incrementado su demanda en los últimos años, pero requiere de una manipulación diferente para garantizar su calidad, es por ello por lo que se necesita la utilización de indicadores de calidad para que éstas puedan ser comercializadas. Las características que tiene que presentar la rosa para ser exportada a Países Bajos es de un tallo de 70 cm un botón cerrado de 4 cm a 6 cm con tonalidades combinadas personalizadas a gusto del cliente.

El proceso logístico de exportación inicia con el trazo de la ruta interna hasta el Aeropuerto Mariscal Sucre de 47.34 km con tiempo de arribo de una hora aproximadamente, posteriormente la ruta externa hasta el Aeropuerto Schiphol de Ámsterdam a recorrer en 11 horas de viaje. La exportación del producto se maneja acorde a las reglas Incoterms 2020 CPT donde se especifica que la entrega de las mercancías hasta el punto acordado por ambas partes con la contratación del transporte principal por parte del vendedor. Las mercancías están sujetas a régimen 40 exportación definitiva por lo que se requiere de la obtención de documentación previa a la exportación, factura comercial, lista de empaque, guía aérea, certificado de origen EU1, certificación sanitaria y emisión de la declaración aduanera de exportación. Se maneja un canal de distribución indirecto considerando que la empresa no tiene experiencia propia en mercados internacionales.

En el muestreo se calcula la aplicación de 73 encuestas dirigidas a los consumidores de Ámsterdam, mediante la plataforma de Google Forms y promoción por medio de redes sociales,

esto con la finalidad de identificar los gustos y preferencias, precio estimado, lugares de compra, reacciones por el producto y criterios de valor.

En vinculación con la competitividad internacional se recolectó información primaria por medio de una entrevista estructurada al Ing. Oscar Ruano especialista de Pro Ecuador Zona 1 que reafirma de la importancia de la constancia y adaptabilidad del negocio florícola, y de la gran oportunidad que es el mercado neerlandés, sin embargo hace hincapié en los procesos logísticos y comerciales que requiere una florícola para que logre una competitividad a largo plazo considerando que las flores ecuatorianas están siendo muy populares en mercados europeos dado la preferencia arancelaria de 0%, el Ing. Oscar Ruano afirma que se requiere de una inversión de aproximadamente unos 200 mil dólares para poner en funcionamiento una florícola que pretende exportar y que pueda cumplir con la demanda internacional, sin embargo requiere de un trabajo conjunto entre las instituciones privadas y públicas.

Las dos entrevistas que se realizaron a florícolas que ya están exportando afirman que el negocio de las rosas tinturadas es más costoso y demanda más mano de obra, además consideran que el mercado es limitado, no obstante, dicho mercado está en crecimiento y es importante dar valor agregado a este producto ya que incrementa su variedad y reconocimiento internacional, Tinpacs pone a disposición un mecanismo de tinturado patentado por la propietaria Carmen Granda lo que le da una gran ventaja con respecto a los competidores. Estudios anteriores publicados por Jenny Avila Castro perteneciente a la Universidad de Guayaquil, analizó la incidencia y promoción de exportaciones en Estados Unidos donde ratifica que se requiere de innovación y nuevas propuestas por parte de las empresas florícolas del sector de Pichincha y Cotopaxi para generar mayor ganancia y volúmenes al momento de exportar. El estudio realizado por Joselyn Michell Corrales Vallejo, sobre los efectos de la política comercial en el sector florícola ecuatoriano ratifica las exportaciones a Estados Unidos, ya que considera que es uno de los principales socios comerciales, sin embargo no se plantea la diversificación de flores a países europeos debido a las barreras no arancelarias, no obstante se comprobó que las exportaciones a países como los Países Bajos tienen una gran oportunidad comercial para este tipo de producto dado que presentan preferencia arancelaria de 0% y disminución de las barreras de entrada, sin embargo se requiere de controles logísticos y de calidad para garantizar la permanencia en este mercado a largo plazo, el mercado europeo es el segundo socio comercial más importante cuando se refiere a flores con lo cual dar valor y calidad garantizará el éxito en las operaciones comerciales.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Mediante la determinación del mercado destino se estableció que las rosas tinturadas tendrán gran aceptación en el mercado neerlandés, específicamente en la ciudad de Ámsterdam, el país cuenta con oportunidades de negocio factibles teniendo un incremento promedio de rosas en los últimos cinco años de 24,07%, siendo el año 2020 uno de los más importantes con un incremento en las importaciones neerlandesas de rosas ecuatorianas de 77,35%. Ecuador es el segundo proveedor de rosas de Países Bajos por debajo de Kenia y seguido por Etiopía. Los precios referenciales promedio de un tallo de rosa ecuatoriana en Países Bajos es de 3,80 un precio alto considerando la competencia, en especial de los países africanos que ronda el 1.57 dólares lo que restaría competitividad a empresas ecuatorianas.
- Con el desarrollo del estudio técnico se propone la aplicación de una estructura organizacional lineal que garantice la cooperatividad y ambiente laboral óptimo entre los miembros de la empresa, además de adoptar una imagen corporativa basada en la ética, innovación y cooperación. Se propone una identidad de marca diferente para que sea más dinámica y pueda adaptarse de forma fácil a las tendencias de los próximos años, generando valor de marca y que transmita las emociones y sensaciones a los clientes.
- La empresa Tinpacs no ha logrado construir su idea de negocio debido dado que no cuenta con el financiamiento estimando en 188389,33 dólares destinados para la construcción de la infraestructura, invernaderos y demás operaciones que permitan a la empresa generar competitividad internacional y nacional. Otro factor que determinar es la operacional y logística propuesta, para mantener los estándares de calidad se requiere de un control logístico integral donde se tenga absoluto control del constante flujo de información y recursos entre cada proceso individual y cooperativo, se debe gestionar la calidad desde la logística de entrada a la logística de salida para que la rosa cumpla con las especificaciones requeridas para ser exportadas. La empresa deberá manejar una cadena logística tradicional para que el clúster este interconectado, esta cuenta con el control de los insumos entrantes, el control en los procesos productivos, el control de la

calidad en cosecha y postcosecha, la selección, el transporte primario acondicionado, traslado y almacenamiento, control de calidad en almacén, transporte secundario y su llegada al cliente.

- La logística de exportación fue determinada partiendo de la capacidad instalada de la empresa que es de 20000 unidades mensuales las cuales serán transportadas por vía aérea, acondicionada en un pallet de aluminio con 100 cajas, un tiempo estimado de llegada de 11 horas y un costo total de 5000 dólares americanos. La distribución física internacional se realiza de forma indirecta para que los mayoristas y minoristas se encarguen de distribuir el producto. El término de negociación se maneja en CPT-Amsterdam-2020, considerando que el vendedor se encargará de poner a disposición del comprador las mercancías en un punto acordado por ambas partes, a la vez que el vendedor se encarga de los gastos de transporte hasta dicho punto, a su vez que se deberá cumplir con las formalidades aduaneras y documentación requerida para el ingreso y nacionalización.
- Instituciones públicas como Pro Ecuador reiteran de la importancia de seguir la ruta Pro Ecuador que consta del seguimiento constante de los procesos empresariales y de exportación para que las empresas puedan internacionalizarse en corto tiempo, se hace hincapié en que la forma más sencilla es la búsqueda de financiamiento en instituciones como BanEcuador mediante la presentación de un estudio de factibilidad de mínimo 2 años para empezar a generar utilidades, Tinpacs presenta una tasa interna de retorno del 57,06% y un período de recuperación de 2 años y 3 meses lo que demuestra que la empresa es factible a largo plazo.

5.2. RECOMENDACIONES

- La idea de negocio de la empresa Tinpacs tiene gran potencial para transformarse en una empresa exportadora de rosas, pero para ello necesita de una estructura empresarial sólida y adaptada a las nuevas oportunidades de mercado que evolucionan constantemente.
- La empresa necesita estructurar los procesos operacionales y logísticos para tener control dentro de la cadena de suministro, de esta forma la empresa maximizará

utilidades y minimizará los costos y riesgos que puedan presentarse en cada operación conjunta e individual.

- La empresa Tinpacs deberá integrar todos los procesos logísticos de transporte, producción, comercialización y distribución para que la cadena integral funcione de forma óptima, de igual manera el clúster logístico busca la cooperatividad entre instituciones públicas y privadas para incrementar la oferta y disminuir costos.
- Se debe trabajar juntamente con instituciones financieras para buscar alternativas de financiamiento para la construcción de la infraestructura requerida especialmente para invernaderos, ya que uno de los principales problemas de Tinpacs es la adquisición de rosas ya que no puede producir sus propias flores, con lo cual la fluidez de los envíos y los costos son elevados con respecto a la competencia, limitando su fortalecimiento de la marca en el medio local e internacional.
- El mercado neerlandés presenta una gran oportunidad de mercado, las exportaciones ecuatorianas de rosas se han incrementado constantemente al país europeo, es el principal puerto europeo de distribución a toda Europa, Países Bajos presenta gratas condiciones para la inversión a largo plazo en lo respecta al mercado florícola estimando un crecimiento promedio de importaciones de rosas ecuatorianas en los últimos 5 años del 24,07%.
- La empresa debe buscar alianzas estratégicas con otras empresas del sector para incrementar la competitividad colectiva e individual además de aumentar la competitividad de las rosas ecuatorianas.
- Para que la cadena de valor tenga éxito se requiere de un monitoreo constante de todos los procesos de entrada y salida de la empresa, de esta forma la calidad del producto e imagen corporativa se mantendrán cumpliendo las expectativas de los clientes internacionales.
- Utilizar la presente propuesta de mejoramiento logístico, productivo y administrativo para desarrollar la idea de negocio de la empresa Tinpacs y lograr la internacionalización de sus rosas y generar más fuentes de empleo.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alonso, A. (2019). *Conexionesan. Teoría de las restricciones*. Recuperado de <https://www.esan.edu.pe/apuntes-empresariales/2015/10/que-teoria-restricciones-toc/>
- Arcia, A. (2018). *Cadena de suministro, que es y cómo funciona*. Entrepreneur. Recuperado de <https://www.entrepreneur.com/article/316908#:~:text=Una%20cadena%20de%20suministro%20o,las%20necesidades%20del%20cliente%20final>
- Arias, F. (2012). *El proyecto de la investigación*. Recuperado de <https://ebevidencia.com/wp-content/uploads/2014/12/EL-PROYECTO-DE-INVESTIGACION%20C3%93N-6ta-Ed.-FIDIAS-G.-ARIAS.pdf>
- Asamblea Constituyente. (2008). *Constitución de la República del Ecuador*. Recuperado de https://www.oas.org/juridico/mla/sp/ecu/sp_ecu-int-text-const.pdf
- Asamblea Nacional (2016). *Código Orgánico de la Producción Comercio e inversión*. Recuperado de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>
- Asamblea Nacional (2016). *Código Orgánico de la Producción Comercio e inversión*. Recuperado de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>
- Ávila, J. (2015). *Repositorio de la Universidad de Guayaquil. Análisis y promoción de las exportaciones de flores ecuatorianas hacia Estados Unidos*. Recuperado de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/8884/1/TESIS%20FLORES%20ECUATORIANA-%20JENNY%20Ä.pdf>
- Banco Central del Ecuador. (2021). *Emisión Certificado Firma Electrónica*. Recuperado de <https://tramites.ecuadorlegalonline.com/social/banco-central-ecuador/emision-certificado-firma-electronica/>
- Banco Guayaquil. (2021). *Carta de crédito de exportación*. Recuperado de <https://www.bancoguayaquil.com/para-empresas/comercio-exterior/exportaciones/>
- Banco Mundial. (2019). *Crecimiento de la población (% anual)*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.POP.GROW>
- Banco Mundial. (2019). *Desempleo, total (% de la población activa total) (estimación modelada OIT)*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.UEM.TOTL.ZS>
- Banco Mundial. (2019). *Inflación, índice de deflación del PIB (% anual)*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.DEFL.KD.ZG>

- Banco Mundial. (2019). *PIB (US\$ a precios actuales)*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.MKTP.CD>
- Banco Mundial. (2019). *PIB per cápita (US\$ a precios actuales)*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD>
- Banco Mundial. (2019). *Tasa de natalidad, nacidos vivos por año (por cada 1.000 personas)*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SP.DYN.CBRT.IN>
- Banco Mundial. (2020). *Banco Mundial. Entender la pobreza*. Recuerdo de <https://www.bancomundial.org/es/understanding-poverty>
- Banco Mundial. (2020). *Índice de desempeño logístico: Total (De 1=bajo a 5=alto)*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/LP.LPI.OVRL.XQ?end=2018>
- Banco Mundial. (2020). *Tasa de población activa, total (% de la población total mayor de 15 años) (estimación modelada OIT)*. Recuperado de <https://datos.bancomundial.org/indicador/SL.TLF.CACT.ZS>
- Bernad, J. (2021). *La cadena de frío*. Recuperado de <https://www.josebernad.com/la-cadena-de-frío/>
- Britannica. (2020). *Países Bajos económica*. Recuperado de <https://www.britannica.com/place/Rotterdam-Netherlands>
- Britannica. (2020). *Países Bajos PIB per cápita*. Recuperado de <https://www.britannica.com/place/Amsterdam/The-people>
- Buendía. (2020). *Guía de viaje de Ámsterdam*. Recuperado de <https://buendiatours.com/es/guias/amsterdam/cifras>
- Cantillo, E., et al. (2017). Aplicación de los fundamentos de clúster y competitividad al sector logístico del departamento del Atlántico, Colombia. *Revista Dialnet*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4208012>
- CEPAL. (2016). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. *Inclusión financiera de las pymes en el Ecuador*. Recuperado de <https://www.cepal.org/es/publicaciones/40726-inclusion-financiera-pymes-ecuador>
- CESCE. (2019). *Mapa riesgo país*. Recuperado de <https://www.cesce.es/es/riesgo-PAÍS>
- Climas y Viajes. (2020). *Clima de Alemania*. Recuperado de <https://www.climasyviajes.com/clima/alemania>
- Climas y Viajes. (2020). *Clima de Países Bajos*. Recuperado de <https://www.climasyviajes.com/clima/pa%C3%ADses-bajos>

- Comex. (2017). *Sistema armonizado de designación y codificación de mercancías*
- Corrales, J. (2016). *Repositorio digital de la Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Análisis del sector florícola ecuatoriano período 2005-2015 caso Cayambe*. Recuerdo de <http://repositorio.puce.edu.ec/bitstream/handle/22000/12145/tesis%20final%20noviembre.pdf?sequence=1>
- Data Commons. (2019). Place Explorer. *Población Amsterdam*. Recuperado de <https://datacommons.org/place/wikidataId/Q9899?hl=es>
- DB-City. (2020). *Ciudades y pueblos del mundo. Ámsterdam*. Recuperado de <https://es.db-city.com/Pa%C3%ADses-Bajos--Holanda-Septentrional--%C3%81msterdam>
- DB-City. (2020). *Ciudades y pueblos del mundo. La Haya*. Recuperado de <https://es.db-city.com/Pa%C3%ADses-Bajos--Holanda-Meridional--La-Haya>
- DB-City. (2020). *Ciudades y pueblos del mundo. Rotterdam*. Recuperado de <https://es.db-city.com/Pa%C3%ADses-Bajos--Holanda-Meridional--R%C3%B3terdam>
- Ejemplos. (2021). *Tipos de contenedores aéreos*. Recuperado de <https://ejemplos.net/tipos-de-contenedores-aereos/#:~:text=Si%20nos%20atenemos%20a%20la%20definici%C3%B3n%20se%20denomina,conseguir%20una%20r%C3%A1pida%20carga%20y%20descarga%20en%20sistemas>
- Escoto, B., Portal, M., y Feito, D. (2016). *Modelo para evaluar el grado de conformación del clúster floricultor de Baja California: un enfoque de cadena de valor*. Recuperado de <http://www.cyta.com.ar/ta1504/v15n4a3.htm>
- Expoflores. (2021). Asociación de productores y exportadores de flores. *Certificación flor Ecuador*. Recuperado de <https://expoflores.com/flore-certified/>
- Fernández, J. (2019). Metodologías de la Investigación. *El enfoque Cuantitativo*. Recuperado de <https://jorgelfdez.wordpress.com/2016/07/12/el-enfoque-cuantitativo/>
- FMI. (2020). Fondo Monetario Internacional. *Perspectivas de la Economía Mundial, abril de 2020*. Recuperado de <https://www.imf.org/es/Publications/WEO/Issues/2020/04/14/weo-april-2020>
- FSI. (2021). FSI 2025. *The floriculture sustainability initiative*. Recuperado de <https://www.fsi2025.com/>
- GLOBAL G.A.P. (2021). Cultivando el futuro del planeta. *Certificación GLOBAL G.A.P.* Recuperado de <https://www.globalgap.org/es/for-producers/globalg.a.p/>

- Gómez, C., & Egas, A. (2014). *Análisis histórico del sector florícola en el Ecuador y estudio del mercado para determinar su situación actual*. Recuperado de <http://repositorio.usfq.edu.ec/bitstream/23000/3323/1/110952.pdf>
- Higuerey, E. (2019). Rockcontent. *La propuesta de valor*. Recuperado de <https://rockcontent.com/es/blog/propuesta-de-valor/>
- Hofstede Insights. (2020). Hofstede Insights. *Compare Countries*. Recuperado de <https://www.hofstede-insights.com/product/compare-countries/>
- ICC. (Ed.). (2020). *Incoterms® 2020*. Paris, Francia: CPI publicaciones
- Importaciones Ecuador. (2021). Despacho aduanero. *Factura comercial*. Recuperado de <https://www.importacionesecuador.com.ec/despacho-aduanero/factura-comercial-internacional/#:~:text=La%20factura%20comercial%20es%20el,Declaraci%C3%B3n%20Aduanera%20a%20cualquier%20r%C3%A9gimen.>
- Importaciones Ecuador. (2021). Despacho aduanero. *Lista de empaque*. Recuperado de <https://www.importacionesecuador.com.ec/despacho-aduanero/factura-comercial-internacional/#:~:text=La%20factura%20comercial%20es%20el,Declaraci%C3%B3n%20Aduanera%20a%20cualquier%20r%C3%A9gimen.>
- Jaén, I. (2019). Puro Marketing. *La importancia de la marca en el desarrollo del negocio*. Recuperado de <https://www.puromarketing.com/3/32212/importancia-marca-desarrollo-negocio.html#:~:text=La%20importancia%20de%20la%20marca%20est%C3%A1%20en%20dejar%20una%20huella,con%20respecto%20a%20sus%20competidores.>
- Knoema. (2020). *ATLAS MUNDIAL DE DATOS ALEMANIA*. Recuperado de <https://knoema.es/atlas/Alemania/Tasa-de-mortalidad>
- Knoema. (2020). *ATLAS MUNDIAL DE DATOS ESTADOS UNIDOS*. Recuperado de <https://knoema.es/atlas/Estados-Unidos-de-Am%c3%a9rica/Tasa-de-mortalidad>
- Knoema. (2020). *ATLAS MUNDIAL DE DATOS HOLANDA*. Recuperado de <https://knoema.es/atlas/Holanda/Tasa-de-mortalidad>.
- Knoema. (2020). *POBLACIÓN PAÍSES BAJOS*. Recuperado de https://knoema.es/met_10r_3pgdp-20190618/average-annual-population-to-calculate-regional-gdp-data-by-metropolitan-regions
- Knoema. (2020). *POBLACIÓN PAÍSES BAJOS*. Recuperado de https://knoema.es/met_10r_3pgdp-20190618/average-annual-population-to-calculate-regional-gdp-data-by-metropolitan-regions

- Logistec. (2018, 2 de diciembre). Efecto del cubillaje en el costo logístico. *Logistec*. Recuperado de [https://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/pymes/item/3409-efecto-del-cubillaje-en-el-costo-logistico#:~:text=En%20log%C3%ADstica%2C%20el%20cubillaje%20se,\(relaci%C3%B3n%20peso%2Dvolumen\)%20y](https://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/pymes/item/3409-efecto-del-cubillaje-en-el-costo-logistico#:~:text=En%20log%C3%ADstica%2C%20el%20cubillaje%20se,(relaci%C3%B3n%20peso%2Dvolumen)%20y)
- Lopez, D. (2016). Economipedia. *Incoterms*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/incoterms.html>
- López, L. (2004). *Población muestra y muestreo*. Recuperado de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012
- Mata, D. (2019). Investigalandia. *El enfoque cualitativo de investigación*. Recuperado de <https://investigaliacr.com/investigacion/el-enfoque-cualitativo-de-investigacion/>
- Mejía, T. (2019). Lifeder. *Investigación descriptiva: características, técnicas, ejemplos*. Recuperado de <https://www.lifeder.com/investigacion-descriptiva/>
- Mendoza, E., Madrueño, O. & Murillo, R. (2018). Desarrollo de la cadena productiva en el clúster de bambú de la Zona 5 del Ecuador. *Revista Universidad y Sociedad versión Online* ISSN 2218-3620. Recuperado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202018000500070&lang=es
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración. (2011). Embajada del Ecuador en los Países Bajos. *Las relaciones de comercio Ecuador-Países Bajos*. Recuperado de www.embassyecuador.eu/site/images/descargas/studio-opportunidades-comerciales-ecuador-PAÍSES-bajos.pdf
- Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración. (2011). Embajada del Ecuador en los Países Bajos. *Las relaciones de comercio Ecuador-Países Bajos*. Recuperado de www.embassyecuador.eu/site/images/descargas/studio-opportunidades-comerciales-ecuador-PAÍSES-bajos.pdf
- Miranda, J. (2014). *Estudio de Logística y Cadena de Suministro Basada en Arquetipos* (Tesina de pregrado). Universidad Autónoma del Estado de México, Tlanguistenco, México.
- Mora, L. (2016). *Gestión Logística Integral*. Bogotá, Colombia: ECOE
- Mulder, N. & Pallandra, A. (2017). Comisión Económica para América Latina y el Caribe. *La innovación exportadora en las pequeñas y medianas empresas*. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43194/1/S1701297_es.pdf

- Novagrap. (2020). *Las condiciones necesarias para el cultivo de las rosas*. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43194/1/S1701297_es.pdf
- Nuño, P. (2017). La imagen corporativa. *Emprende pyme*. Recuperado de <https://www.emprendepyme.net/que-es-la-imagen-corporativa.html>
- Ortiz, J. (2019). Lifered. *Investigación exploratoria: tipos, metodología y ejemplos*. Recuperado de <https://www.lifered.com/investigacion-exploratoria/>
- Páez, G. (2020). Economipedia. *Carta de crédito*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/carta-de-credito.html>
- Pedrosa, S. (2019). Economipedia. *Teoría de la ventaja absoluta*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/teoria-la-ventaja-absoluta.html>
- Quiminet. (2006). *Definición de envase, envasado, empaque y embalaje*. Recuperado de <https://www.quiminet.com/articulos/definicion-de-envase-ensado-empaque-y-embalaje-15316.htm>
- Raffino, M. (2020). *Concepto. Método analítico*. Recuperado de <https://concepto.de/metodo-analitico/>
- Roldan, N. (2017). Economipedia. *Matriz de Ansoff*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/matriz-de-ansoff.html>
- Roldan, P. (2020). Economipedia. *Competitividad*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/competitividad.html>
- Ruano, A. (2017). Sertrans. *Ventajas y desventajas del clúster logístico*. Recuperado de <https://www.sertrans.es/logistica/ventajas-y-desventajas-del-cluster-logistico/>
- Sánchez, J. (2019). Economipedia. *Ventaja comparativa*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/ventaja-comparativa.html>
- Sánchez, M. (2008). Dialnet. *Paul Krugman y el nuevo comercio internacional*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4547087>
- SEARATES. (2021). *Distancia y tiempos*. Recuperado de <https://www.searates.com/services/distances-time/>
- SENAE. (2021). *Aprobación de registro de operador de comercio exterior en el sistema informático Ecuapass*. Recuperado de <https://www.gob.ec/senae/tramites/aprobacion-registro-operador-comercio-exterior-sistema-informatico-ecuapass-realizar-transacciones-comercio-exterior-importadorexportador>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2020). Resolución Nro. SENAE-SENAE-2020-0059-RE. *Guía de operadores del comercio exterior para la gestión de las*

- Humanas*, 16(30),145-160. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/ccso/v16n30/v16n30a11.pdf>
- Vázquez, B. (2019). Economipedia. *Barreras arancelarias*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/barreras-arancelarias.html>
- Venegas., E & Álvarez., O. (2014). Revista de la Facultad de Ingeniería Industrial. *Desventajas competitivas en la producción y provisión de los mercados de flores de Santa Rosa y Piedra Liza*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/307182293_Desventajas_competitivas_en_la_produccion_y_provision_de_los_mercados_de_flores_de_Santa_Rosa_y_Piedra_Liza/link/57d0239908ae6399a389d0f4/download
- Verduzco, T, & Cabeza, L. (2014). Universidad Autónoma de Nuevo León. *Iniciativa de clúster como habilitador de competitividad para MIPYMES de transporte y logística*. Recuperado de <http://eprints.uanl.mx/17116/>
- Westreicher, G. (2019). Economipedia. *Barreras no arancelarias*. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/barreras-no-arancelarias.html>
- Whitzel, J. (2018, 1 de febrero). *¿Qué son las exportaciones directas? Cuida tu dinero*. Recuperado de <https://www.cuidatudinero.com/13171184/que-son-las-exportaciones-directas>
- World Economic Forum. (2019). *Informe Global de Competitividad 2019*. Recuperado de <http://www.cdi.org.pe/InformeGlobaldeCompetitividad/>
- World Intellectual Property Organization. (2020). *Global Innovación Index 2020*. Recuperado de https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2020.pdf

VII. ANEXOS

Anexo 1 Acta pre defensa



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACION, ADMINISTRACION Y ECONOMIA EMPRESARIAL
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DE PREDEFENSA DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN DE:

NOMBRE: Ayala Casanova Esteban Paúl
NIVEL/PARALELO: EGRESADO

CÉDULA DE IDENTIDAD: 0401893508
PERIODO ACADÉMICO: 2021B
"Cluster logístico
para la
microempresa
"Tinpac" ubicada
en el cantón

TEMA DE
INVESTIGACIÓN:

Tribunal designado por la dirección de esta Carrera, conformado por:

PRESIDENTE: MSC. Ruano Enriquez Lorena Elizabeth
LECTOR: PHD. Terán Rosero Gustavo Javier
ASESOR: Msc. Mera Rodríguez Willington Gerardo

De acuerdo al artículo 21: Una vez entregados los requisitos para la realización de la pre-defensa el Director de Carrera integrará el Tribunal de Pre-defensa del informe de investigación, fijando lugar, fecha y hora para la realización de este acto:

EDIFICIO DE AULAS: 1 **AULA:** 105
FECHA: lunes, 18 de abril de 2022
HORA: 10H00

Obteniendo las siguientes notas:

1) Sustentación de la predefensa:	5,60
2) Trabajo escrito	2,40
Nota final de PRE DEFENSA	8,00

Por lo tanto: **APRUEBA CON OBSERVACIONES** ; debiendo acatar el siguiente artículo:

Art. 24.- De los estudiantes que aprueban el Plan de Investigación con observaciones. - El estudiante tendrá el plazo de 10 días laborables para proceder a corregir su informe de investigación de conformidad a las observaciones y recomendaciones realizadas por los miembros Tribunal de sustentación de la pre-defensa.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el

lunes, 18 de abril de 2022

MSC. Ruano Enriquez Lorena Elizabeth
PRESIDENTE

Msc. Mera Rodríguez Willington Gerardo
TUTOR

PHD. Terán Rosero Gustavo Javier
LECTOR

Adj.: Observaciones y recomendaciones



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE CENTER**

ABSTRACT - EVALUATION SHEET				
NAME: Ayala Casanova Esteban Paul				
DATE: 16 de enero de 2022				
TOPIC: "Clúster logístico para la microempresa "Tinpacs" ubicada en el cantón Cayambe-Pichincha y su competitividad en mercados internacionales"				
MARKS AWARDED		QUANTITATIVE AND QUALITATIVE		
VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new vocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs. <input checked="" type="checkbox"/>	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs. <input type="checkbox"/>	Some progression of ideas and supporting paragraphs. <input type="checkbox"/>	Inadequate ideas and supporting paragraphs. <input type="checkbox"/>
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text <input checked="" type="checkbox"/>	The message has been communicated appropriately and identify the type of text <input type="checkbox"/>	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing <input type="checkbox"/>	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate <input type="checkbox"/>
	EXCELLENT: 2 <input checked="" type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events <input type="checkbox"/>	Good flow of ideas and events <input checked="" type="checkbox"/>	Average flow of ideas and events <input type="checkbox"/>	Poor flow of ideas and events <input type="checkbox"/>
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement <input checked="" type="checkbox"/>	Minor errors when supporting the thesis statement <input checked="" type="checkbox"/>	Some errors when supporting the thesis statement <input type="checkbox"/>	Lots of errors when supporting the thesis statement <input type="checkbox"/>
	EXCELLENT: 2 <input type="checkbox"/>	GOOD: 1,5 <input checked="" type="checkbox"/>	AVERAGE: 1 <input type="checkbox"/>	LIMITED: 0,5 <input type="checkbox"/>
TOTAL/AVERAGE	TOTAL 9			
	9 - 10: EXCELLENT 7 - 8,9: GOOD 5 - 6,9: AVERAGE 0 - 4,9: LIMITED			



**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL
CARCHI FOREIGN AND NATIVE LANGUAGE
CENTER**

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autor: Ayala Casanova Esteban Paul

Fecha de recepción del abstract: 16 de enero de 2022

Fecha de entrega del informe: 16 de enero de 2022

El presente informe validará la traducción del idioma español al inglés si alcanza un porcentaje de: 9 – 10 Excelente.

Si la traducción no está dentro de los parámetros de 9 – 10, el autor deberá realizar las observaciones presentadas en el ABSTRACT, para su posterior presentación y aprobación.

Observaciones:

Después de realizar la revisión del presente abstract, éste presenta una apropiada traducción sobre el tema planteado en el idioma Inglés. Según los rubrics de evaluación de la traducción en Inglés, ésta alcanza un valor de 9 por lo cual se valida dicho trabajo.

Atentamente



Para contactarme con:
EDISON SCARERES
PEÑAFIEL ARCOS

Ing. Edison Peñafiel Arcos MSc
Coordinador del CIDEN

Cayambe, 13 de septiembre del 2020

Msc. Beatriz Realpe
Directora de la Carrera de Comercio Exterior
Universidad Politécnica Estatal del Carchi
Presente.

De mis consideraciones.

Por medio de la presente la Empresa TINPACS muestra el deseo de colaborar con la investigación del Señor. Esteban Paul Ayala Casanova con cédula de identidad No. 0401893508, estudiante de Comercio Exterior de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi con el tema "Clúster logístico para la microempresa "Tinpacs" ubicada en el cantón Cayambe-Pichincha y su competitividad en mercados internacionales", así mismo me comprometo a otorgar la información necesaria para la sustentación del informe de investigación.

Atentamente


Correo: tinpacs@hotmail.com
Cel.: 0993066366
CAYAMBE - ECUADOR

Señora. Carmen Cecibel Granda Sanamartin
PROPIETARIA DE LA EMPRESA TINPACS

Anexo 4 Tabla de amortización de la deuda

Tabla 145 Monto de financiamiento

MONTO DE FINANCIAMIENTO	
DETALLE	VALOR
Crédito total	131872,531
Entidad	BANECUADOR
Tipo de crédito	Productivo empresarial
Tasa de interés anual	9,34%
Tasa de interés mensual	0,0077833
Plazo	10 años
Cantidad de cuotas	120

Fuente: Autoría propia

$$\text{Cuota fija} = \frac{\text{Monto}}{\frac{1-(1+i)^{-n}}{i}}$$

$$\text{Cuota fija} = \frac{131872,531}{\frac{1-(1+0,0077833)^{-120}}{0,0077833}}$$

$$\text{Cuota fija} = \frac{131872,531}{\frac{0,60559618}{0,0077833}}$$

$$\text{Cuota fija} = \frac{131872,53}{77,806789456397}$$

$$\text{Cuota fija} = 1694,87177$$

Tabla 146 Amortización de la deuda

N°	FECHA	CAPITAL	CUOTA FIJA	INTERÉS	CAPITAL PAGADO EN CUOTAS
0	8/1/2022	131872,531			
1	8/2/2022	131204,0689	1694,87	1026,41	668,46
2	8/3/2022	130530,4039	1694,87	1021,21	673,66
3	8/4/2022	129851,4955	1694,87	1015,96	678,91
4	8/5/2022	129167,303	1694,87	1010,68	684,19
5	8/6/2022	128477,7852	1694,87	1005,35	689,52

N°	FECHA	CAPITAL	CUOTA FIJA	INTERÉS	CAPITAL PAGADO EN CUOTAS
6	8/7/2022	127782,9006	1694,87	999,99	694,88
7	8/8/2022	127082,6075	1694,87	994,58	700,29
8	8/9/2022	126376,8638	1694,87	989,13	705,74
9	8/10/2022	125665,627	1694,87	983,63	711,24
10	8/11/2022	124948,8545	1694,87	978,10	716,77
11	8/12/2022	124226,5031	1694,87	972,52	722,35
12	8/1/2023	123498,5294	1694,87	966,90	727,97
13	8/2/2023	122764,8896	1694,87	961,23	733,64
14	8/3/2023	122025,5397	1694,87	955,52	739,35
15	8/4/2023	121280,4351	1694,87	949,77	745,10
16	8/5/2023	120529,5312	1694,87	943,97	750,90
17	8/6/2023	119772,7827	1694,87	938,12	756,75
18	8/7/2023	119010,1442	1694,87	932,23	762,64
19	8/8/2023	118241,5698	1694,87	926,30	768,57
20	8/9/2023	117467,0133	1694,87	920,31	774,56
21	8/10/2023	116686,4283	1694,87	914,28	780,59
22	8/11/2023	115899,7676	1694,87	908,21	786,66
23	8/12/2023	115106,9842	1694,87	902,09	792,78
24	8/1/2024	114308,0302	1694,87	895,92	798,95
25	8/2/2024	113502,8577	1694,87	889,70	805,17
26	8/3/2024	112691,4183	1694,87	883,43	811,44
27	8/4/2024	111873,6631	1694,87	877,11	817,76
28	8/5/2024	111049,5431	1694,87	870,75	824,12
29	8/6/2024	110219,0088	1694,87	864,34	830,53
30	8/7/2024	109382,01	1694,87	857,87	837,00
31	8/8/2024	108538,4967	1694,87	851,36	843,51
32	8/9/2024	107688,418	1694,87	844,79	850,08
33	8/10/2024	106831,7228	1694,87	838,17	856,70
34	8/11/2024	105968,3597	1694,87	831,51	863,36
35	8/12/2024	105098,2768	1694,87	824,79	870,08
36	8/1/2025	104221,4217	1694,87	818,01	876,86
37	8/2/2025	103337,7418	1694,87	811,19	883,68
38	8/3/2025	102447,1839	1694,87	804,31	890,56
39	8/4/2025	101549,6945	1694,87	797,38	897,49
40	8/5/2025	100645,2196	1694,87	790,40	904,47
41	8/6/2025	99733,70489	1694,87	783,36	911,51
42	8/7/2025	98815,09556	1694,87	776,26	918,61
43	8/8/2025	97889,33638	1694,87	769,11	925,76
44	8/9/2025	96956,37172	1694,87	761,91	932,96
45	8/10/2025	96016,14548	1694,87	754,64	940,23
46	8/11/2025	95068,60114	1694,87	747,33	947,54
47	8/12/2025	94113,68176	1694,87	739,95	954,92
48	8/1/2026	93151,32991	1694,87	732,52	962,35

N°	FECHA	CAPITAL	CUOTA FIJA	INTERÉS	CAPITAL PAGADO EN CUOTAS
49	8/2/2026	92181,48776	1694,87	725,03	969,84
50	8/3/2026	91204,09701	1694,87	717,48	977,39
51	8/4/2026	90219,0989	1694,87	709,87	985,00
52	8/5/2026	89226,43422	1694,87	702,21	992,66
53	8/6/2026	88226,0433	1694,87	694,48	1000,39
54	8/7/2026	87217,866	1694,87	686,69	1008,18
55	8/8/2026	86201,84172	1694,87	678,85	1016,02
56	8/9/2026	85177,90939	1694,87	670,94	1023,93
57	8/10/2026	84146,00745	1694,87	662,97	1031,90
58	8/11/2026	83106,07388	1694,87	654,94	1039,93
59	8/12/2026	82058,04615	1694,87	646,84	1048,03
60	8/1/2027	81001,86128	1694,87	638,69	1056,18
61	8/2/2027	79937,45577	1694,87	630,46	1064,41
62	8/3/2027	78864,76563	1694,87	622,18	1072,69
63	8/4/2027	77783,72639	1694,87	613,83	1081,04
64	8/5/2027	76694,27306	1694,87	605,42	1089,45
65	8/6/2027	75596,34015	1694,87	596,94	1097,93
66	8/7/2027	74489,86167	1694,87	588,39	1106,48
67	8/8/2027	73374,77109	1694,87	579,78	1115,09
68	8/9/2027	72251,00139	1694,87	571,10	1123,77
69	8/10/2027	71118,48502	1694,87	562,35	1132,52
70	8/11/2027	69977,15389	1694,87	553,54	1141,33
71	8/12/2027	68826,93941	1694,87	544,66	1150,21
72	8/1/2028	67667,77242	1694,87	535,70	1159,17
73	8/2/2028	66499,58325	1694,87	526,68	1168,19
74	8/3/2028	65322,30167	1694,87	517,59	1177,28
75	8/4/2028	64135,85692	1694,87	508,43	1186,44
76	8/5/2028	62940,17767	1694,87	499,19	1195,68
77	8/6/2028	61735,19206	1694,87	489,88	1204,99
78	8/7/2028	60520,82763	1694,87	480,51	1214,36
79	8/8/2028	59297,01141	1694,87	471,05	1223,82
80	8/9/2028	58063,66981	1694,87	461,53	1233,34
81	8/10/2028	56820,72871	1694,87	451,93	1242,94
82	8/11/2028	55568,11338	1694,87	442,25	1252,62
83	8/12/2028	54305,74853	1694,87	432,51	1262,36
84	8/1/2029	53033,55827	1694,87	422,68	1272,19
85	8/2/2029	51751,46614	1694,87	412,78	1282,09
86	8/3/2029	50459,39505	1694,87	402,80	1292,07
87	8/4/2029	49157,26734	1694,87	392,74	1302,13
88	8/5/2029	47845,00474	1694,87	382,61	1312,26
89	8/6/2029	46522,52836	1694,87	372,39	1322,48
90	8/7/2029	45189,7587	1694,87	362,10	1332,77
91	8/8/2029	43846,61566	1694,87	351,73	1343,14

N°	FECHA	CAPITAL	CUOTA FIJA	INTERÉS	CAPITAL PAGADO EN CUOTAS
92	8/9/2029	42493,01848	1694,87	341,27	1353,60
93	8/10/2029	41128,88581	1694,87	330,74	1364,13
94	8/11/2029	39754,13564	1694,87	320,12	1374,75
95	8/12/2029	38368,68533	1694,87	309,42	1385,45
96	8/1/2030	36972,4516	1694,87	298,64	1396,23
97	8/2/2030	35565,35051	1694,87	287,77	1407,10
98	8/3/2030	34147,29749	1694,87	276,82	1418,05
99	8/4/2030	32718,20729	1694,87	265,78	1429,09
100	8/5/2030	31277,994	1694,87	254,66	1440,21
101	8/6/2030	29826,57105	1694,87	243,45	1451,42
102	8/7/2030	28363,8512	1694,87	232,15	1462,72
103	8/8/2030	26889,74651	1694,87	220,77	1474,10
104	8/9/2030	25404,16837	1694,87	209,29	1485,58
105	8/10/2030	23907,02748	1694,87	197,73	1497,14
106	8/11/2030	22398,23384	1694,87	186,08	1508,79
107	8/12/2030	20877,69676	1694,87	174,33	1520,54
108	8/1/2031	19345,32483	1694,87	162,50	1532,37
109	8/2/2031	17801,02595	1694,87	150,57	1544,30
110	8/3/2031	16244,70727	1694,87	138,55	1556,32
111	8/4/2031	14676,27524	1694,87	126,44	1568,43
112	8/5/2031	13095,63558	1694,87	114,23	1580,64
113	8/6/2031	11502,69328	1694,87	101,93	1592,94
114	8/7/2031	9897,352572	1694,87	89,53	1605,34
115	8/8/2031	8279,516966	1694,87	77,03	1617,84
116	8/9/2031	6649,089206	1694,87	64,44	1630,43
117	8/10/2031	5005,971284	1694,87	51,75	1643,12
118	8/11/2031	3350,064427	1694,87	38,96	1655,91
119	8/12/2031	1681,27	1694,87	26,07	1668,80
120	8/1/2032	0,00	1694,35	13,09	1681,26
			203383,88	71511,35	131872,53
					203383,88

Fuente: Autoría propia

Tabla 147 Depreciación 1

CALEFACTOR	
Activo	Maquinaria
Valor de adquisición	77,5
Valor de recuperación	40
Vida útil	10 años
Fecha de compra	1/1/2022
Método	Legal

Fuente: Autoría propia

Dep. Anual=	3,75
Dep. mensual=	0,3125

Tabla 148 Valor residual 1

FECHA	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR NETO
1/1/2022			77,5
31/12/2022	3,75	3,75	73,75
31/12/2023	3,75	7,5	70
31/12/2024	3,75	11,25	66,25
31/12/2025	3,75	15	62,5
31/12/2026	3,75	18,75	58,75
31/12/2027	3,75	22,5	55
31/12/2028	3,75	26,25	51,25
31/12/2029	3,75	30	47,5
31/12/2030	3,75	33,75	43,75
31/12/2031	3,75	37,5	40

Fuente: Autoría propia

Tabla 149 Depreciación 2

BANDAS TRANSPORTADORAS	
Activo	Equipos de transporte
Valor de adquisición	600
Valor de recuperación	250
Vida útil	5 años
Fecha de compra	1/1/2022
Método	legal

Fuente: Autoría propia

Dep. anual= 70
 Dep. mensual= 5,833333333

Tabla 150 Valor residual 2

FECHA	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR NETO
1/5/2022			600
31/12/2022	70	70	530
31/12/2023	70	140	460
31/12/2024	70	210	390
31/12/2025	70	280	320
31/12/2026	70	350	250

Fuente: Autoría propia

Tabla 151 Depreciación 3

TANQUES DE GAS INDUSTRIAL	
Activo	Maquinaria
Valor de adquisición	45
Valor de recuperación	20
Vida útil	10 años
Fecha de compra	1/1/2021
Método	legal

Fuente: Autoría propia

Dep. anual= 2,5
 Dep. mensual= 0,208333333

Tabla 152 Valor residual 3

FECHA	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR NETO
1/1/2022			45
31/12/2022	2,5	2,5	42,5
31/12/2023	2,5	5	40
31/12/2024	2,5	7,5	37,5
31/12/2025	2,5	10	35
31/12/2026	2,5	12,5	32,5
31/12/2027	2,5	15	30
31/12/2028	2,5	17,5	27,5
31/12/2029	2,5	20	25
31/12/2030	2,5	22,5	22,5
31/12/2031	2,5	25	20

Fuente: Autoría propia

Tabla 153 Depreciación 4

COMPRESOR 24 LITROS	
Activo	Maquinaria
Valor de adquisición	110
Valor de recuperación	80
Vida útil	10 años
Fecha de compra	1/1/2022
Método	legal

Fuente: Autoría propia

Dep. anual=	3
Dep. mensual=	0,25

Tabla 154 Valor residual 4

FECHA	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR NETO
1/1/2022			110
31/12/2022	3	3	107
31/12/2023	3	6	104
31/12/2024	3	9	101
31/12/2025	3	12	98
31/12/2026	3	15	95
31/12/2027	3	18	92
31/12/2028	3	21	89
31/12/2029	3	24	86
31/12/2030	3	27	83
31/12/2031	3	30	80

Fuente: Autoría propia

Tabla 155 Depreciación 5

MONTACARGAS MANUAL	
Activo	Equipo de transporte
Valor de adquisición	385
Valor de recuperación	280
Vida útil	5 años
Fecha de compra	1/1/2022
Método	legal

Fuente: Autoría propia

Dep. anual=	21
Dep. mensual=	1,75

Tabla 156 Valor residual 5

FECHA	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR NETO
1/1/2022			385
31/12/2022	21	21	364
31/12/2023	21	42	343
31/12/2024	21	63	322
31/12/2025	21	84	301
31/12/2026	21	105	280

Fuente: Autoría propia

Tabla 157 Depreciación 6

COMPUTADORA DE ESCRITORIO	
Activo	Equipo de computo
Valor de adquisición	250
Valor de recuperación	167,5
Vida útil	5 años
Fecha de compra	1/1/2022
Método	legal

Fuente: Autoría propia

Dep. anual= 27,225
 Dep. mensual= 2,26875

Tabla 158 Valor residual 6

FECHA	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR NETO
1/1/2022			250
31/12/2022	27,225	27,225	222,775
31/12/2023	27,225	54,45	195,55
31/12/2024	27,225	81,675	168,325
31/12/2025	27,225	108,9	141,1
31/12/2026	27,225	136,125	113,875

Fuente: Autoría propia

Tabla 159 Depreciación 7

COMPUTADORA PORTÁTIL	
Activo	Equipo de computo
Valor de adquisición	500
Valor de recuperación	350
Vida útil	5 años
Fecha de compra	1/1/2022
Método	legal

Fuente: Autoría propia

Dep anual= 49,5
 Dep mensual= 4,125

Tabla 160 Valor residual 7

FECHA	DEP. ANUAL	DEP. ACUMULADA	VALOR NETO
1/1/2022			500
31/12/2022	49,5	49,5	450,5
31/12/2023	49,5	99	401
31/12/2024	49,5	148,5	351,5
31/12/2025	49,5	198	302
31/12/2026	49,5	247,5	252,5

Fuente: Autoría propia



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL



CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Objetivo: Conocer por medio de la propietaria de la microempresa Tinpacs la situación actual de la empresa.

La información obtenida en la presente entrevista se manejará con fines académicos, considerando que los datos primarios obtenidos forman parte de la investigación "Clúster logístico para la microempresa Tinpacs del cantón Cayambe- Pichincha y su competitividad en mercados internacionales.". Se guarda absoluta confidencialidad y reserva de la información brindada.

Fecha: 22/12/2021
Datos: Empresa Tinpacs
Entrevistadora: Esteban Rojas
Entrevistado: Dra. Lammey Granda
Cargo: Propietaria

1. ¿Cómo se constituyó la empresa Tinpacs?

La idea surgió en 2016 por el auge de las nuevas empresas al abrirse estos pasos, se consiguió un pequeño espacio para tratar de mejorar este proceso.

2. ¿Cuál es su experiencia en el mercado florícola?

La experiencia a nivel muy buena, se ha ido aprendiendo en temas de exportación (de cuentas y pesos etc), los mercados, no se cuenta con información precisa por lo cual los pedidos, retrasan el proceso.

3. ¿Cuál es su experiencia comercializando rosas tinturadas en mercados internacionales?

La experiencia fue muy buena, se pudo conocer los valores de mercado, a una muy buena opción para la producción, hacer mezcla con embalajes y adiciones.

4. ¿Cuáles fueron los principales obstáculos e inconvenientes que llevaron a la decisión de suspender las exportaciones a mercados internacionales?

El principal objetivo fue el no tener el control sobre los formularios, bases de datos que se retiene los datos y proporcionarlos a clientes.

5. ¿Actualmente cuál es su catálogo de productos?

De acuerdo al servicio de tutorías, por asesoría, capacitación, gestión, consultoría, diseño y cultura.

6. ¿Cuál es la propuesta de valor que posee o le gustaría incorporar a su empresa?

Trabaja tanto en la calidad y la experiencia en los procesos de tutorías.

7. ¿Su empresa posee imagen corporativa y una estructura organizacional?

La empresa no cuenta con una imagen corporativa y por ende una estructura organizacional.

8. ¿La empresa cuenta con mecanismos de gestión de procesos?

La empresa no cuenta con gestión de procesos, ni métodos de calidad, se genera solo en la experiencia.

9. ¿Tiene acuerdos o convenios con otras empresas del sector?

Actualmente no se tiene ningún convenio, sin embargo se busca trabajar conjuntamente en un futuro.

10. ¿Cuál es su capacidad de producción?

De forma aproximada en 2000 a 3000 talleres al día.

11. ¿Cuál es el principal obstáculo que le he impedido fortalecer su modelo de negocio en una empresa ya constituida?

Debe tener la inversión inicial para poder cubrir la orgánica y debe tener la contención de insumos y para producir los cosas.

12. ¿La microempresa ha recibido algún tipo de incentivo por parte del gobierno?

No, la empresa nunca se tocó con subsidios del estado.

13. ¿Cuál el costo de producción?

El costo promedio de un taller terminado de unos 20 centavos.

Gracias por responder la presente entrevista

tinpacs

Correo: tinpacs@hotmail.com
Cel.: 0993068366
CAYAMBE-ECUADOR

C.I.: 4003022058



COMERCIO EXTERIOR
Universidad Politécnica Estatal del Carchi

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Objetivo: Conocer el proceso productivo y logístico de las empresas florícolas.

La información obtenida en la presente entrevista se manejará con fines académicos, considerando que los datos primarios obtenidos forman parte de la investigación "Clúster logístico para la microempresa Tinpacs del cantón Cayambe- Pichincha y su competitividad en mercados internacionales.". Se guarda absoluta confidencialidad y reserva de la información brindada.

Fecha: ... 26/11/2021

Datos: *Green Soul*

Entrevistador: *Eitbon Ayala*

Entrevistado: *Jairo Alfonso Guillera*

Cargo: *Subgerente*

1. ¿A qué países exporta o ha pensado exportar rosas?

Se han exportado a: España, Rusia, Estada Unidos, dato que son los que tienen mas demanda de la rosa.

2. ¿Qué tipo de rosas usted produce?

La rosa normal con un tamaño de tallo de 40cm a 70cm, depende de como le gustan al cliente.

3. ¿Cuál es el precio internacional de un bonche de rosas en un mercado internacional?

En tallo a de unos 35 centava el precio varía de el país donde se vende.

4. ¿Cuál es la oferta de valor que su producto propone?

Lo que nos garantiza es el tamaño y aroma del botón de rosas plus además la durabilidad es mucho mejor a la que se puede encontrar en el mercado.

5. ¿Su empresa cuenta con alguna certificación?

Contamos con la certificación otorgada por la Organización de Aduanas de Colombia, en un futuro obtenemos la del Bureau de la Manifestación.

6. ¿Cuál es el proceso productivo para obtener una flor de calidad para exportación?

Comienza con el proceso de irrigación, el cuidado posterior a la floración, selección, clasificación según el tamaño y la cantidad.

7. ¿Cuál es el medio y el modo de pago que usted utiliza con sus clientes tanto nacional e internacional?

Se utiliza con mayor frecuencia por la facilidad, la transferencia y cheques.

8. ¿Ustedes trabajan con algún término de negociación?

Las negociaciones se realizan por medio de plataformas en línea y se maneja en FCA.

9. ¿Cuáles son los principales requisitos que debe cumplir las rosas para ser exportadas a un mercado europeo?

El tamaño del botón, tamaño del tallo, libre de enfermedades y tener la certificación fitosanitaria.

10. ¿Cuáles son las entidades que regulan la calidad de las rosas?

Organización que regula el estándar de los plegos

11. ¿Usted ofrece a sus clientes rosas tinturadas?

No, debido a que se demandan mucho menos de ellas, y muy costosas.

12. ¿Cuál es el proceso logístico adecuado para las rosas?

Lo principal es la temperatura, de 3° a 5°, la temperatura no debe producirse, mantener la calidad de las flores, manipular de mala manera la caja, evitar que se estropeen.

13. ¿Cómo usted inicio en el negocio florícola?

Con una pequeña inversión y ayuda de los familiares para iniciar.

14. ¿Cuáles son las temporadas donde existe mayor demanda de rosas?

San Valentín, Día de la madre, en Europa la madre suiza, por ejemplo.

15. ¿Cómo su empresa logro internacionalizarse?

Responde a gente por medio de internet en el sitio una vez hay pedidos en la tienda, por medio de redes sociales y personas, se tienen ayuda de instituciones del estado.

Gracias por responder la presente entrevista

 Green Saul
ROSES FROM THE ANDES

C.I: 1123990272



COMERCIO EXTERIOR
Universidad Politécnica Estatal del Carchi

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Objetivo: Conocer el proceso productivo y logístico de las empresas florícolas.

La información obtenida en la presente entrevista se manejará con fines académicos, considerando que los datos primarios obtenidos forman parte de la investigación "Clúster logístico para la microempresa Tinpacs del cantón Cayambe- Pichincha y su competitividad en mercados internacionales.". Se guarda absoluta confidencialidad y reserva de la información brindada.

Fecha: ... 28/12/2021

Datos: Empresa Salvo Comercio - María Bonita

Entrevistador: Esteban Cayula

Entrevistado: Srta. Patricia Cayula

Cargo: Directora de gestión humana

1. ¿A qué países exporta o ha pensado exportar rosas?

La empresa exporta únicamente a Estados Unidos dado la gran competitividad del mercado y alta demanda de flores.

2. ¿Qué tipo de rosas usted produce?

La rosa americana que tiene un tallo de unos 40cm y puede tenerlas según el cliente.

3. ¿Cuál es el precio internacional de un bonche de rosas en un mercado internacional?

No existe un precio específico ya que el precio varía según el paquete de las flores y estaciones.

4. ¿Cuál es la oferta de valor que su producto propone?

Se ofrece a los clientes la calidad del producto y la eficiencia en la entrega

5. ¿Su empresa cuenta con alguna certificación?

Se cuenta con certificaciones Para Elas Ecuador Yemas, las cuales que han incrementado la competitividad de la empresa

6. ¿Cuál es el proceso productivo para obtener una flor de calidad para exportación?

Se toma un muestra controlada desde el momento de la siembra y cultivo de la planta para garantizar que está libre de plagas.

7. ¿Cuál es el medio y el modo de pago que usted utiliza con sus clientes tanto nacional e internacional?

Se más usada por la empresa es la de transferencia directa

8. ¿Ustedes trabajan con algún termino de negociación?

Si por la general se negocia términos FCF y CPT para garantizar la llegada oportuna de la carga

9. ¿Cuáles son los principales requisitos que debe cumplir las rosas para ser exportadas a un mercado europeo?

Se debe cumplir desde que la empresa sea exportadora en Europa

10. ¿Cuáles son las entidades que regulan la calidad de las rosas?

Las regulan reguladoras o Asociaciones para que la calidad sea certificada.

11. ¿Usted ofrece a sus clientes rosas tinturadas?

Hay 2 mas economica contactan otras empresas que producen rosas.

12. ¿Cuál es el proceso logístico adecuado para las rosas?

El acondicionamiento de la carga al momento del transporte y control de temperatura constante.

13. ¿Cómo usted inicio en el negocio florícola?

Le fueon Maria Benita a unos de las 5 floridos que conforman la cooperativa Falcon Surco, se le ayuda con una cuenta de distribución en Miami y tiene mas de 30 años.

14. ¿Cuáles son las temporales donde existe mayor demanda de rosas?

En Estados Unidos las temporadas mas altas son en el día de las madres y no valentin.

15. ¿Cómo su empresa logro internacionalizarse?

trabajando directamente con otros países y buscando el negocio que requiere para poder cubrir los mercados.

Gracias por responder la presente entrevista

Patricia Cayo

C.I.: 124937049,

FALCON
Fines: Mejora del
RECURSOS HUMANOS



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL



COMERCIO EXTERIOR
Universidad Politécnica Estatal del Carchi

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Objetivo: Conocer el fomento a las exportaciones por medio de Pro-Ecuador para facilitar la exportación de rosas tinturadas a mercados internacionales

La información obtenida en la presente entrevista se manejará con fines académicos, considerando que los datos primarios obtenidos forman parte de la investigación "Clúster logístico para la microempresa Tinpacs del cantón Cayambe- Pichincha y su competitividad en mercados internacionales." Se guarda absoluta confidencialidad y reserva de la información brindada.

Fecha: 7/12/2021

Datos: Oficina Pro-Ecuador

Entrevistador: Esteban Rojas

Entrevistado: Ing. Oscar Ruano

Cargo: Especialista Zonal Pro-Ecuador

1. ¿Qué instituciones ofrecen créditos que permitan la construcción de una idea de negocio?

Las instituciones financieras de la banca pública como Ban Ecuatoriano para tener agrícolos y ganaderos, cuyos datos son desde 1 a 3 millones, se analiza dependiendo el stock que exista a la hora que se debe ocupar la inversión para que sea rentable.

2. ¿Pro-Ecuador cuenta con capacitaciones dirigidas para la producción y comercialización de rosas?

Existen capacitaciones técnicas sobre el cómo exportar: requiere documentación, metodología de exportación y la producción de las rosas a manejarlas por idoneidad. Se prioriza a la posición internacional, banco o agente público para facilitar las exportaciones.

3. ¿Cuáles son los requerimientos necesarios para la exportación de rosas tinturadas al mercado neerlandés?

Se requiere de certificación fitosanitaria, tener el nivel bueno de agrícolos, ahora se requiere de certificación de origen.

4. ¿Cómo incentiva Pro Ecuador a las Mipymes para empezar a exportar o diversificar sus mercados?

En este Pro Ecuador, es necesario que las emprendedoras y las mipymes se adapten al mercado, busquen innovación y registren en los mercados globales.

5. ¿Pro Ecuador cuenta con ferias internacionales y como se puede acceder a ellas?

Las empresas AA pueden participar en las ferias internacionales, por el monto se maneja desde nacional, como por el año se maneja mucho, de negocios donde pueden haber 300 a 400 empresas internacionales.

6. ¿Cuál sería el canal de distribución recomendable para la exportación de rosas?

Trabaja en bróker e importador, los países europeos es recomendable trabajar con canal de distribución mediante con el uso de intermediarios.

7. ¿Qué estrategias piensa usted que serían las más apropiadas para un modelo de negocio a largo plazo, y que logre una competitividad internacional?

Se requiere mantener un crecimiento rentable, tener un modelo de compra, participar en mercados internacionales, hacer alianzas y trabajar al forma conjunta con instituciones públicas y privadas.

8. ¿Cuáles son los costos estimados de la exportación de rosas al continente europeo?

Los costos dependen de los tipos de corte total de la carga a exportarse, las negociaciones se hacen mediante FOB o CPT.

9. ¿Cuál es el proceso logístico óptimo que debe seguir las rosas, hasta llegar al mercado destino?

Debido a las características más importantes es la calidad de flores entre 3° a 5°, considerar la temperatura desde la floración al momento, considerar también el tema de los requisitos de la carga.

10. ¿Existen acuerdos comerciales que beneficien la exportación de rosas ecuatorianas a países europeos?

El acuerdo comercial con la Unión Europea, beneficia el 01% de arancel de rosa ecuatoriana.

Gracias por responder la presente entrevista



C.I.: 090092376



PRO ECUADOR
INSTITUTO DE PROMOCION DE
EXPORTACIONES E INVERSIONES
ZONA 1



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN COMERCIAL
INTERNACIONAL



COMERCIO EXTER
 Universidad Politécnica Estatal del

Objetivo: Obtener información primaria para conocer los factores internos de la empresa que facilite el establecimiento del proceso de exportación y formulación de estrategias.

Calificación:

5	4	3	2	1
Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo

Ficha de observación:

Nº	Aspectos a Evaluar	Excelente	Muy bueno	Bueno	Regular	Malo
1	Infraestructura					✓
2	Maquinaria				✓	
3	Equipo de protección					✓
4	Tecnología				✓	
5	Materia prima e insumos					✓
6	Talento humano		✓			
7	Seguridad para los trabajadores		✓			
8	Ambiente laboral		✓			
9	Manejo de procesos cumpliendo normas sanitarias		✓			
10	Manejo adecuado de inventario					✓
11	Innovación	✓				
12	Calidad de procesos				✓	
14	Manejo de residuos		✓			
15	Organización de los procesos					✓
16	Control de los procesos					✓
17	Cumplimiento de la imagen corporativa					✓
18	Atención a los clientes				✓	
19	Competitividad				✓	
20	Ética y transparencia	✓				
Calificación		10	20	0	10	7

Anexo 11 Evidencia entrevistas aplicadas



Ilustración 12 Entrevista Ing. Oscar Ruano Pro-Ecuador



Ilustración 13 Entrevista Ing. Patricia Teyo asistente de gestión humana, finca María Bonita



Ilustración 14 Entrevista Ing. Jairo Arellano subgerente empresa Green Soul



Ilustración 15 Entrevista online Sra. Carmen Granda propietaria de la empresa Tinpacs

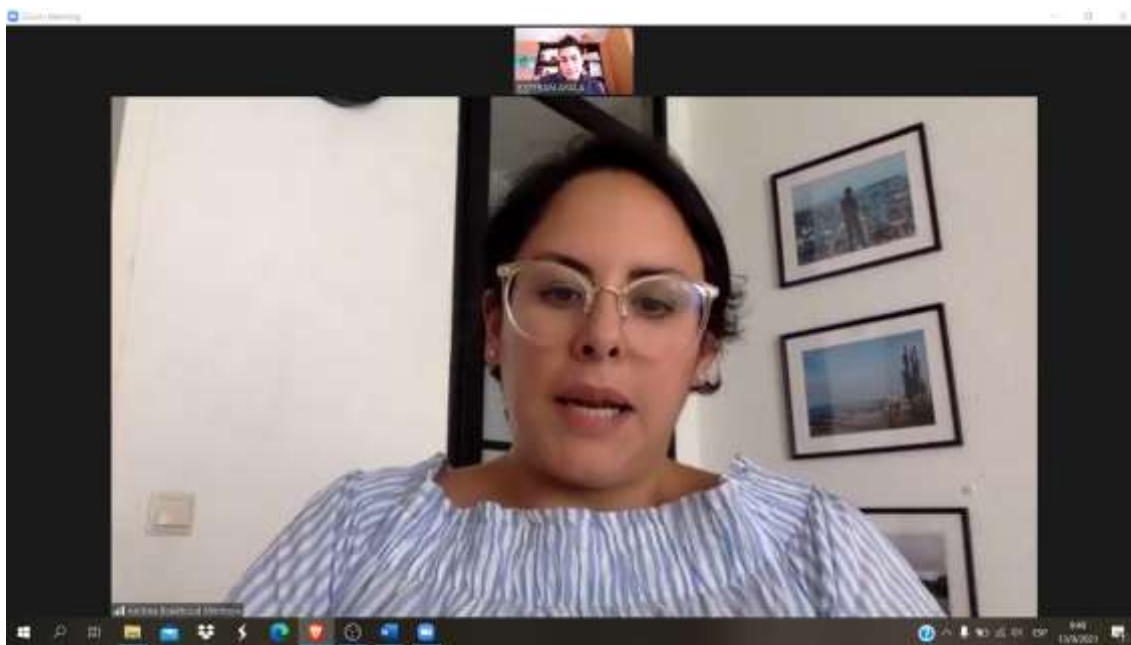


Ilustración 16 Conversatorio, Ing. Andrea Montoya, Cónsul en la embajada ecuatoriana en Países Bajos



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI
FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN,
ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR



COMERCIO EXTERIOR
Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Objetivo: Conocer el comportamiento de los posibles consumidores de rosas tinturadas en la ciudad de Ámsterdam- Países Bajos.

La información obtenida en la presente entrevista se maneja con fines académicos, considerando que los datos primarios obtenidos forman parte de la investigación “Clúster logístico para la microempresa Tinpacs del cantón Cayambe- Pichincha y su competitividad en mercados internacionales.”. Se guarda absoluta confidencialidad y reserva de la información brindada.

Instrucciones: El presente instrumento de investigación consta de 10 preguntas, se solicita de la manera más comedida seleccionar una respuesta acorde a sus gustos y preferencias.

Datos:

Género: Masculino () Femenino () Otro ()

Edad: 10-20 años () 20-40 años () 40-60 años () Más de 60 años ()

1. ¿Ha adquirido rosas provenientes de Ecuador?

Si	
No	

Porque.....

2. ¿Dónde adquiere usted las rosas ecuatorianas?

Tienda de regalos	
Ferias	
Páginas web	
Tiendas departamentales	
otros	

Porque.....

3. ¿Marque con x Según su criterio que tan agradable le resulta este estilo de rosas naturales?

1. Muy agradable	
2. Agradable	
3. Poco agradable	
4. Desagradable	



4. ¿Le agrada la idea de adquirir rosas con colores personalizados?

Si	
No	

Porque.....

5. ¿Qué tonalidades de color en las rosas prefiere?

Oscuros	
Claros	
Combinados	
Otros	

Porque.....

6. ¿Qué factor considera importante al adquirir una rosa?

Durabilidad	1	
Calidad	2	
Precio	3	
Diferenciación	4	

Porque.....

7. ¿Si las rosas tinturadas que tienen una durabilidad entre 15 a 20 días lleguen a comercializarse, usted estaría dispuesto a adquirirlas?

Si	
No	

Porque.....

8. ¿En qué presentación le gustaría adquirir las rosas?

Por unidad	
Bonches	
Bouquets	
Cajas	
Otros ¿Cuál?	

Porque.....

9. ¿Qué tamaño de tallo prefiere?

40	
70	
80	
Otros ¿Cuál?	

Porque.....

10. ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por una rosa de éstas características?



1-2€	
2-3€	
4-5€	

.....

Gracias por responder la presente encuesta



STAAT POLYTECHNISCHE UNIVERSITEIT VAN CARCHI
FACULTEIT INTERNATIONALE HANDEL, INTEGRATIE, MANAGEMENT EN
BEDRIJFSECONOMIE
BUITENLANDSE HANDELS-CARRIÈRE



COMERCIO EXTERIOR
 Universidad Politécnica Estatal del Carchi

Doelstelling: Het gedrag van potentiële consumenten kennis van geverfde rozen in de stad Amsterdam.

De in dit interview verkregen informatie zal worden behandeld voor academische doeleinden, aangezien de verkregen primaire gegevens deel uitmaken van het onderzoek "Logistiekcluster voor de Microenterprise Tinpacs van het kanton Cayambe-Pichincha en zijn concurrentievermogen op internationale markten. ". Absolute vertrouwelijkheid en vertrouwelijkheid van de verstrekte informatie wordt bewaard.

Instructies: Dit onderzoeksinstrument bestaat uit 10 vragen, het wordt op de meest terughoudende manier gevraagd om een antwoord te selecteren op basis van uw smaak en voorkeuren.

Gegevens:

Geslacht: Man () Vrouw () Overig ()

Leeftijd: 10-20 jaar () 20-40 jaar () 40-60 jaar () Ouder dan 60 jaar ()

11. Heb je rozen uit Ecuador gekocht?

Ja	
Nee	

Omdat.....

12. Waar koop je Ecuadoriaanserozen?

Cadeauwinkel	
Beurzen	
Websites	
Warenhuizen	
ander	

Omdat.....

13. Markeer met x Volgens uw criteria hoe aangenaam is deze stijl van natuurlijke rozen?



5. Heel leuk	
6. Aangenaam	
7. Onaangenaam	
8. Onaangenaam	

14. Houje van het idee om rozen met aangepaste kleuren te kopen?

Ja	
Nee	

Omdat.....

15. Welke kleurschakeringen in rozen heb jelierver?

Donker	
Duidelijk	
Gecombineerd	
Ander	

Omdat.....

16. Welke factor vind je belangrijk bij het aanschaffen van een roos?

Duurzaamheid	4	
Kwaliteit	3	
Prijs	2	
Differentiatie	1	

Omdat.....

17. Als geverfde rozen die tussen de 15 en 20 dagen meegaan op de markt zouden worden gebracht, zou u dan bereid zijn om ze te kopen?

Ja	
Nee	

Omdat.....

18. In welke presentatie wilt u de rozen aanschaffen?

Per eenheid	
Bonches	
Boeketten	
Dozen	
Anderen Welke?	

Omdat.....

19. Welke maat stengel heeft uwvoorkeur?

40	
70	
80	
Anderen Welke?	

Omdat.....

20. Hoeveel zou je bereid zijn te betalen voor zo'n roze?



1-2€	
2-3€	
4-5€	

.....

Bedankt voor het beantwoorden van deze vraag

Anexo 14 Encuesta aplicada mediante Google Forms



Ilustración 17 Encuesta aplicada en Google Forms

Anexo 15 Evidencia, envió de correo electrónico a la embajada de Países Bajos

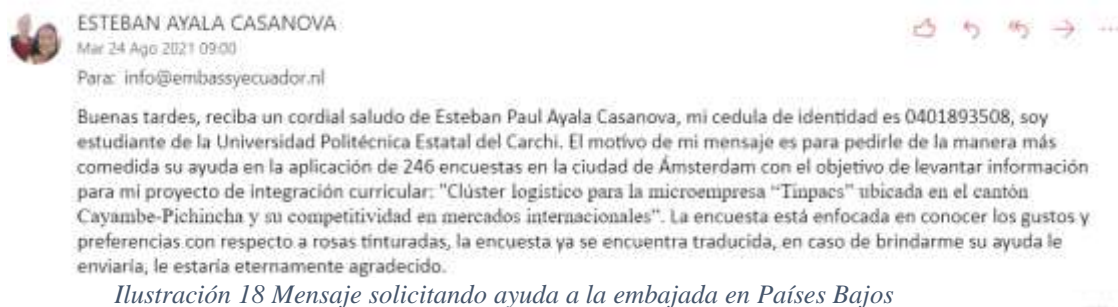


Ilustración 18 Mensaje solicitando ayuda a la embajada en Países Bajos

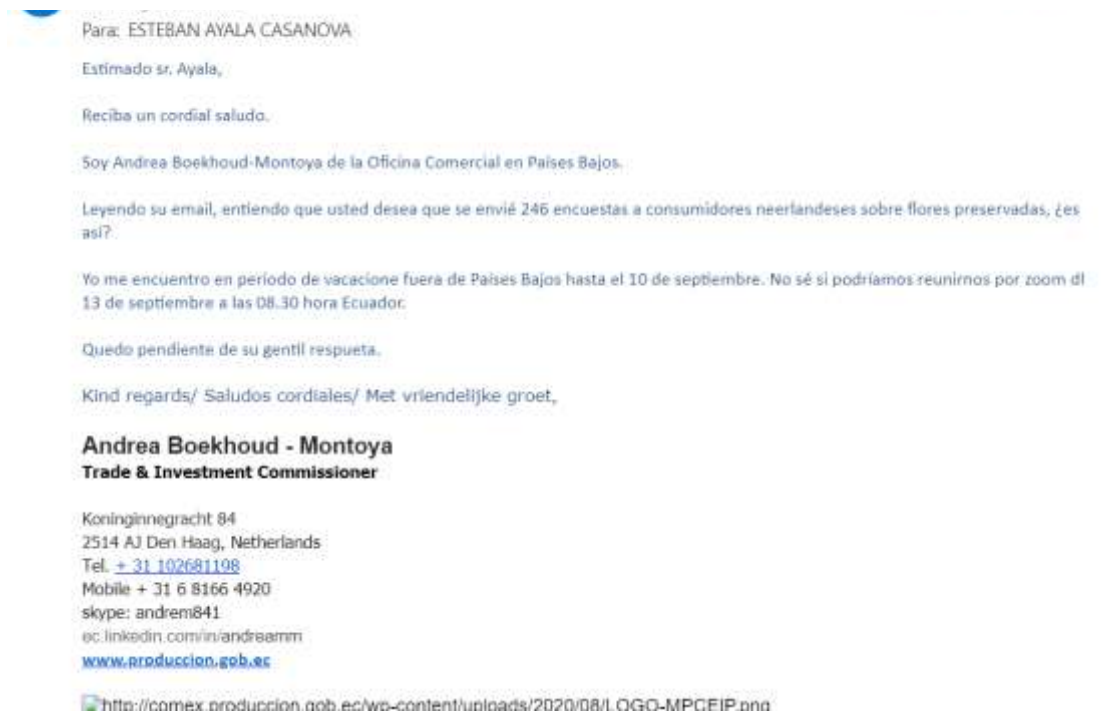


Ilustración 19 Mensaje de respuesta por parte de la embajada de Ecuador en Países Bajos

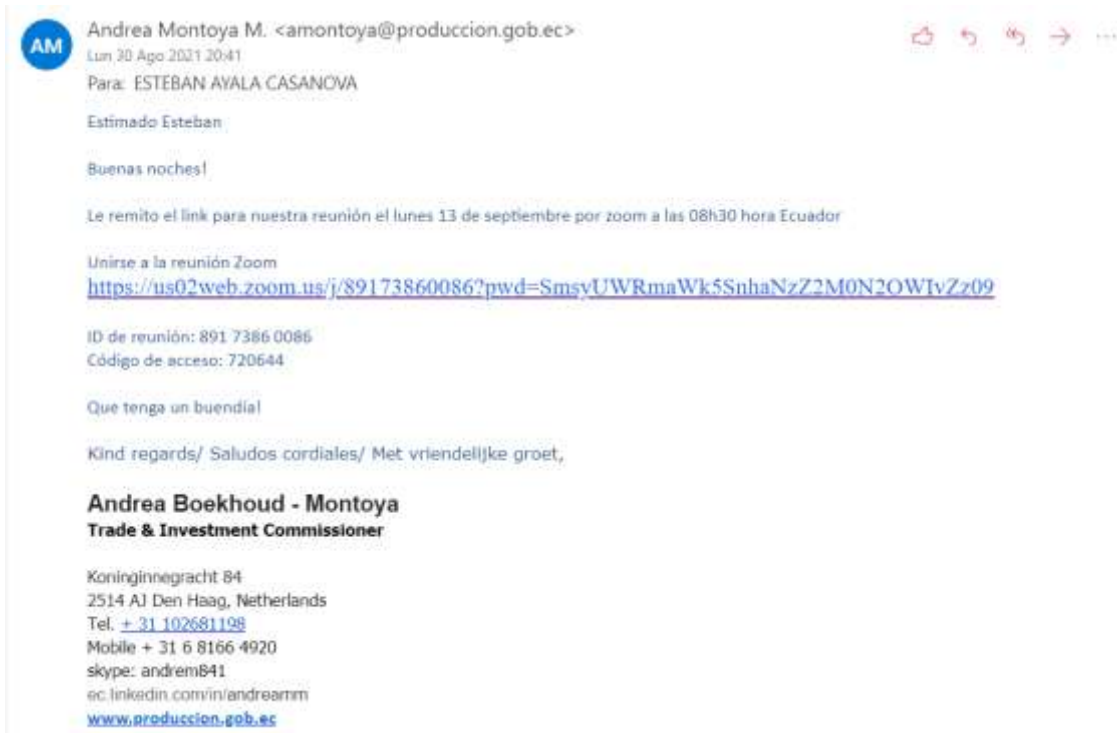


Ilustración 20 Evidencia, programación de reunión con la embajada de Ecuador en Países Bajos

Anexo 16 Evidencia, envío de encuestas a la embajada en Países Bajos



Ilustración 21 Envió de las encuestas online a la embajada para su llenado

Anexo 17 Visita técnica a la empresa Tinpac



Ilustración 22 Acondicionamiento



Ilustración 23 Aclimatación



Ilustración 24 Tintes e insumos



Ilustración 25 Área de selección



Ilustración 26 Trituración por absorción



Ilustración 27 Rosas tinturadas, prueba de calidad