UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

Tema: "Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson ubicada en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo "

Trabajo de Integración Curricular previo a la obtención del título de Licenciada en Comercio Exterior

AUTOR(A): Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly
TUTOR(A): MSc. Mera Rodrígez Willington Gerardo

Tulcán, 2026.

CERTIFICADO DEL TUTOR

Certifico que la estudiante Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly con el número de cédula 100424010-5 respectivamente ha desarrollado el Trabajo de Integración Curricular: "Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson ubicada en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo".

Este trabajo se sujeta a las normas y metodología dispuesta en la Codificación del Reglamento de Régimen Académico y de Estudiantes de la UPEC, por lo tanto, autorizo la presentación de la sustentación para la calificación respectiva.

Validar únicamente en FirmaEC.
Firmado electrónicamente por:
WILLINGTON GERARDO MERA RODRIGUEZ

_____

MSc. Mera Rodrígez Willington Gerardo

TUTOR

Tulcán, septiembre de 2026.

AUTORÍA DE TRABAJO

El presente Trabajo de Integración Curricular constituye un requisito previo para la obtención del título de Licenciada en la Carrera de comercio exterior de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial.

Yo, Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly con cédula de identidad número 100424010-5 respectivamente declaro que la investigación es absolutamente original, auténtica, personal y los resultados y conclusiones a los que he llegado son de mi absoluta responsabilidad.



_____

Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly

AUTORA

Tulcán, septiembre de 2026.

ACTA DE CESIÓN DE DERECHOS DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly declaro ser autor de los criterios emitidos en el Trabajo de Integración Curricular: "Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson ubicada en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo" y eximo expresamente a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi y a sus representantes de posibles reclamos o acciones legales.



_____

Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly

AUTORA

Tulcán, septiembre de 2026.

AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a Dios por haberme brindado la fortaleza y sabiduría necesaria para culminar esta etapa tan importante de mi vida, su guía fue fundamental en cada desafío y logro alcanzado durante este proceso académico.

A mis padres, María y José, por su sacrificio y apoyo constante, quienes con su esfuerzo me enseñaron el valor de la responsabilidad y la dedicación. Gracias por creer y confiar siempre en mí y acompañarme en cada paso de este camino.

A mi hermano Jeyden, por sus palabras de ánimo, comprensión y apoyo emocional durante todo este proceso. Su compañía fue una motivación importante para continuar y no rendirme ante las dificultades.

A la Universidad Politécnica Estatal del Carchi, especialmente a la facultad de comercio internacional, Integración, Administración y Economía empresarial, por brindarme los conocimientos y herramientas necesarias para mi formación profesional y personal.

A la microempresa Floremy, liderada por mis tíos Nelson y Norma, les agradezco profundamente por abrirme las puertas de su pequeña empresa y brindarme confianza para el desarrollo de esta investigación.

A mi tutor MSc. Gerardo Mera por ser mi guía, brindándome su valioso tiempo, paciencia, y compromiso durante el desarrollo de este trabajo. Sus conocimientos y recomendaciones fueron fundamentales para la culminación de esta exitosa investigación.

Con gratitud y satisfacción culmino esta etapa, llevando conmigo grandes aprendizajes y experiencias para mi vida profesional y personal.

"Todo lo puedo en Cristo que me fortalece"
Filipenses 4:13

DEDICATORIA

Dedico este trabajo principalmente a Dios, por haber sido mi guía y fortaleza en cada etapa de este camino, por brindarme sabiduría, salud y perseverancia para superar cada dificultad y permitirme cumplir una de mis metas más importantes de mi vida. Sé que su bendición y compañía estuvieron presentes en todo momento.

A mis padres María y José por su sacrificio y apoyo constante. Gracias por enseñarme que con esfuerzo, humildad y dedicación todo es posible. Ustedes han sido el motor de mi vida y la inspiración que me impulso a seguir adelante incluso en los momentos más difíciles. Este logro los pertenece a ustedes, por nunca dejarme rendirme y acompañarme siempre en cada paso de mi camino.

A mi hermano, por sus palabras de ánimo, comprensión y cariño durante toda mi formación académica, gracias por creer en mí, acompañarme y motivarme a nuca rendirme antes los obstáculos.

A la microempresa Floremy, por abrirme las puertas de su microempresa, por confiar en mí y permitirme desarrollar esta investigación basada en su experiencia y compromiso diario.

Finalmente, dedico este logro a mi misma, por no rendirme antes las dificultades, por el esfuerzo, la constancia y la dedicación invertidos durante toda esta etapa universitaria. Hoy culmina un camino lleno de aprendizajes, sacrificios y crecimiento personal, que marcara el inicio de nuevos retos y oportunidades para mi vida profesional.

"Prosperaras en todo lo que decidas hacer, y la luz brillara delante de ti en el camino"

Job 22:28

ÍNDICE

RESUMEN **14**

ABSTRACT **15**

INTRODUCCIÓN **16**

I. EL PROBLEMA **17**

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA 17

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA 20

1.3. JUSTIFICACIÓN 20

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN 22

1.4.1. Objetivo General 22

1.4.2. Objetivos Específicos 22

1.4.3. Preguntas de Investigación 22

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA **24**

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN 24

2.2. MARCO TEÓRICO 34

2.2.1. Fundamentación teórica 34

2.2.1.1. Teoría de la ventaja comparativa de Dad Ricardo 34

2.2.1.2. Teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter 35

2.2.1.3. La nueva teoría del comercio internacional de Paul Krugman 35

2.2.2. Fundamentación conceptual 36

2.2.3. Fundamentación legal 39

III. METODOLOGÍA **42**

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO 42

3.1.1. Enfoque 42

3.1.2. Tipo de Investigación 43

3.2. IDEA A DEFENDER 45

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES 45

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS 48
3.4.1. Método deductivo 48
3.4.2. Método inductivo 48
3.4.3. Población y muestra de la microempresa, ... 49
3.4.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos 51
3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO 51
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN **53**
4.1. RESULTADOS 53
4.1.1. Estudio de mercado 53
4.1.7. Estudio Técnico 111
4.1.3. Estrategias de comercialización 140
4.1.10. Estudio financiero 177
4.2. DISCUSIÓN 194
V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES **198**
5.1. CONCLUSIONES 198
5.2. RECOMENDACIONES 199
VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS **202**
VII. ANEXOS **206**

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización Variable Independiente 46
Tabla 2. Operacionalización Variable Dependiente 47
Tabla 3. Grupo de expertos 49
Tabla 4. Cálculo de la muestra 50
Tabla 5. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos. 51
Tabla 6. Clasificación arancelaria de Rosas 53
Tabla 7. Principales países importadores de rosas(2020-2024) 54
Tabla 8. arancel de la subpartida 0603110000 56
Tabla 9. Ponderación de factores para seleccionar mercados importadores 56
Tabla 10. Análisis e interpretación de datos de los países seleccionados. 59
Tabla 11. Países exportadores de la subpartida 0603110000 60
Tabla 12. Distribución por edad 62
Tabla 13. Tasa de crecimiento, población total 64
Tabla 14. Perfil del Consumidor Estados Unidos 66
Tabla 15. Perfil del Consumidor Países Bajos 67
Tabla 16. Perfil del Consumidor Italia 69
Tabla 17. Empleo por Sector País 70
Tabla 18. Acuerdos Comerciales 73
Tabla 19. Balanza Comercial Ecuador – Estados Unidos 73
Tabla 20. Balanza Comercial Ecuador – Paises Bajos 75
Tabla 21. Balanza Comercial Ecuador – Italia 76
Tabla 22. Estabilidad Política Estados Unidos 78
Tabla 23. Estabilidad Política Paises Bajos 79
Tabla 24. Estabilidad Política Italia 80
Tabla 25. Estabilidad del Sistema Bancario 2024 81
Tabla 26. Barreras Arancelarias 82
Tabla 27. Barreras No Arancelarias 83
Tabla 28. Indicadores Económicos Estados Unidos 88
Tabla 29. Indicadores Económicos Paises bajos 89
Tabla 30. Indicadores Económicos Canadá 90
Tabla 31. Escala de medición Matriz POAM 91
Tabla 32. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas POAM 92

Tabla 33. Matriz de decisión POAM 94
Tabla 34. Perfil de Paises Bajos 96
Tabla 35. Ficha técnica Ciudad Amsterdam - Países Bajos 100
Tabla 36. Datos para el cálculo de proyecciones población. 103
Tabla 37. Pronóstico población de Ámsterdam 104
Tabla 38. Datos para el cálculo proyección importaciones 104
Tabla 39. Pronostico Importaciones Paises Bajos 105
Tabla 40. Consumo Nacional Aparente 106
Tabla 41. Proyecciones de la oferta exportable de rosas de la microempresa Nelson. 107
Tabla 42. Demanda insatisfecha 109
Tabla 43. Maquinaria de la microempresa Nelson 114
Tabla 44. Organización empresarial de la microempresa Nelson 118
Tabla 45. Perfil del gerente general de la microempresa 120
Tabla 46. Manual de funciones del área administrativa 120
Tabla 47. Manual de funciones del área de producción 121
Tabla 48. Matriz FODA 121
Tabla 49. Envase 128
Tabla 50. Empaque 129
Tabla 51. Embalaje 130
Tabla 52. Ficha de producto rosas 132
Tabla 53. Determinación de la oferta exportable de rosas. 133
Tabla 54. Medidas del cubicaje 133
Tabla 55. Medidas y cubicaje de la mercancía 134
Tabla 56. Paletización de la carga 135
Tabla 57. Cálculo del peso volumétrico de la carga 136
Tabla 58. Ficha Técnica Ruta Logística Nacional 137
Tabla 59. Ficha Técnica Ruta Logística Internacional 139
Tabla 60. Estrategias genéricas de porter 144
Tabla 61. Canal de distribución 145
Tabla 62. Canal de distribución de la microempresa nelson 146
Tabla 63. Cadena de suministro 146
Tabla 64. Precio internacional 150
Tabla 65. Incoterms 151

Tabla 66. Distribución de la muestra por Edad 162
Tabla 67. Distribución de la muestra por género 163
Tabla 68. Frecuencia y porcentaje de compra de rosas 164
Tabla 69. Frecuencia y porcentaje de compra de rosas en fechas especiales 165
Tabla 70. Frecuencia y porcentaje tipo de rosas 165
Tabla 71. Frecuencia y porcentajes color de rosas 166
Tabla 72. Frecuencia y porcentajes Longitud de tallo 167
Tabla 73. Características de la rosa 168
Tabla 74. Lugar de compra 168
Tabla 75. Publicación a través de Facebook 169
Tabla 76. Publicación a través de Instagram 170
Tabla 77. Publicación a través de tik tok 171
Tabla 78. Publicación a través de sitios web de floristerías 171
Tabla 79. Recomendación de familiares y amigos 172
Tabla 80. Frecuencia y porcentaje presentación por ramos 172
Tabla 81. Frecuencia y porcentaje gasto promedio 173
Tabla 82. Importancia de las certificaciones fitosanitarias 174
Tabla 83. Conocimiento de las rosas ecuatorianas 175
Tabla 84. Percepción sobre la calidad y el reconocimiento mundial de la producción de rosas 175
Tabla 85. Intención de compra de rosas ecuatorianas 176
Tabla 86. Disposición de pago por un precio más alto en rosas ecuatorianas prémium según su calidad, frescura y duración 177
Tabla 87. Inversión inicial total 178
Tabla 88. Oferta 178
Tabla 89. Costos de producción 180
Tabla 90. Mano de Obra Directa 181
Tabla 91. Costos indirectos de fabricación 183
Tabla 92. Gastos administrativos 184
Tabla 93. Sueldos administrativos 185
Tabla 94. Gastos de venta 186
Tabla 95. Gastos no operativos 187
Tabla 96. Gastos de exportación 188
Tabla 97. Estado de resultados 190

Tabla 98. Indicadores financieros 194

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Variable Independiente Oportunidades de Mercardo 36
Figura 2. Variable Dependiente Exportación 38
Figura 3. Principales Pises Importadores de Rosas (2020-2024) 55
Figura 4. Análisis de datos selección de países 59
Figura 5. Países exportadores de la subpartida 0603110000 61
Figura 6. Balanza comercial Ecuador – Estados unidos. 74
Figura 7. Balanza comercial Ecuador – Países Bajos 76
Figura 8. Balanza comercial Ecuador – Italia 77
Figura 9. Resultados de la Matriz POAM 94
Figura 10. Segmentación de Provincias en Países Bajos 98
Figura 11. Macro localización de la microempresa Nelson 111
Figura 12. Micro localización de la microempresa Nelson. 112
Figura 13. Distribución de la planta 112
Figura 14. Logotipo Microempresa Nelson (Floremy) 116
Figura 15. Organización Empresarial 119
Figura 16. Mapa de proceso de la microempresa Nelson. 122
Figura 17. Proceso de producción de rosas en la parroquia de san pablo de Lago. 123
Figura 18. Proceso de comercialización de las rosas en la parroquia de San Pablo de Lago. 125
Figura 19. Paletización de la carga 135
Figura 20. Caja HB 136
Figura 21. Transporte Nacional 137
Figura 22. Transporte internacional 139
Figura 23. Canal de distribucion indirecto de la microempresa Nelson. 140
Figura 24. Anuncio Publicitario de Floremy 143
Figura 25. Las 5 fuerzas de porter de la microempresa Nelson 144
Figura 26. Distribución de la muestra por Edad 163
Figura 27. Distribución de la muestra por género 163
Figura 28. Frecuencia y porcentaje de compra de rosas 164

Figura 29. Frecuencia y porcentaje de compra de rosas en fechas especiales.....165
Figura 30. Frecuencia y porcentaje tipo de rosas.....166
Figura 31. Frecuencia y porcentajes color de rosas.....167
Figura 32. Frecuencia y porcentajes Longitud de tallo.....167
Figura 33. Características de la rosa.....168
Figura 34. Lugar de compra.....169
Figura 35. Publicación a través de Facebook.....170
Figura 36. Publicación a través de tik tok.....171
Figura 37. Publicación a través de sitios web de floristerías.....171
Figura 38. Recomendación de familiares y amigos.....172
Figura 39. Frecuencia y porcentaje presentación por ramos.....173
Figura 40. Frecuencia y porcentaje gasto promedio.....173
Figura 41. Importancia de las certificaciones fitosanitarias.....174
Figura 42. Conocimiento de las rosas ecuatorianas.....175
Figura 43. Percepción sobre la calidad y el reconocimiento mundial de la producción de rosas.....176
Figura 44. Intención de compra de rosas ecuatorianas.....176
Figura 45. Disposición de pago por un precio más alto en rosas ecuatorianas prémium según su calidad, frescura y duración.....177

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Acta de sustentación del Trabajo de integración curricular.....206
Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas.....207
Anexo 3. Oficio dirigido a la microempresa Nelson.....209
Anexo 4. Carta de autorización de la microempresa Nelson.....210
Anexo 5. Oficio para la aplicación de la entrevista AGROCALIDAD.....211
Anexo 6. Evidencia de entrevistas y recolección de información.....212
Anexo 7. Formulario de la encuesta aplicada en Países Bajos-Ámsterdam.....214
Anexo 8. Encuestas realizadas a través de canales de WhatsApp.....216

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo analizar las oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson, ubicada en la parroquia San Pablo del Lago, cantón Otavalo, Ecuador, con el fin de identificar un mercado óptimo para una negociación a largo plazo. La investigación surge ante la necesidad de fortalecer la comercialización internacional de la microempresa, debido a su limitada capacidad de exportación directa y dependencia de intermediarios. Mediante un enfoque metodológico mixto se realizó un diagnóstico interno y externo de la microempresa, un estudio de mercado a través de la Matriz de Perfil de Oportunidades y Amenazas (POAM), se identificó a Países Bajos como el mercado óptimo para la exportación de rosas, debido a su alta participación en la importación y distribución mundial de flores, y un análisis técnico-financiero. Los resultados evidenciaron que el proyecto es rentable y financieramente sostenible, obteniendo un Valor Actual Neto (VAN) de USD 39.523,16 una Tasa Interna de Retorno (TIR) del 38% y un período de recuperación de la inversión de 2 año, 1 mes y 24 días. Además, se establecieron estrategias de comercialización basadas en la exportación indirecta mediante un Canal de distribución indirecto, permitiendo el acceso de las rosas ecuatorianas a mayoristas - minoristas, supermercados y consumidores finales en el mercado neerlandés, se concluye, la exportación de rosas representa una oportunidad viable para fortalecer el crecimiento económico de la microempresa y mejorar su participación en los mercados internacionales.
Palabras Claves: Oportunidad de mercados, exportación, rosas, demanda, mercado.

ABSTRACT

The present research work has as its objective to analyze the opportunities of international markets for the export of roses of the microenterprise Nelson, located in the parish San Pablo del Lago, canton Otavalo, Ecuador, with the purpose of identifying an optimal market for a long-term negotiation. The research arises before the need to strengthen the international commercialization of the microenterprise, due to its limited capacity of direct export and dependence on intermediaries. Through a mixed methodological approach, an internal and external diagnosis of the microenterprise was carried out, a market study through the Opportunities and Threats Profile Matrix (POAM), the Netherlands was identified as the optimal market for the export of roses, due to its high participation in the worldwide import and distribution of flowers, and a technical-financial analysis. The results evidenced that the project is profitable and financially sustainable, obtaining a Net Present Value (NPV) of USD 39,523.16, an Internal Rate of Return (IRR) of 38%, and a payback period of investment of 2 years, 1 month, and 24 days. In addition, commercialization strategies were established based on indirect export through an indirect distribution channel, allowing the access of Ecuadorian roses to wholesalers - retailers, supermarkets, and final consumers in the Dutch market, it is concluded, the export of roses represents a viable opportunity to strengthen the economic growth of the microenterprise and improve its participation in international markets.
Keywords: Market opportunity, export, roses, demand, market.

INTRODUCCIÓN

La producción de rosas representa una actividad importante dentro del sector agrícola del Ecuador, debido a la calidad de sus flores y a la presencia que tienen en distintos mercados del exterior. A partir de esta realidad, la presente investigación busca determinar las oportunidades existentes en mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson, localizada en la parroquia San Pablo, cantón Otavalo, provincia de Imbabura. El estudio considera que, para una microempresa, conocer las características de los posibles destinos es necesario antes de tomar una decisión relacionada con la exportación.

Para identificar estas oportunidades se analizaron diferentes aspectos de los mercados internacionales, entre ellos el nivel de demanda de rosas, las importaciones, los precios, los principales países proveedores, la competencia y las condiciones necesarias para ingresar a cada destino. También se tomó en cuenta la información obtenida del mercado mediante la aplicación de instrumentos de investigación, con el fin de conocer las preferencias de los consumidores y relacionarlas con las características de la oferta de la microempresa.

La investigación permitió comparar diferentes alternativas y reconocer los mercados que presentan mejores condiciones para la comercialización de rosas ecuatorianas. Con los resultados obtenidos se busca proporcionar a la microempresa Nelson información que pueda servir como apoyo para seleccionar un mercado objetivo y evaluar la posibilidad de iniciar un proceso de internacionalización de su producción.

I. EL PROBLEMA

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro del ámbito global las pequeñas y medianas empresas enfrentan muchas dificultades para mantenerse activas dentro de un mercado cada vez más exigente. Según Moreno et al. (2025) estas empresas deben ajustarse a las demandas del mercado extranjero, fortaleciendo su competitividad mediante la mejora continua de la calidad de sus productos, y la innovación. Es necesario que estas pymes examinen de forma absoluta el entorno en el que trabajan, reconozcan los elementos que afectan la realización de sus operaciones comerciales internacionales y establezcan acuerdos estratégicos con socios comerciales para fortalezcan su cadena de suministro y tener un efecto positivo en su competitividad como empresa, mucha de las microempresas en el sector de la florícola no consiguen beneficiarse al máximo de las oportunidades brindadas por el mercado global, lo cual obstaculiza su desarrollo y permanencia en el comercio internacional.

A nivel mundial existen numerosas pequeñas y medianas empresas (PYMES) que tienen grandes dificultades, para comercializar sus productos en otros países y expandirse en los mercados globales. Desde el punto de vista de Díaz y Lozzeli (2024) esto se debe principalmente a la falta de capital para invertir, el desconocimiento acerca de los mercados internacionales y la carencia de apoyo o socios estratégicos que faciliten su internalización.

Las variaciones del tipo de cambio afectan directamente a las exportaciones del país, perjudicando especialmente a las pequeñas y medianas empresas exportadoras. Si el tipo de cambio aumenta o disminuye, los productos nacionales se vuelven más caros o baratos en los mercados internacionales, lo que disminuye su rentabilidad y competitividad. Según Covri y Enríquez (2022) esta circunstancia provoca inestabilidad en las pymes exportadoras, que no siempre disponen de las herramientas necesarias y recursos requeridos para afrontar las variaciones del valor de la moneda extranjera, esto tiene un impacto negativo en la estabilidad de sus operaciones, así como en su presencia e ingresos a mercados internacionales.

La pérdida de competitividad, en términos generales, es el problema principal, esto se debe a la presencia de nuevos competidores, al cambio permanente en las condiciones del comercio mundial y a la exigencia de ajustarse a lo que el consumidor requiere en los mercados internacionales para la exportación, como Estados Unidos. Como Avendaño et al. (2023) este problema muestra cómo las empresas y economías que dependen de la floricultura, en todo el mundo, se enfrentan al desafío de sostener su lugar en un ambiente cada vez más competitivo. En este contexto, variables como la innovación, el valor agregado, la efectividad logística y la sostenibilidad son determinantes para que sus exportaciones progresen o decaigan.

Las exportaciones de flores desde países como Ecuador es que no se han puesto en práctica estrategias de marketing digital de manera eficaz, lo cual impide a los productores distinguir sus productos y ubicarlos en mercados internacionales muy competitivos. Sin estas estrategias, la visibilidad de las flores en plataformas digitales es escasa, se obstaculiza el contacto con compradores potenciales y disminuyen las posibilidades de fortalecer clientes en mercados nuevos. También hay desafíos significativos en términos de logística y Fito sanidad para asegurar que las flores perecederas mantengan su calidad a lo largo de su traslado y llegada al mercado final. Una logística incompleta, desde la preparación hasta el transporte, tiene el potencial de impactar negativamente la frescura y durabilidad de las flores, ya que estos factores pueden impactar dentro de su aceptación y éxito comercial Ramírez et al. (2024).

Ecuador pese a ser uno de los principales exportadores de rosas del mundo, no logra incrementar sus exportaciones frente a países bajos, su principal competidor, esto es consecuencia de la escasa inversión en infraestructura para la producción y la logística, en sistemas de transporte, distribución internacional apropiada o carreteras, lo cual limita el volumen y rendimiento de las exportaciones. Asimismo, la innovación en las técnicas de producción y cultivo es escasa porque no se emplean tecnologías actuales. Además, se observa una falta de certificaciones internacionales en cuanto a sostenibilidad, calidad y buenas prácticas agrícolas, como MPS, GLOBALG.A.P. o Flor Ecuador (Castro et al. 2024).

El desafío más importante de la industria florícola en Ecuador es mantener su capacidad de competir en los mercados globales. Como afirma (Granda et al. 2024) después de la guerra entre Ucrania y Rusia y de la pandemia provocada por el COVID-19, el sector ha experimentado una disminución en la demanda mundial, una reducción de los precios, un incremento en los gastos tanto de producción como de transporte, así como una necesidad obligatoria de actualizar sus procedimientos internos y su gestión. Pese a que las flores de Ecuador continúan siendo valoradas por su calidad superior, el sector enfrenta una circunstancia de incertidumbre respecto a su capacidad de crecimiento y sostenibilidad en el futuro.

La microempresa Nelson, que opera en la parroquia de San Pablo del Lago especializada en la producción de rosas, tiene dificultades para llegar a mercados globales porque una buena parte de sus actividades consiste en comprar rosas a otros productores y comercializarlas a compañías más grandes que están enfocadas en exportar. Esta dinámica provoca que la microempresa dependa de intermediarios y pierda una gran cantidad de ganancias que podría conseguir a través de una exportación directa, lo cual obstaculiza el crecimiento de la microempresa y el fortalecimiento de su presencia en el comercio internacional.

La microempresa, por otra parte, no tiene experiencia en procesos de exportación, negociación internacional y marketing, lo cual impide encontrar oportunidades en mercados extranjeros. Esto se debe a que no tiene estrategias para establecer precios competitivos y distinguir sus productos ante una alta competencia global. La presencia de numerosos proveedores, vendedores de rosas, y transportistas complica aún más la habilidad para cumplir las exigencias de un mercado internacional. Además, la microempresa Nelson no tiene una identidad de marca establecida ni un logotipo para sus rosas, lo que es más difícil que sus productos sean reconocidos con claridad frente a los competidores. la falta de una imagen corporativa complica la visibilidad de la compañía en el mercado y disminuye las posibilidades de crear confianza y reconocimiento con los clientes tanto nacionales como extranjeros.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cuáles son las oportunidades de mercados que existen para la exportación de rosas de la microempresa Nelson ubicada en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo?

1.3. JUSTIFICACIÓN

Esta investigación se realizará con el objetivo de buscar oportunidades de mercados extranjeros para la exportación de rosas de la microempresa Nelson, asimismo se busca ayudar a la necesidad que presenta la microempresa, ofreciendo la posibilidad de establecer un mercado meta para mejorar sus operaciones de ventas internacionales.

De la misma manera el sector florícola exporta calidad y sostenibilidad, con el fin de fortalecer el factor muy importante de la economía territorial y ser un líder mundial con oportunidades de expansión en mercados extranjeros como el principal país Estados unidos (Camara de comercio de Quito, 2025).

Según el (Instituto Nacional de estadisticas y censos, 2022) las flores de Ecuador están entre las más apreciadas del mundo debido a su calidad y belleza. La ubicación geográfica del país y el excelente clima ha sido un beneficio en Ecuador, favoreciendo la producción y el cultivo de flores, especialmente en la región sierra, destacando principalmente ser más competidoras y únicas en el mercado global, así facilitando la producción de magníficas flores que se caracterizan, tales como, tallos de gran grosor, botones de gran tamaño y colores muy vivos.

En Ecuador, la floricultura es una de las acciones que más crea para las exportaciones del país. Ecuador se ha posicionado entre los principales exportadores de flores a nivel global, ubicándose en el tercer puesto en las exportaciones internacionales de flores.

Para Gómez y Medina (2024) en el contexto del comercio exterior la floricultura es una de las tareas agrícolas más sobresalientes en la producción de siembras de alto valor. Por lo tanto, las exportaciones de rosas desempeñan un papel super importante en la formación de empleos e ingresos en la economía de los países, así como la

entrada de dinero y el desarrollo económico y comercial a largo plazo, donde este enfoque podría ofrecer aportes extras a los pequeños productores y aportar al desarrollo del país en el mercado internacional, con una diversificación más amplia de los mercados.

Según Expoflores (2024) Estados Unidos, Unión Europea y Kazajistán son algunos de los países más importadores de rosas del Ecuador, de la misma manera el sector florícola se considera la cuarta actividad más importante dentro de la producción de rosas. En el año 2024 se observa un leve aumento del 1% en los primeros 5 meses, y mostro un crecimiento más elevado entre el 5 y el 12% en los siguientes 3 meses siendo octubre, noviembre y diciembre.

(Vasconez, 2025) señala que Ecuador mantiene su liderazgo en la exportación de flores con cifras extremadamente altos en el transcurso de la temporada de San Valentín 2025, se transmitieron 28 779 toneladas de flores desde el Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de Quito ya que esto representó un aumento del 8,7% respecto al año anterior 2024, y se contabilizaron 534 vuelos de partida esto nos muestra un incremento del 9,6% en comparación del año anterior. Y en el año 2024 se mandaron 26 466 toneladas de rosas, con 487 de vuelos realizados en el respectivo año, igualmente, este incremento en las exportaciones supero las proyecciones del sector florícola.

La importancia del sector florícola dentro de la economía ecuatoriana y las oportunidades que aún existen en los mercados internacionales para las rosas ecuatorianas. Durante la temporada del Día de la Madre de 2026, las exportaciones de flores alcanzaron 25.054 toneladas, cifra que representó una disminución aproximada del 5% en comparación con las cerca de 26.000 toneladas exportadas en 2025. A pesar de esta reducción, Estados Unidos continuó siendo el principal mercado de destino, concentrando el 67% de las exportaciones, mientras que Europa participó con el 30%. Estos resultados reflejan que, aunque el sector enfrenta desafíos relacionados con factores climáticos, costos comerciales y condiciones del mercado internacional, la demanda de flores ecuatorianas se mantiene sólida (Expoflores 2026).

Esta investigación tiene como propósito buscar un mercado internacional adecuado ayudando a esta microempresa Nelson ubicada en San Pablo y así poder fortalecer en sus cultivos y poder exportar, tomando en cuenta elementos como la demanda, las prioridades de los consumidores y las medidas comerciales. La relevancia de la investigación permite desarrollar oportunidades de negocio que fomenten la ventaja competitiva y la sostenibilidad de la empresa. Además, se busca analizar algunas estrategias para mejorar su entrada a mercados internacionales. Ya que este estudio promoverá el crecimiento económico a nivel local, incentivando la expansión de las pymes de flores.

1.4. OBJETIVOS Y PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.4.1. Objetivo General

- Analizar las oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson ubicada en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo

1.4.2. Objetivos Específicos

- Identificar el mercado óptimo para la exportación de rosas de la microempresa Nelson.
- Definir estrategias de internacionalización que permita la exportación de rosas a mercados internacionales de la microempresa Nelson.
- Desarrollar el estudio técnico, y financiero para la exportación de rosas de la microempresa Nelson.

1.4.3. Preguntas de Investigación

1. ¿Cuál es el mercado meta para la exportación de rosas de la microempresa Nelson?
2. ¿Cuáles son los principales países exportadores de rosas ecuatorianas?
3. ¿Qué estándares de calidad debe cumplir la rosa para ingresar a mercados internacionales?
4. ¿Cuál es la capacidad de producción de rosa de la microempresa Nelson?
5. ¿Cuáles son los requerimientos técnicos que necesita la empresa para poder exportar?

6. ¿Cuál es la mejor estrategia para ingresar a un mercado internacional?
7. ¿Qué tan viable es la exportación de rosas de la microempresa Nelson hacia mercados internacionales?

II. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. ANTECEDENTES DE LA INVESTIGACIÓN

Se realizará una recopilación de estudios confiables relacionadas directamente con las variables y el tema de estudio.

Antecedente No 1

Antón, M., Chávez, A. (2023). Impacto de las barreras a la exportación en el desarrollo de pymes agroexportadoras peruanas. (Tesis de pregrado). Universidad de Lima. Recuperado de https://repositorio.ulima.edu.pe/handle/20.500.12724/19270

La intención principal de esta exploración consiste estudiar las principales barreras que enfrentan las pymes agroexportadoras para asociarse y conservarse en los mercados internacionales. El no saber sobre mercados potenciales, la escasez de información sobre oportunidades comerciales, la falta de personal calificado en comercio exterior, los retos logísticos y los trámites documentales son factores que restringen el crecimiento vendedor de las empresas agroexportadoras, según muestran los resultados. Además, se constató que la capacidad de producción puede volverse un impedimento para satisfacer la demanda a nivel internacional.

La importancia de este estudio para la tesis se basa en que la microempresa Nelson persigue descubrir oportunidades de mercados internacionales para vender rosas. En esta dirección, los resultados de la investigación facilitan identificar el valor de examinar mercados potenciales, entender las condiciones de acceso de los países destino, reforzar las habilidades técnicas en comercio exterior y perfeccionar los procedimientos logísticos para incrementar la competitividad internacional del negocio, así mismo contribuye al desarrollo favoreciendo el acceso de la microempresa Nelson a nuevos mercados internacionales, permitiendo formular estrategias que faciliten el aprovechamiento de oportunidades comerciales para la exportación de rosas Ecuatorianas (Antón & Chávez, 2023)

Antecedente No 2

Chichande-Torres, N., Moran-Apolo, K., Enderica-Armijos, H., Pizarro-Homero, K. (2024). Análisis de la evolución de las exportaciones de rosas del Ecuador – Perú y su participación en los mercados internacionales en los años 2018 – 2022. Revista *Digital Publisher,* vol. 9. No 2, p. 652-667: recuperado de: https://www.593dp.com/index.php/593_Digital_Publisher/article/view/2324

El objetivo de esta investigación aporta significativamente dentro del ámbito del comercio internacional, las flores son consideradas una de las acciones agrícolas en el contexto del comercio internacional más relevantes en la producción de cultivos de gran valor, puesto que favorece la creación de empleos e ingresos, por lo que las exportaciones de rosas son un elemento crucial en la economía de las naciones como el crecimiento económico y productivo a largo plazo y la entrada de divisas.

Los resultados muestran que la investigación se observa que en el año 2022 las exportaciones de rosas ecuatorianas experimentaron un aumento considerable, lo cual se evidencia en un efecto benéfico para la economía de la nación, las exportaciones peruanas de rosas han mostrado una tendencia a la baja, lo cual requiere que el sector implemente acciones para optimizar su competitividad en el mercado global, análisis de las exportaciones de rosas de Ecuador y Perú entre 2018 y 2022 demuestra la importancia de estudiar de manera sistemática la dinámica de los mercados internacionales para comprender los factores que influyen en su evolución. Situaciones como la pandemia de COVID-19, el incremento de los costos logísticos, las restricciones en rutas marítimas y el conflicto entre Rusia y Ucrania evidencian la vulnerabilidad del sector ante contextos externos, pero también resaltan la capacidad de resiliencia y adaptación de la industria florícola. Este tipo de investigación demuestra el potencial exportador que posee el sector florícola ecuatoriano y la existencia de oportunidades comerciales en los mercados internacionales, así mismo proporciona información relevante para la microempresa Nelson al evidenciar que las rosas ecuatorianas cuentan con aceptación en el exterior, lo que favorece la identificación de mercados potenciales y diseño de estrategias para fortalecer su proceso de internacionalización y exportación (Gómez-Vargas & Medina-Medina, 2024).

Antecedente No 3

Castro-Acosta, B., Mendoza- de la Cruz, E., Arias-Montero, J. (2024) Estudio de Benchmarking como Herramienta de Optimización Estratégica de las Exportaciones de Rosas Ecuatorianas Economía y Negocios, vol. 15. No 1, Universidad UTE Ave. Mariana de Jesús, Ecuador. Disponible en: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=695578766008

Esta investigación es relevante ya que analiza el benchmarking como una herramienta estratégica para fortificar la capacidad de las exportaciones de rosas ecuatorianas en los mercados internacionales. El estudio destaca la importancia de comparar prácticas empresariales exitosas, identificar oportunidades de mejora y adoptar estrategias que permitan incrementar la eficiencia y el posicionamiento de las empresas florícolas en el exterior. Los resultados evidencian que elementos como la calidad del producto, la innovación, la eficiencia logística y el conocimiento de las tendencias del mercado internacional son elementos clave para mantener la competitividad de las rosas ecuatorianas. Asimismo, se resalta la necesidad de implementar estrategias que permitan diferenciar la oferta exportable frente a la competencia internacional.

Este estudio aporta a la presente tesis porque proporciona información valiosa para identificar oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson. Además, permite comprender la importancia de evaluar las mejores prácticas del sector florícola, fortalecer las capacidades competitivas de la empresa y diseñar estrategias orientadas a mejorar su posicionamiento en los mercados internacionales, contribuyendo así a su proceso de internacionalización y crecimiento exportador.

Antecedente No 4

Zuñiga, D. (2020). Factores determinantes en la comercialización y exportación de rosas cortadas en Ambato hasta la ciudad de Moscú, Rusia. Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado de. https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19287

El objetivo de la indagación fue investigar los factores determinantes que intervienen en la exportación de rosas cortadas, considerando aspectos relacionados con la

producción, comercialización y acceso a mercados internacionales. Para el perfeccionamiento del estudio se empleó una metodología descriptiva con enfoque cualitativo, utilizando entrevistas a expertos en producción florícola, exportación y normativa comercial. Los resultados obtenidos evidenciaron que factores como la calidad de las rosas, la capacidad de producción, los costos de inversión, la demanda internacional, la competencia y el desempeño de las obligaciones exigidas por el país destino son elementos esenciales para el éxito de las exportaciones. Asimismo, se concluyó que los exportadores deben conocer los procedimientos, regulaciones y exigencias no arancelarias para acceder de manera eficiente a los mercados internacionales. Lo que resulta de mayor interés para la presente investigación es la identificación de los factores que influyen en la competitividad de las rosas ecuatorianas en el exterior, especialmente aquellos relacionados con la calidad del producto, la demanda del mercado y los requisitos de exportación. Este antecedente aporta significativamente al estudio sobre las oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson, ya que proporciona información relevante para analizar mercados potenciales, identificar requisitos de acceso, evaluar la capacidad productiva de la empresa y diseñar estrategias que permitan fortalecer su competitividad y posicionamiento en los mercados internacionales, así mismo para que la empresa pueda auditar y perfeccionar sus propios modelos en Excel, asegurando la precisión en el cálculo de indicadores financieros determinantes como el Valor Actual Neto (VAN), la Tasa Interna de Retorno (TIR), el Periodo de Recuperación de la Inversión (PRI) y las tablas de amortización de capital, minimizando así los riesgos de discrepancias en la planificación de los ciclos de exportación y los ingresos proyectados. (Zuñiga Damaris, 2020).

Antecedente No 5

Salas-Canales, H. (2022). Marketing islámico y las oportunidades del mercado Halal: Una revisión sistemática de la literatura. *Revista San Gregorio,* vol. 50. Recuperado. https://orcid.org/0000-0003-2754-9514

La investigación destaca la importancia de comprender los factores socioculturales, religiosos y normativos que influyen en la conducta de los compradores musulmanes, así como las oportunidades comerciales derivadas del crecimiento sostenido de este

segmento de mercado a nivel internacional. A través de una revisión sistemática de la literatura científica, el autor concluye que las empresas que logran adaptar sus productos, procesos y estrategias comerciales a las necesidades específicas de estos consumidores pueden acceder a mercados con un importante potencial de crecimiento y rentabilidad.

La presente investigación es la identificación de nuevos nichos de mercado internacionales y la importancia de conocer las características, preferencias y exigencias de los consumidores de cada destino comercial. Este estudio aporta a la investigación sobre las oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson, ya que proporciona una visión estratégica para evaluar mercados no tradicionales y segmentos especializados con potencial de demanda.

Asimismo, permite comprender la relevancia de adaptar las estrategias de comercialización, presentación del producto y posicionamiento internacional de las rosas ecuatorianas de acuerdo con las características culturales y comerciales de cada mercado objetivo, fortaleciendo así las posibilidades de expansión y diversificación de las exportaciones de la empresa(Salas-Canales Hugo, 2022).

Antecedente No 6

Moran-Ruiz, C., Quiroz-Moncerrad, J., y Tumbaco-Chilan, R. (2022). Análisis de la afectación en la exportación de flores ecuatorianas al mercado ruso tras el conflicto bélico entre rusia y ucrania. *Revista Polo de conocimiento*, vol. 7, No 11, p. 1843-1856: Recuperado de http://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es

El objetivo principal de la investigación fue determinar los efectos del conflicto bélico en las exportaciones florícolas mediante el análisis de información estadística proporcionada por el Banco Central del Ecuador y Expo flores. Para ello, se utilizó una metodología cualitativa con alcance descriptivo y una investigación documental basada en artículos científicos, informes oficiales y datos estadísticos del sector florícola.

Los resultados evidenciaron que durante el año 2022 las exportaciones ecuatorianas de flores hacia Rusia disminuyeron tanto en volumen como en valor FOB, registrándose una reducción del 48% en toneladas exportadas y del 39% en valor FOB durante el segundo trimestre del año en comparación con el mismo período de 2021.

De igual manera, se identificó que factores como las sanciones económicas impuestas a Rusia, el incremento de los precios de los combustibles y fertilizantes, las dificultades logísticas, los problemas en los sistemas de pago internacionales y la inflación afectaron significativamente al sector florícola ecuatoriano. Sin embargo, el estudio también destaca que Ecuador posee una diversificación de mercados que permite reducir parcialmente los efectos negativos generados por este tipo de acontecimientos internacionales, de la misma manera en el cuadro comparativo con Colombia, Expoflores indica que el sector de flores de Ecuador es más perjudicado por el conflicto debido a su mayor concentración en exportaciones. De igual manera que Colombia exporta flores al mercado ruso, el estándar de las mismas no es el mismo que en otros mercados, por lo que la sobre oferta podría impactar en el precio de las mismas flores.

La presente investigación es el análisis de los factores externos que pueden afectar el desempeño de las exportaciones de flores y la importancia de diversificar los mercados de destino para reducir riesgos comerciales. Este antecedente aporta significativamente al estudio sobre las oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson, ya que permite comprender cómo los conflictos geopolíticos, las restricciones comerciales y las variaciones en los costos logísticos pueden influir en el comercio internacional. Además, resalta la necesidad de identificar mercados alternativos con potencial de crecimiento, fortaleciendo así las estrategias de internacionalización y competitividad de la empresa frente a posibles cambios en el entorno económico mundial (Moran-Ruiz Candy et al., 2022)

Antecedente No 7

Izquierdo-García, D., Mosquera-Torres, M., Robles-Quiñonez, G., Rosales-Cortez, F. (2018). Competitividad en las exportaciones florícolas del Ecuador. *Revista Ciencia Digital*, vol. 2, No 2, p. 320-333: Recuperado de https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v2i2.95

La exploración tuvo como objetivo establecer el nivel de competitividad del sector florícola ecuatoriano mediante la aplicación de indicadores de comercio internacional como el Índice de Ventaja Comparativa Revelada (IVCR), la Balanza Comercial Relativa (IBCR) y el Índice de Intensidad Importadora (III).

Lo más relevante de esta indagación es que demuestra que Ecuador tiene una importante ventaja comparativa en la exportación de flores, manteniendo indicadores superiores a los parámetros internacionales de competitividad. Los resultados revelan que Ecuador se ubicó entre los importantes exportadores de flores a nivel mundial, superando a países como Colombia y Países Bajos en determinados períodos, y siendo únicamente superado por Kenia. Además, se concluye que la balanza comercial del sector florícola es alta, evidenciando que el país exporta significativamente más flores de las que importa. Este estudio aporta significativamente a la presente investigación porque proporciona evidencia científica sobre la fortaleza competitiva del sector florícola ecuatoriano en los mercados internacionales. Para la microempresa Nelson, ubicada en la parroquia San Pablo del Lago, este antecedente demuestra que las rosas ecuatorianas cuentan con reconocimiento y ventajas competitivas a nivel mundial debido a su calidad, características productivas y aceptación en los mercados externos.

Asimismo, la investigación permite sustentar la aplicación de la teoría de la ventaja comparativa de David Ricardo dentro del análisis de oportunidades de mercados internacionales, ya que confirma que Ecuador posee condiciones favorables para especializarse en la producción y exportación de flores. De igual manera, sirve como base para identificar mercados potenciales donde la demanda de rosas ecuatorianas continúa siendo elevada y donde la microempresa Nelson puede desarrollar estrategias comerciales orientadas a incrementar su participación internacional y fortalecer su competitividad exportadora.

Antecedente No 8

López, A., Cristaldo, C., Arar, K., Chap, C. (2024). Análisis de la exportación de productos químicos a mercados internacionales, 2024. *Revista UNIDA Científica*, vol. 9, No. 2, p 73-78: Recuperado de https://doi.org/10.69940/ruc.20251202

El objetivo principal de esta investigación es observar la exportación de productos químicos incorpora una actividad económica crucial para el progreso de Paraguay en el ámbito internacional. No obstante, las empresas paraguayas que se dedican a esta actividad enfrentan diversos desafíos y obstáculos que pueden limitar su capacidad para aprovechar plenamente las oportunidades en los mercados globales. El objetivo dentro de esta investigación es analizar la exportación de químicos, con el fin de proponer soluciones y estrategias efectivas que mejoren su competitividad y posicionamiento en el mercado global. Dentro de la metodología utilizada es un enfoque cualitativo, no experimental de corte transversal y descriptivo. Se ejecutaron 5 entrevistas a valiosos directivos de una empresa paraguaya exportadora de productos químicos en el Paraguay.

Los resultados afirmaron que algunos de los retos más significativos en la exportación de productos químicos son las regulaciones complicadas, certificación, competencia internacional, oscilaciones de precios, obstáculos comerciales y logística difícil. Y entre las posibilidades, la extensión a mercados nuevos, el desarrollo de productos que se ajusten a requerimientos específicos y el desarrollo de coaliciones estratégicas, y como conclusión observamos que es posible llegar que la compañía estudiada sobresale por su habilidad para adaptarse, innovar y liderar en el ámbito químico. La optimización de procedimientos, la creación de prácticas sostenibles y la implementación de tecnologías avanzadas han permitido que se reduzcan los costos, mejore la productividad, disminuya el impacto en el medio ambiente y se incremente la eficacia operacional. Además, el enfoque en la mejora continua y la capacitación constante de los empleados han fortalecido su competitividad y han preparado a la organización para afrontar desafíos futuros y sacar provecho de nuevas oportunidades en el mercado.

La identificación de oportunidades de mercados internacionales requiere que las empresas exportadoras desarrollen estrategias orientadas al cumplimiento de normativas internacionales, mejora de la logística, innovación, calidad y establecimiento de alianzas comerciales. Según (López Martínez et al., 2025) la expansión hacia nuevos mercados depende de la capacidad de las empresas para adaptarse a las exigencias de los clientes internacionales y mantener estándares competitivos de calidad y eficiencia operativa.

Antecedente No 9

Estupiñán-Calvo, J., Manrique-Jaime, D., Martínez-Gómez, J., Sanjuan-Lascano, L. (2025). *Oportunidades De Mercado En El Sector De Bebidas Alcohólicas.* (Tesis de pregrado). Universidad del Rosario. Bogotá, Colombia: Recuperado de https://repository.urosario.edu.co/items/70f67db2-c44d-46a6-8265-167b0d0fad3c

El objetivo principal del trabajo es valorar diferentes conceptos de negocio a través de criterios estratégicos, financieros y de mercado para determinar cuáles tienen la habilidad real de producir ganancias. Para esto, se emplearon teorías financieras como la tasa interna de retorno (TIR), el valor presente neto (VPN), el flujo de caja proyectado, el análisis del margen de contribución, la relación costo-beneficio y el punto de equilibrio.

Asimismo, el estudio proporciona elementos importantes para comprender el entorno competitivo del sector. A partir de ello, es posible identificar a los principales exportadores florícolas y analizar oportunidades de mercado en destinos internacionales como Estados Unidos, Países Bajos y Canadá. Esta información resulta útil para que la microempresa Nelson defina estrategias de diferenciación basadas en la calidad de sus rosas, prácticas de producción sostenible o certificaciones que generen valor agregado. Por otra parte, los resultados del caso analizado demuestran que una empresa de menor tamaño puede alcanzar niveles favorables de rentabilidad cuando orienta sus esfuerzos hacia un segmento específico del mercado. Este aspecto es relevante para la microempresa Nelson, ya que evidencia la importancia de identificar nichos de mercado y desarrollar una propuesta comercial diferenciada que facilite su participación y permanencia en los mercados internacionales (Estupiñán José et al., 2025).

Antecedente No 10

Sigüenza, G., Flores, D., Capa, M. (2024). Estrategias innovadoras: identificando oportunidades comerciales del mercado internacional para emprendimientos de mujeres, el oro, 2023. *Revista Ciencia Latina,* vol. 8. No 8: Recuperado de DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12667

Esta revista nos menciona que las mujeres emprendedoras de la provincia de El Oro, quienes tienen obstáculos importantes para beneficiarse de las posibilidades del mercado global, sobre todo debido a la falta de conocimientos, el limitado acceso al financiamiento, una escasa participación en procesos de capacitación y la ignorancia en cuanto a las tácticas de internacionalización. El propósito principal es sacar provecho de las oportunidades de negocio a nivel global que promuevan la participación femenina mujeres empresarias de la provincia de El Oro, implementando tácticas novedosas que promuevan su éxito y competitividad mundial.

Los hallazgos indican que las mujeres empresarias tienen carencias en la gestión de las oportunidades hacia el mercado global, destacando la ausencia de participación en formación para abordar esta carencia y de ese modo mejorar sus capacidades empresariales en este ámbito. Como conclusión tenemos que se determina que es fundamental crear estrategias innovadoras, sobre todo las que se basan en comercio electrónico, sostenibilidad y participación en ferias internacionales, para que las mujeres emprendedoras puedan sobrepasar obstáculos estructurales, beneficiarse de oportunidades del mercado global, incrementar su competitividad y alcanzar una expansión económica sostenible a nivel territorial y empresarial.

Esta investigación aporta a la Microempresa Nelson un sólido justificativo sectorial y el diseño validado de la estrategia Eco Conexiones Globales, este modelo sirve como base práctica para integrar la sostenibilidad (marketing verde), el uso de canales digitales e-commerce y la preparación metodológica para negociaciones internacionales, permitiendo que la microempresa supere el desconocimiento operativo y estructure adecuadamente su plan de exportación de flores hacia mercados competitivos (Siguenza Genesis et al., 2024).

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Fundamentación teórica

2.2.1.1. Teoría de la ventaja comparativa de Dad Ricardo

La teoría de la ventaja comparativa, formulada por David Ricardo, en el año 1817, propone que una empresa debe concentrarse en fabricar y comercializar los bienes en los que tiene mayor facilidad relativa, es decir aquellos de los cuales es capaz de producirlos con menos utilización de recursos, tiempo y trabajo frente a otros productos propios. De esta manera, aunque un pai sea más productivo en la fabricación de todos los bienes, obtiene mayores ganancias cuando se especializa en lo que hace de forma relativamente más eficiente y vende lo que le es más complicado producir.
(Leiva, 2020).

La posición geográfica de Ecuador tiene una ventaja comparativa en la producción de flores gracias a su ambiente natural y a la alta productividad dentro del sector, ya que esto le da la capacidad de producir bienes a un costo menor en comparación con otros países, lo que les facilita el acceso a los mercados globales aprovechando nuevas oportunidades de comercialización. De la misma manera para este estudio también es necesario tomar en cuenta diversos factores, como el costo de la mano de obra, la adquisición de materia prima, para así poder determinar el valor competitivo dentro del mercado internacional. De acuerdo con la teoría de David Ricardo, el precio que un producto tiene en el mercado nacional ayuda como referencia para determinar el valor competitivo en el mercado internacional.

Esta teoría se relaciona con la presenta investigación, porque la microempresa Nelson, especializada en el cultivo de diversas variedades de rosas, el factor base es la ubicación geográfica de la plantación, que está expuesta a una luz solar constante durante gran parte del día, lo que contribuye a que la flor tenga un buen desarrollo y calidad de los tallos. Un ejemplo de ellos es la variedad EXPLORER cuyo valor unitario alcanza aproximadamente 0,73 USD por tallo de 50cm en los mercados internacionales.

2.2.1.2. Teoría de la ventaja competitiva de Michael Porter

La teoría de la Ventaja Competitiva, formulada por Michael Porteren el año 1980, se basa en elaborar acciones estratégicas que posibiliten la competitividad de las empresas, de modo que respalden sus operaciones de manera exitosa.

La ventaja competitiva es la capacidad de una empresa para brindar un valor más alto que el de sus competidores, esto posibilita que la empresa tenga una mejor posición en el mercado y logre ingresos económicos más altos. Esta ventaja se presenta cuando la entidad genera recursos y habilidades que le posibilitan trabajar de forma más eficiente, innovar o distinguirse de tal manera que los clientes prefieran sus productos antes que por los de la competencia. Según Porter, la diferenciación y el liderazgo en costos son dos tácticas clave para construir la ventaja competitiva (Diaz, 2009).

Esta teoría, para la microempresa Nelson, es muy útil porque al determinar el valor diferencial de sus rosas en el mercado los distinguirá por el resto de los competidores, además las variedades que cultiva Nelson se caracterizan por la calidad del tallo y por poseer fragancias naturales, así mismo sus características potenciadas por el clima templado del área en la que se encuentra la plantación. Estas circunstancias naturales impulsan un crecimiento más rápido, lo que disminuye los tiempos, los costos y los gastos de producción, estos factores, en conjunto, hacen más competitiva a la microempresa y orientan hacia una estrategia de diferenciación basada en la eficiencia y calidad de sus rosas.

2.2.1.3. La nueva teoría del comercio internacional de Paul Krugman

La Nueva Teoría del Comercio Internacional, elaborada por Paul Krugman a finales del siglo XX, se centra en la categoría de las economías de escala y la diferenciación de productos en el comercio global. Esto sostiene que el comercio entre países no depende únicamente de las diferencias en recursos o costos, sino también esta teoría se fundamenta principalmente por 4 elementos importantes: la economía de escala, la diferenciación del producto, la concentración geográfica de las empresas y la competencia imperfecta. De acuerdo con esta teoría, las compañías tienen la posibilidad de competir a nivel internacional al generar productos en cantidades elevadas para disminuir los costos, al brindar productos con características únicas y

aprovechando los beneficios de ubicarse en áreas donde se agrupan empresas parecidas, lo cual aumenta la productividad y fortalece la capacidad de competir en los mercados internacionales (Zacarias y Martínez, 2008).

La teoría muestra un aporte a las empresas florícolas de Ecuador, ya que el país está entre los exportadores principales de rosas en el mundo, el producto se vende en varios mercados internacionales, concentrarse en producir a gran escala ofrecería más ventajas, las rosas ecuatorianas son novedosas, atractivas y de calidad superior, y fabricar en grandes volúmenes proporcionaría mayores ganancias.

Para la microempresa nelson, esta teoría es importante ya que sustenta la posibilidad de expandir sus exportaciones de rosas aprovechando la reducción de costos a medida de su producción, además respalda la estrategia de diferenciar sus productos mediante las características, como la trazabilidad, la certificación organiza y el cumplimiento de estándares de comercio justo que logra estimular una mayor distinción entre los clientes globales.

2.2.2. Fundamentación conceptual



Figura 1. Variable Independiente Oportunidades de Mercardo

2.2.2.1. Segmentación de Mercado

La segmentación de mercados consiste en dividir un mercado grande y diverso en grupos más pequeños y homogéneos. El propósito es comprender mejor a los consumidores y dirigir estrategias de mercadotecnia más efectivas. Para ello, se

analizan variables demográficas, geográficas, psicográficas y de posición del usuario. De esta manera se logra identificar claramente el mercado objetivo, adaptar productos y promociones a las necesidades específicas del consumidor; y garantizar que el segmento sea accesible, medible, rentable y diferenciable (Fernández, 2008, p. 8).

2.2.2.2. Acuerdos comerciales

Los acuerdos comerciales son convenios entre diferentes países que buscan hacer más sencillo el intercambio de mercancías. Son útiles para reducir impuestos, quitar obstáculos y facilitar y aumentar las compras y ventas entre ellos. Los países tienen la posibilidad de obtener productos a precios más competitivos y las empresas pueden acceder a un mayor número de mercados gracias a estos acuerdos (Sánchez Torres et al., 2024)

2.2.2.3. Demanda internacional

La demanda internacional es la cantidad de un producto o bien que están dispuestos a adquirir los clientes de distintos países internacionales en función del precio global y las condiciones del mercado. Cuando existe una variación en los precios entre países, surge la posibilidad de intercambiar bienes, las naciones con precios bajos tienen la capacidad de exportar, mientras que aquellas con precios más altos pueden realizar importaciones. Esto crea un mercado internacional en el que la oferta y la demanda global interactúan, lo que permite que el precio mundial se ajuste hasta alcanzar un equilibrio (Jordan, Kiranjot, & Majid, 2024).

2.2.2.4. Oportunidades de Mercados Internacionales

Las oportunidades de mercado son lugares o necesidades que surgen entre los consumidores y que una empresa tiene la posibilidad de utilizar para incrementar sus ventas, captar nuevos clientes y expandirse. Para determinar una oportunidad, es necesario examinar la cantidad de clientes potenciales, el volumen de ventas posible y las acciones de los competidores; esto con el objetivo de tomar decisiones que generen ganancias y fortalezcan la presencia en el mercado. (Narvaez, 2025)

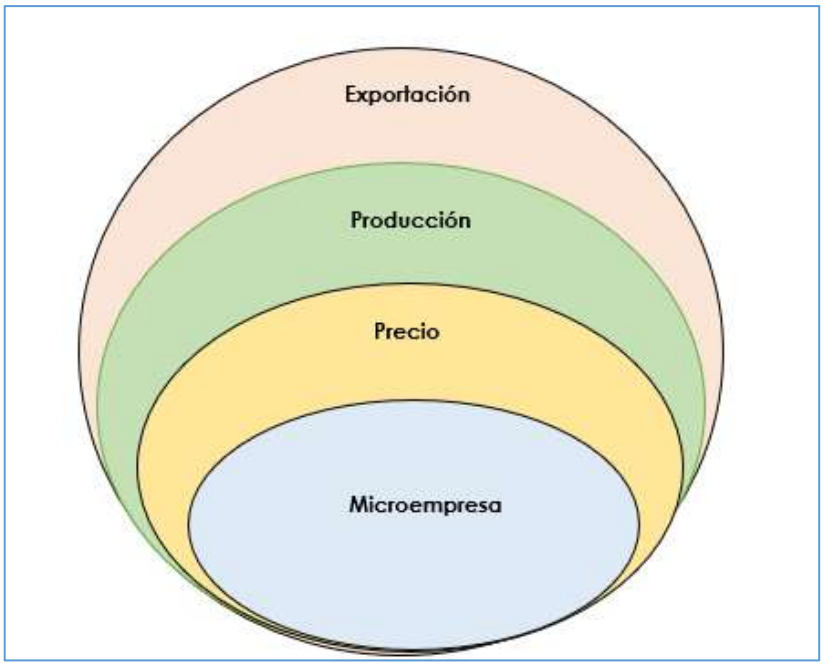


Figura 2. Variable Dependiente Exportación

2.2.2.5. Exportación

(Mankiw, 2012) menciona que la exportación es una venta de productos producidos en un país hacia mercados extranjeros, lo cual suele ocurrir cuando el precio internacional es más alto que el precio interno. Esto posibilita que los productores nacionales obtengan mayores beneficios al vender fuera del país, ya que la exportación genera ingresos y aumenta el bienestar de la economía.

2.2.2.6. Producción

La producción es el proceso mediante el cual una organización transforma recursos como materiales, mano de obra, tecnología e información en bienes o servicios que generan valor para los consumidores, es decir, convierte insumos en productos útiles mediante actividades planificadas y coordinadas dentro del sistema productivo, así como señala Montoya et al. (2022) que la producción implica gestionar eficientemente estos recursos para satisfacer necesidades del mercado y mejorar la competitividad de la empresa.

2.2.2.7. Precio

El precio es una evaluación de un producto que, al traducirse en unidades monetarias, refleja la aprobación o desaprobación del consumidor respecto a un

grupo de características de dicho producto, teniendo en cuenta su capacidad para satisfacer necesidades (Barrientos, 2007).

2.2.2.8. Microempresa

Una microempresa es una entidad económica de dimensiones reducidas, que suele estar dirigida por una persona o una familia y que tiene como actividad principal la producción o venta de bienes y servicios. Asimismo, se apoya en un grupo pequeño de empleados, habitualmente menos de ocho. Como menciona González et al. (2022) estas compañías desempeñan un papel crucial en Ecuador al crear una enorme cantidad de empleo y al impulsar la economía local. No obstante, muchas de ellas operan de forma informal, con escasos recursos disponibles, una estructura administrativa deficiente y, en ciertas situaciones, condiciones laborales desfavorables que perjudican a sus empleados.

2.2.3. Fundamentación legal

La Constitución de la República del Ecuador (2008), el marco normativo supremo del Estado es la base de esta investigación. El artículo 306 de la Constitución establece que:

> "El Estado impulsará las exportaciones que se desarrollen bajo criterios de sostenibilidad ambiental, priorizando aquellas que contribuyan a la generación de empleo y a la incorporación de valor agregado en los productos. Asimismo, brindará especial apoyo a las exportaciones realizadas por pequeños y medianos productores, así como por los actores del sector artesanal" (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

El diseño de estrategias de exportación para las rosas se justifica por este estímulo para participar a nivel internacional, favoreciendo que los recursos naturales y el saber técnico sobre la floricultura ecuatoriana se ubiquen con beneficios competitivos en los centros de distribución globales más rigurosos.

Los Tratados y Convenios firmados por el país, en el marco de la legislación internacional, fortalecen la seguridad jurídica necesaria para acceder a mercados foráneos. El derecho a un comercio sin discriminación y predecible se basa en las pautas de la Organización Mundial del Comercio (OMC). En este nivel, el pilar

esencial que hace posible el tránsito comercial y logístico de las rosas ecuatorianas es el Acuerdo Comercial Multipartes con la Unión Europea, además de los sistemas de preferencias que están en vigor con el mercado estadounidense. Estos instrumentos globales eliminan las barreras arancelarias de entrada para los productos no tradicionales perecederos, convirtiéndose en el instrumento jurídico que posibilita la competencia en condiciones equitativas en mercados con un gran poder adquisitivo, como son el de los Países Bajos y el de Estados Unidos.

El Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones (COPCI) se ocupa de regular y promover los intercambios internacionales en el ámbito de las leyes orgánicas. El Libro IV del COPCI, que busca regular el comercio exterior y que está alineado con las facultades de regulación del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE), ofrece las garantías necesarias para la agilización aduanera de productos agrícolas. Específicamente, en su literal (e), el artículo 93 de este código establece:

> "El Estado fortalecerá la producción destinada a los mercados internacionales mediante la implementación de diversas acciones de apoyo. Entre ellas se incluyen la provisión de información, programas de capacitación, actividades de promoción comercial en el exterior, apertura de nuevos mercados y el impulso a la creación de asociaciones o consorcios de exportadores. Estas iniciativas serán promovidas por el Gobierno nacional con el propósito de incrementar la competitividad de las exportaciones." (Código orgánico de la producción. comercio e inversiones, 2010)

Este artículo del COPCI legaliza el empleo de instrumentos de inteligencia comercial y bases de datos internacionales para esta tesis. Los métodos de promoción externa y crecimiento de mercados establecidos allí constituyen el soporte legal que poseen las acciones florícolas para obtener beneficios a partir de la apertura de vías de distribución y el asesoramiento técnico aduanero.

Las políticas públicas y las orientaciones institucionales actuales tienen como prioridad atraer divisas a través de las exportaciones no tradicionales y diversificar la oferta de exportación. Las rosas de Ecuador, aclamadas en el mundo entero por su

calidad, su tamaño y su resistencia, constituyen un sector clave para la planificación económica del estado. Así, el examen de sus posibilidades en el mercado global está en consonancia con los objetivos macroeconómicos nacionales, que tienen como propósito acelerar los procedimientos logísticos aéreos, robustecer la trazabilidad y afianzar la marca del sector en otros países.

El Plan de Creación de Oportunidades 2021–2025, elaborado por la Secretaría Nacional de Planificación (2021), contempla dentro de su eje económico el siguiente objetivo:

Objetivo 2. Consolidar un sistema económico basado en reglas transparentes que fomenten el turismo, las inversiones extranjeras, el comercio exterior y la modernización del sistema financiero local. En este contexto, el estudio que tiene que ver con las oportunidades del mercado internacional para la exportación de rosas se alinea con los lineamientos establecidos en este instrumento de planificación.

2.1. Reforzar las relaciones comerciales con países socios y con mercados de alto potencial, con el fin de facilitar el libre comercio y fortalecer el crecimiento de las exportaciones no petroleras.

2.2. Favorecer un entorno adecuado para el desarrollo de los negocios, promoviendo la atracción de inversiones y el establecimiento de alianzas entre el sector público y el privado.

III. METODOLOGÍA

3.1. ENFOQUE METODOLÓGICO

3.1.1. Enfoque

Para el desarrollo de esta investigación, se consideró esencial establecer un enfoque metodológico que permitió comprender y analizar de forma exhaustivo la problemática planteada. A continuación, se muestran los enfoques cuantitativo y cualitativo empleados, recalcando su relevancia y aplicación.

3.1.1.1 Enfoque cuantitativo

En este estudio se utilizó el enfoque cuantitativo ya que facilita la recolección y análisis de datos numéricos relevantes acerca de las posibilidades de mercado para la microempresa Nelson ubicada en la parroquia de San pablo de Lago, Cantón Otavalo a través de bases de datos obtenidos de plataformas de comercio exterior como: Trade map, Banco central del Ecuador y Banco mundial, las cuales permitieron analizas indicadores relevantes del comercio internacional de flore, entre estos se encuentran los volúmenes de exportación, precios de mercado, participación de los principales países exportadores, tendencias de consumo y demanda internacional, esta información evaluó el potencial de las rosas producidas por la microempresa, permitiendo identificar oportunidades comerciales y posibles destinos de exportación de rosas.

Además, se efectuó una evaluación financiera mediante indicadores financieros como el valor neto (VAN) y la tasa interna de retorno (TIR), con el propósito de comprobar la rentabilidad y factibilidad económica del proyecto exportador.

La combinación de los enfoques cualitativo y cuantitativo permitió desarrollar un análisis integral de la microempresa Nelson. El enfoque cualitativo facilitó la comprensión del contexto empresarial y de las oportunidades de exportación desde la perspectiva de los actores involucrados, mientras que el enfoque cuantitativo proporcionó información objetiva sobre el comportamiento del mercado internacional de flores, la demanda, la competencia y los principales destinos de exportación, la combinación de estos elementos robusteció la toma de decisiones y

protegió la formulación de una propuesta orientada a la viabilidad de la exportación de rosas de la microempresa Nelson hacia mercados internacionales.

3.1.1.2. Enfoque cualitativo

En este estudio de investigación se utilizó un enfoque cualitativo ya que se examinaran datos no numéricos, basándose en la recolección de información primaria y secundaria, como técnicas utilizadas se desarrolló entrevistas, ya que es una de los métodos que posibilito obtener una mayor comprensión acerca al problema esbozado, se realizó la entrevista al señor gerente principal de la microempresa Nelson, quien proporciono información directa sobre el problema investigado y la situación actual de la microempresa como la capacidad productiva y las principales dificultades que enfrenta en el proceso de exportación de rosas, además, se ejecutaron entrevistas a expertos entre ellos PROECUADOR, AGROCALIDAD, SENAE, y Grandes EMPRESAS EXPORTADORAS, quienes proporcionaron datos esenciales para el estudio de los resultados, como los requisitos técnicos y certificaciones exigidas para exportar, las barreras de entrada que enfrentan varias pequeñas y medianas empresas. Asimismo, se identificaron aspectos internos de la microempresa, tales como su capacidad de producción, estructura organizacional, costos operativos y las estrategias comerciales.

El enfoque cualitativo facilito la interpretación de los resultados desde un enfoque más detallado y próximo a la realidad. Por lo tanto, se conseguido una mejor comprensión de las oportunidades y limitaciones de la microempresa nelson ubicada en la parroquia San Pablo de Lago, Cantón Otavalo.

3.1.2. Tipo de Investigación

3.1.2.1. Alcance Exploratorio

Esta investigación de alcance exploratorio se realizó a través de la recopilación de información de fuentes secundarias, tales como estadísticas de exportación, informes de comercio internacional y estudios de mercado. Asimismo, se emplearon fuentes primarias mediante entrevistas con expertos en comercio exterior.

Este enfoque permitió observar y comprender el comportamiento del mercado internacional de rosas, incluyendo la demanda, los gustos de los consumidores, las tendencias del sector y la dinámica de la competencia. A través de este estudio

exploratorio, se identificaron oportunidades de mercado para la microempresa Nelson y se determinaron los factores internos y externos que influyen en su proceso de comercialización.

La investigación proporcionó información relevante para la formulación de estrategias de comercialización internacional para la microempresa Nelson, tales como la exportación indirecta mediante intermediarios especializados, el establecimiento de alianzas comerciales con distribuidores internacionales, la participación en ferias del sector florícola y la identificación de mercados potenciales, estas estrategias estuvieron orientadas a fortalecer la oferta exportable, mejorar la competitividad de la empresa y facilitar su acceso y posicionamiento en los mercados internacionales

3.1.2.2. Alcance Descriptiva

El estudio descriptivo posibilito examinar las variables propuestas sin alterar sus características, centrándose en la microempresa Nelson situada en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo se caracteriza la variable independiente como las oportunidades en los mercados internacionales, y la variable dependiente como la exportación de rosas. Los factores analizados mediante la matriz POAM, lo que permitió identificar los mercados internacionales con mayor potencial y evaluar las oportunidades y amenazas relacionadas con la exportación del producto. Además, se analizaron las condiciones actuales de la microempresa, incluyendo su capacidad productiva, fortalezas, debilidades, embalaje, distribución, documentación requerida para su exportación.

Esta investigación facilito la comprensión del mejor estado actual de la microempresa y sus oportunidades de expansión hacia el mercado internacional, por lo tanto, se determinaron tácticas fundamentales para potenciar su presencia en el mercado extranjero.

3.5.1.2.3. Alcance explicativo

En este estudio, se utilizó el nivel explicativo porque se trata de entender qué aspectos impactaron las oportunidades de mercado para la exportación de rosas de la microempresa Nelson. Este método no solo se encargó de detectar los mercados con potencial, sino que examinó también las circunstancias y razones que facilitaron o complicaron el acceso a esos mercados internacionales.

Para ello, se analizaron factores como la demanda internacional de rosas, las tendencias en el mercado de flores, la competitividad del sector, los acuerdos comerciales actuales y la capacidad productiva de la microempresa. También se estudió la conexión entre estos factores y las oportunidades de que la microempresa se incorpore y permanezca en mercados internacionales.

De esta manera, el alcance explicativo permitió generar información que contribuyó a la toma de decisiones estratégicas, proporcionando una comprensión más profunda sobre los elementos que incidieron en el desempeño exportador de la microempresa Nelson. Además, la investigación consideró el sujeto de estudio (microempresa Nelson), el objeto de estudio (exportación de rosas), el entorno de análisis (mercados internacionales) y el objetivo de identificar oportunidades y estrategias que facilitaron el acceso y fortalecieron la participación de la empresa en el comercio internacional.

3.2. IDEA A DEFENDER

El estudio de oportunidades de mercados internacionales permite la exportación de rosas de la microempresa Nelson, ubicada en la parroquia de San Pablo de Lago, cantón Otavalo.

3.3. DEFINICIÓN Y OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

3.3.1. Definición de las variables

Variable Independiente: Oportunidades de Mercados Internacionales
Variable Dependiente: Exportación de rosas

3.3.2. Operacionalización de las variables

Tabla 1. Operacionalización Variable Independiente

Variable	Dimensión	Indicadores	Técnica	Instrumentos
Oportunidades de Mercados Internacionales **Definición Operacional**: Las oportunidades de mercado son las necesidades de los consumidores que una empresa puede aprovechar para vender y expandirse analizando sus clientes potenciales, ventas y la competencia.	Macro Entorno	Factor social Tendencias de consumo preferencias Factor Político acuerdos comerciales estabilidad política Factor Económico tipo de cambio inflación PIB Factor Legal Normativas requisitos fitosanitarios	Análisis de recolección de información	análisis bibliográfico y estadístico
	Estudio de mercado	Oferta Capacidad productiva	Entrevista	Guia de entrevista semiestructurada
		Demanda Volumen de importaciones Crecimiento del consumo	Entrevista	Guia de entrevista semiestructurada
		Calidad Estándares internacionales certificaciones	Entrevista	Guía de entrevista semiestructurada
	Plaza	Destinos de exportación Principales países importadores	Entrevista	Guía de entrevista semiestructurada
	Consumidor	Gustos y preferencias Colores Variedades Presentación del producto	Entrevista	Guía de entrevista semiestructurada

Tabla 2. Operacionalización Variable Dependiente

Variable	Índices	Indicadores	Técnica	Instrumento
Exportación **Definición Operacional**: La exportación es la venta de productos a otros países cuando el precio internacional es más alto, lo que permite a los productores ganar más dinero, ya que esto genera beneficios y aumenta el bienestar económico del país.	Entorno comercial	Empresa Estructura organizativa Capacidad administrativa para exportar	Entrevista	Guía de entrevista semiestructurada
	Producción	Producción Capacidad productiva Volumen disponible para exportación	Entrevista	Guía de entrevista semiestructurada
	Oferta	Plan de negocios Estrategias comerciales Análisis financiero	análisis documental	Ficha técnica de análisis
		Cumplimiento de estándares internacionales	Revisión documental	Ficha técnica de análisis

3.4. MÉTODOS UTILIZADOS

3.4.1. Método deductivo

El método deductivo es un proceso de razón que empieza con principios o las hipótesis generales y termina en conclusiones particulares. Se enseña primero una regla, ley o idea general y después se explica cómo aplicarla a situaciones concretas, asegurando que, si las premisas iniciales son válidas, también lo serán las conclusiones derivadas. (UNADE Universidad, 2025)

En la presente investigación se utilizó el método deductivo debido a que se partió de teorías relacionadas con el comercio internacional, la competitividad y las oportunidades de mercado para posteriormente aplicarlas al caso específico de la microempresa Nelson. A partir del análisis de información general sobre el mercado florícola internacional, los principales países importadores de rosas, las tendencias de consumo y las condiciones de acceso a los mercados externos, se identificaron los mercados con mayor potencial para la exportación de las rosas producidas por la microempresa.

La aplicación de este método permitió seleccionar el mercado objetivo más adecuado para la microempresa Nelson y establecer estrategias orientadas a facilitar su inserción en el comercio internacional, fortaleciendo así su capacidad exportadora y competitiva.

3.4.2. Método inductivo

El método inductivo se fundamenta en acciones como de inducción, el método inductivo implica observar ejemplos o hechos específicos y, desde ellos, llegar a una idea o conclusión general; es decir, primero se examinan casos particulares en busca de patrones o semejanzas y luego se establece una regla o teoría que los explica. Por ello, es muy útil en investigaciones en las que el conocimiento se crea desde la experiencia hacia conceptos más generales (Grupo IOE, 2024).

En la presente investigación debido a que permitió partir de la observación y análisis de hechos particulares relacionados con la producción y exportación de rosas de la microempresa Nelson para llegar a conclusiones generales sobre las oportunidades de mercado internacional. A través del estudio de información estadística,

tendencias del sector florícola, comportamiento de la demanda internacional, participación de los principales países exportadores y características de los mercados potenciales, se identificaron patrones y factores relevantes para el proceso de internacionalización de la empresa.

La aplicación de este método facilitó la formulación de estrategias de comercialización internacional para la microempresa Nelson, tales como la exportación indirecta mediante intermediarios especializados, el establecimiento de alianzas comerciales con distribuidores internacionales, la participación en ferias del sector florícola y la identificación de mercados potenciales. Estas estrategias estuvieron orientadas a fortalecer la oferta exportable, mejorar la competitividad de la empresa y facilitar su acceso y posicionamiento en los mercados internacionales.

3.4.3. Población y muestra de la microempresa,

En el desarrollo de la investigación, la información primaria se obtuvo mediante entrevistas a actores del sector florícola. Se consideró al personal de la microempresa Floremy (gerente, producción y área administrativa), así como a expertos de instituciones como Pro-Ecuador y Agrocalidad. Estas entrevistas permitieron conocer aspectos relacionados con la producción, requisitos de exportación, condiciones del mercado y posibles limitaciones. La información recopilada sirvió como base para analizar la problemática y plantear soluciones.

Tabla 3. Grupo de expertos

Entidad	Nombre
Microempresa Nelson	Sr. Nelson Iles
Microempresa Nelson	Sr. Norma Imbaquingo
Microempresa Nelson	Est. Emyly Iles
Tom flor	Srt. Celia Jarrin
Flor andina	Ing. Ricardo Yepez
Agencia de regulación y control Fito y Zoosanitario (AGROCALIDAD)	Ing. Víctor Pozo
Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (PRO-ECUADOR)	Msc. Oscar Ruano
Servicio Nacional de aduana	Msc. Xavier Arias

Fuente 1. microempresa NELSON (2026), PRO-ECUADOR (2026), AGROCALIDAD (2026)

3.4.3.1. Población y muestra del país destino

Según los datos del censo de los países bajos la población estimada de Ámsterdam en 2026 es de941,873 personas, y se consideró que aproximadamente el 73% de la población tiene 15 o más, y se estima alrededor de 687.567,28.
Se utilizó el 73% porque el estudio está enfocado en personas con capacidad de compra y decisión de consumo.

$$n = \frac{N.(S^2 \,.\, Z^2\,)}{(e^2.N-1) + \,(Z^2\;\;.S^2)}$$

Tabla 4. Cálculo de la muestra

n =	**Tamaño de la muestra**
N =	población de estudio, fuerza laboral de Ámsterdam
S =	Varianza de la población
Z =	(nivel de significancia para un intervalo de confianza del 95%)
e=	(nivel de error)

N =	687.567,29
S =	0,5
Z =	1,96
e =	0,05

$$n = \frac{687.567{,}29\ x\ (\ 0{,}5^2\ x\ 1{,}96^2\ )}{(\ 0{,}05^2\ x\ 687.567{,}29 - 1) + (\ 1{,}96^2\ x\ 0{,}5^2)}$$

$$n = \frac{660.339{,}63}{1.719{,}88}$$

$$n = 384$$

El cálculo determino que una muestra de 384 personas es suficiente para representar la fuerza laboral de Ámsterdam, estimado en 941,873 personas, con un 95% de confianza y margen de error del 5%. Esto asegura que los resultados obtenidos sean representativos de la población total, con una posible una desviación estándar de 0,5.

3.4.4. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

En la siguiente tabla se presenta las técnicas e instrumentos que se emplearon en la recolección de datos, con el fin de obtener resultados idóneos.

Tabla 5. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos.

Técnicas	Características	Instrumentos
Entrevistas	Se aplico una entrevista al gerente general representante de ventas y producción de la microempresa situada en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo con el objetivo de recopilar datos sobre la capacidad productiva, sus métodos de cultivo, la mano de obra, y si tiene conocimiento sobre exportaciones, de la misma manera se realizó una entrevista a expertos dentro del área de comercio exterior, Pro-Ecuador, Agrocalidad, SENAE, Tom flor y Florandina.	Guia de preguntas
Encuesta	Se aplico el cuestionario vía online a las 384 personas de Ámsterdam, para obtener información de demanda del producto, gustos y preferencias, características de la rosa y fechas de mayor de consumo.	Cuestionario
Datos secundarios	Se utilizo fuentes oficiales como trade Map, Pro-Ecuador y reportes del sector florícola para recolectar información tanto cuantitativa como cualitativa, para el desarrollo de la matriz POAM, y así poder identificar el mercado meta, y así mismo también se analizaron factores internos y externos.	Hojas o fichas de registro
Revisión Bibliográfica	Las revisiones bibliográficas ayudaron a recopilar datos ya sea de artículos científicos y tesis relacionadas con el tema de estudio exportaciones de rosas, la que facilitó la identificación y dificultades de producción y comercialización en el sector florícola.	Fichas de resumen

Fuente. Hernández, Fernández, & Baptista (2014)

3.5. ANÁLISIS ESTADÍSTICO

Para establecer el análisis estadístico se desarrolló un estudio de mercado enfocado en las oportunidades de exportación de rosas de la microempresa Nelson (Floremy) Para ello, se utilizó información numérica obtenida de fuentes secundarias, lo que

permitió conocer el comportamiento del comercio internacional y los principales países demandantes.

Los datos fueron recopilados de plataformas de comercio exterior, como trade map, banco central del ecuador, The Global Economy, Global Tarde Helpdesk, Market Access Map, TRAINS Online y la Organización Mundial de Comercio (OMC) donde se analizaron datos actualizados sobre volúmenes de importaciones y exportaciones y el comportamiento de la demanda internacional. De la misma manera el análisis considero factores políticos, económicos y sociales que influyen en el comercio internacional, como los acuerdos comerciales, las variaciones del tipo de cambio y la demanda del consumidor, los cuales pueden afectar las exportaciones de rosas.

A partir de estos indicadores analizados, se aplicó la matriz POAM para evaluar los factores externos, tanto como oportunidades, amenazas, mediante la asignación de estos valores, ya que esto permitió identificar el mercado más viable para la expansión de la microempresa.

Además, este análisis se complementó con la información obtenida a través de entrevistas realizadas al personal de la microempresa y a expertos del sector florícola. Estas permitieron comprender aspectos relacionados con la producción, requisitos de exportación, condiciones del mercado y principales limitaciones.

Asimismo, se aplicó una encuesta a 384 consumidores de Ámsterdam, con el fin de conocer sus preferencias y hábitos relacionados con la compra de rosas. La información recopilada permitió identificar aspectos como la frecuencia de compra, las ocasiones en las que adquieren este tipo de flores, los precios que estarían dispuestos a pagar y las características que consideran importantes al momento de elegirlas. Estos datos sirvieron como base para conocer mejor las condiciones y preferencias del mercado analizado.

Por último, se realizó una revisión bibliográfica y documental que permitió analizar información relevante, ya sean datos históricos y estadísticas del sector florícola, de la misma manera se utilizó el análisis FODA considerando sus fortalezas,

oportunidades, debilidades y amenazas para tener una visión más clara del entorno y de la situación actual de la microempresa.

IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

4.1.1. Estudio de mercado

4.1.1.1. Codificación Partida Arancelaria

La clasificación arancelaria posibilita determinar la categoría de las rosas, lo que permite incluirlas en estadísticas a nivel nacional e internacional, así como para el análisis comercial y para cumplir con incentivos, restricciones, regulaciones y permisos para su exportación.

Tabla 6. Clasificación arancelaria de Rosas

NANDINA	Código	Descripción
Sección	II	Productos del reino vegetal
Capitulo	06	Plantas vivas y productos de la floricultura
Partida	06.03	Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
Subpartida	0603.11.00.00	Rosas

Fuente. República del Ecuador Comité de Comercio Exterior (2017)

En la Tabla 4 se presenta el análisis de la clasificación arancelaria correspondiente a las rosas, proceso que resulta indispensable para aplicar correctamente las Reglas Generales para la Interpretación del Sistema Arancelario, en particular las reglas 1 y 6. A partir de este análisis se identifica la partida arancelaria que corresponde al producto, determinándose la partida 06.03 junto con sus respectivas notas explicativas. Posteriormente, al evaluar las subpartidas del mismo nivel, conforme a lo establecido en la Regla General 6 de interpretación arancelaria de la Organización Mundial de Aduanas (OMA), se concluye que la subpartida aplicable es la 0603.11.00.00 – Rosas

4.1.1.2. Lista de países importadores a nivel mundial, valor expresado en miles de dólares

La conducta de las exportaciones de rosas ecuatorianas hacia sus países más importantes importadores entre 2020 y 2024 se puede ver en el análisis de la tabla 6. En líneas generales, se nota una tendencia al alza en el valor exportado, que subió

de USD 956.458 en 2020 a USD 1.353.657 en 2024, acumulando un total de USD 5.965.637. Este incremento demuestra la competitividad del sector floricultor de Ecuador y el aumento de la demanda internacional de rosas, apreciadas por su calidad, diversidad y resistencia en los mercados globales.

Estados Unidos de América se distingue entre los destinos más relevantes, al ser el mercado más significativo con un 20% de participación del total exportado y una suma total de USD 1.165.087 en el periodo estudiado. La elevada demanda de flores en ocasiones comerciales como el Día de la Madre y San Valentín es lo que explica este liderazgo. Por otra parte, países como Países Bajos y Kazajistán tienen una participación de aproximadamente el 6%, lo cual muestra que hay posibilidades de crecimiento en mercados emergentes y en centros logísticos esenciales para la redistribución de flores en Europa.

Tabla 7. Principales países importadores de rosas (2020-2024)

Países Importadores	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**Total**	**crecimiento**	**participación**
Mundo	591.243	649.086	748.795	733.364	767.252	3.489.740	7%	58%
EE. UU	208.744	252.019	261.328	221.017	221.979	1.165.087	2%	20%
Kazajstán	15.862	20.115	89.629	111.049	121.329	357.984	66%	6%
Países Bajos	62.326	58.037	78.849	81.010	86.077	366.299	8%	6%
Italia	21.176	25.600	32.761	31.722	35.518	146.777	14%	2%
Canadá	22.787	18.268	26.999	26.159	28.646	122.859	6%	2%
España	16.104	18.159	24.760	27.890	26.141	113.054	13%	2%
Chile	6.247	8.092	21.217	15.170	22.373	73.099	38%	1%
Qatar	8.461	7.851	10.830	15.221	16.308	58.671	18%	1%
Türkiye	-	300	4.655	15.557	14.266	34.778	0%	1%
Polonia	3.508	4.747	6.051	9.215	13.768	37.289	41%	1%
total	**956.458**	**1.062.274**	**1.305.874**	**1.287.374**	**1.353.657**	**5.965.637**	**212%**	**100%**

Fuente 2. Trade Map (2025)

En conclusión, naciones como Italia, Chile, Canadá y España tienen un consumo más estable y menos participación, lo que ayuda a diversificar los destinos de exportación. Estos hallazgos, en su totalidad, demuestran que las rosas de Ecuador sostienen una

presencia firme en los mercados convencionales y, a la vez, revelan capacidad para expandirse en nuevos mercados internacionales.

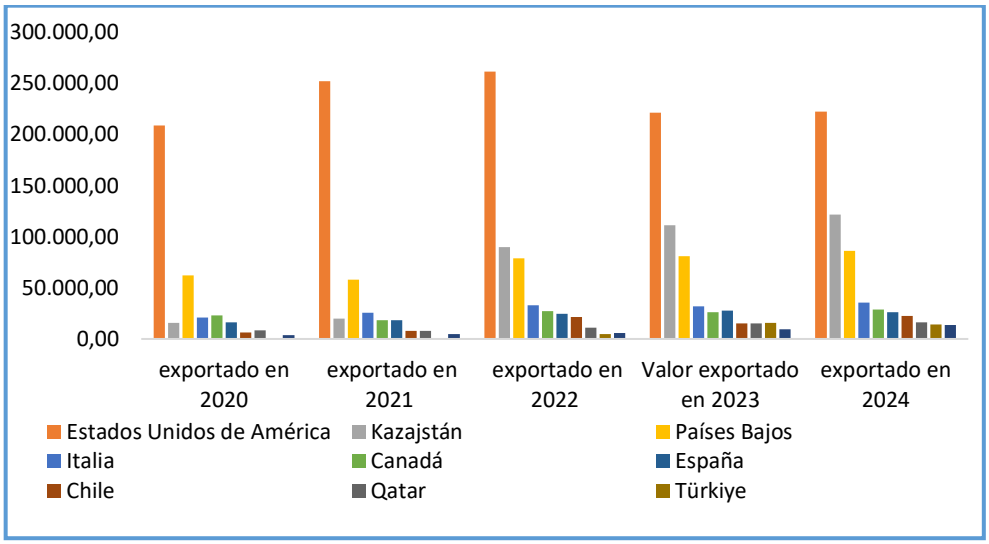


Figura 3. Principales Pises Importadores de Rosas (2020-2024)

4.1.1.3. Lista de países importadores a nivel mundial, valor expresado en porcentaje de arancel

La tabla 7 muestra el análisis de los países que más importan la subpartida 0603.11.00.00, que se refiere a rosas (capullos y flores) cortadas para decoraciones o ramos, ya sean frescas o procesadas. Los hallazgos indican que naciones como Italia, Polonia, Países Bajos y Chile tienen un arancel del 0%, lo que evidencia condiciones de acceso muy favorables para este producto. Kazajistán y Qatar, en cambio, tienen un arancel del 5%, mientras que el de Estados Unidos es del 6.80%, lo que indica un nivel intermedio.

Los mercados con arancel cero son oportunidades estratégicas porque disminuyen los costos de entrada y favorecen el movimiento comercial. En el tema de Italia y Países Bajos, además de la ventaja arancelaria, se añade el acceso al mercado europeo a través del Acuerdo Comercial Multipartes. Esto posibilita que el producto circule libremente dentro del bloque una vez ha sido introducido. Esto vuelve a Países Bajos un lugar clave para la redistribución a otros mercados de Europa.

Los aranceles demuestran que los destinos con aranceles bajos o nulos proporcionan mejores condiciones para la internacionalización de las rosas ecuatorianas; en cambio, aquellos con tasas más altas necesitan tácticas más específicas para conservar su competitividad.

Tabla 8. arancel de la subpartida 0603110000

No	Países	Arancel
1	Türkiye	46,80%
2	Canadá	0%
3	España	8,5%
4	Italia	8,5%
5	Países Bajos	8,5%
6	Estados Unidos	6,80%
7	Kazajstán	5%
8	Qatar	5%
9	Chile	0%
10	Polonia	0%

Fuente. Market Access Map (2025)

Tabla 9. Ponderación de factores para seleccionar mercados importadores

Países Importadores	Crecimiento importaciones (2020-2024)	puntos	% de participación	Puntos	Arancel	Puntos	CAE%	Puntos	Total
Estados Unidos	2%	1	20%	3	6,80%	2	18,86%	3	9
Kazajstán	66%	3	6%	1	5%	2	0,05%	1	7
Países Bajos	8%	2	6%	1	0%	3	108,68 %	3	9
Italia	14%	3	2%	1	0%	3	54,20%	3	10
Canadá	6%	2	2%	1	0%	3	50,08%	3	9
España	13%	3	2%	1	8,5%	2	49,55%	3	9
Chile	38%	3	1%	1	0%	3	0,06%	1	8
Qatar	18%	3	1%	1	5%	2	0,06%	1	7
Türkiye	0%	1	1%	1	46,80 %	-3	44,57%	3	2
Polonia	41%	3	1%	1	0%	3	0,08%	1	8

Tasa de crecimiento: Mayor a 10% = 3 puntos, Entre 5% a 6% = 2 puntos y menor al 5% = 1 punto

Participación: Mayor a 20% = 3 puntos, entre 10% a 19% = 2 puntos y menor a 10% = 1 punto

Arancel: 0% = 3 puntos, entre 1% y 10% = 2 puntos, del 10% a 15% = 1 punto, de 16% a 20% = -1, de 21% a 29% = -2 y mayor a 30% = -3

CAE: Superior al 9% = 3 puntos, entre 3% a 8% = 2 puntos y menor a l % = 1 punto

Fuente. Trade Map (2025)

En la tabla 8 se muestra el método de ponderación que permite analizar y contrastar los principales mercados importadores de la subpartida 0603.11.00.00, que es el grupo de las rosas. Para eso, se toman en cuenta variables importantes como el coeficiente de apertura económica (CAE), la participación de mercado, el nivel arancelario y el crecimiento de las importaciones. Este método simplifica la detección de los destinos que tienen las condiciones más adecuadas para internacionalizar el producto, a través de la asignación de puntuaciones a cada uno de los indicadores.

Italia, España, Países Bajos, Canadá y Estados Unidos tienen las puntuaciones más elevadas, lo cual los sitúa como mercados clave. Estos países unen elementos ventajosos, como un alto índice de participación en las importaciones, tarifas competitivas (en el caso de Europa, del 0%) y un nivel alto de apertura en términos comerciales. En particular, la participación del 20% de Estados Unidos muestra una demanda fuerte y sostenida de rosas ecuatorianas.

Países como Polonia, Kazajistán y Chile tienen condiciones comerciales favorables y potencial de expansión. Kazajistán se distingue por el notable aumento de sus importaciones, lo que indica una demanda en expansión. Polonia y Chile, en cambio, se benefician de un arancel del 0%, lo que les permite acceder más fácilmente al mercado.

Mercados como Qatar muestran condiciones intermedias, sobre todo a causa de su participación más baja o por tener tarifas más altas. Finalmente, Türkiye tiene la calificación más baja porque su arancel es alto, un 46.8 %. Esto representa un obstáculo importante para que el producto ingrese y disminuye su competitividad.

El análisis de ponderación posibilita la priorización de mercados no solo por su tamaño, sino también por sus condiciones de acceso, lo cual subraya la relevancia de mezclar variables comerciales y arancelarias al tomar decisiones estratégicas para exportar.

4.1.1.3.1. Análisis e interpretación de datos de los países seleccionados

Estados Unidos se posiciona como el principal destino de importación de rosas, registrando un volumen de USD 1.165.087 y una participación del 20% en el mercado. A pesar de mantener un arancel del 6,80%, su coeficiente de apertura económica (CAE) del 18,9% refleja un mercado dinámico y con alta demanda internacional, lo que lo convierte en un destino atractivo para las exportaciones de rosas ecuatorianas.

Países Bajos, sobresale por un volumen de importaciones de USD 366.299 y una participación del 6%, con un crecimiento del 8% y un coeficiente de apertura económica alto, que alcanza el 108,7%. Este indicador muestra que el mercado está muy abierto al comercio exterior, además cuenta con un arancel del 0% lo que refuerza la competitividad como un centro logístico para la redistribución de flores a otros países europeos.

Kazajistán experimenta un aumento significativo del 68% en sus importaciones, que alcanzan un valor de 357.984 dólares y una cuota del 6%. A pesar de esto, su coeficiente de apertura económica es bajo, lo que restringe en parte la actividad comercial, no obstante, su crecimiento muestra un incremento importante de la demanda, lo cual podría significar oportunidades para los exportadores en el futuro.

Italia muestra una conducta constante con importaciones de USD 146.777 y un aumento del 14%, a pesar de que su participación en el mercado continúa siendo del 2% presenta un arancel del 0% lo que facilita el acceso al mercado europeo y mejora las condiciones de competitividad. Igualmente, España y Canadá presentan tasas de crecimiento y participación moderadas, con aranceles competitivos que favorecen el acceso comercial.

Países como Polonia, Chile y Qatar tienen una participación más baja en el mercado mundial, algunos de ellos muestran tasas de crecimiento significativas y tarifas arancelarias bajas o inexistentes. Esto podría suponer posibilidades de expansión a largo plazo. En cambio, Türkiye presenta condiciones menos favorables por su alto arancel del 46,8%, que representa un obstáculo importante para la entrada de rosas ecuatorianas en ese mercado.

Tabla 10. Análisis e interpretación de datos de los países seleccionados.

No	Países Importadores	Total, importaciones últimos 5 años (miles de dólares)	crecimiento importaciones (2020-2024)	% de participación	Arancel	CAE%
1	Estados Unidos	1.165.087,00	2%	20%	6,80%	18,9%
2	Kazajstán	357.984,00	66%	6%	5%	0,0%
3	Países Bajos	366.299,00	8%	6%	0%	108,7%
4	Italia	146.777,00	14%	2%	0%	54,2%
5	Canadá	122.859,00	6%	2%	0%	50,1%
6	España	113.054,00	13%	2%	8,5%	49,5%
7	Chile	73.099,00	38%	1%	0%	0,1%
8	Qatar	58.671,00	18%	1%	5%	0,1%
9	Türkiye	34.778,00	0%	1%	46,80%	44,6%
10	Polonia	37.289,00	41%	1%	0%	0,1%

Fuente 3. Trade Map (2025), Market Access Map (2025)

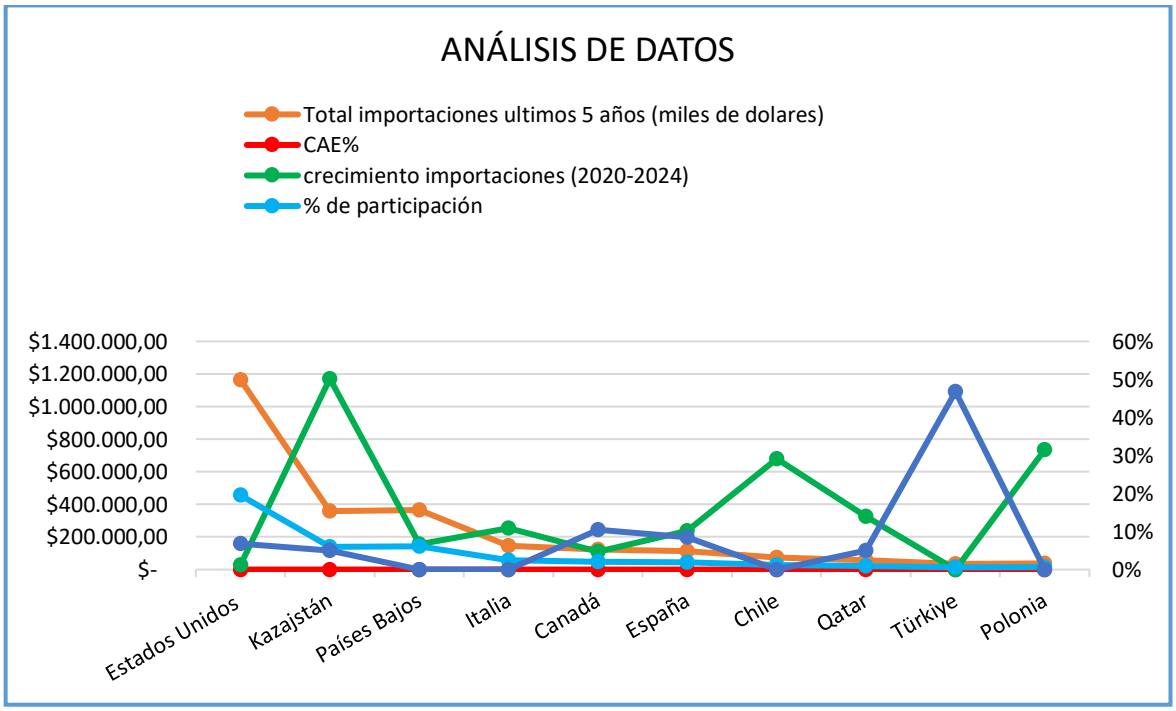


Figura 4. Análisis de datos selección de países

Tabla 11. Países exportadores de la subpartida 0603110000

Exportadores	2020	2021	2022	2023	2024	Total	% crecimiento	participación
Mundo	2.948.623	3.592.697	3.262.546	3.269.165	3.515.081	16.588.112	3,6%	50,9%
Países Bajos	1.167.003	1.557.395	1.297.257	1.323.125	1.357.629	6.702.409	3,1%	20,6%
Ecuador	591.243	649.086	748.795	733.364	767.252	3.489.740	5,3%	10,7%
Kenya	462.834	551.024	460.467	470.117	510.965	2.455.407	2,0%	7,5%
Colombia	321.794	367.315	392.742	375.663	425.094	1.882.608	5,7%	5,8%
Etiopía	166.887	222.266	198.277	199.658	254.723	1.041.811	8,8%	3,2%
Armenia	6.855	6.989	10.866	14.339	26.177	65.226	30,7%	0,2%
China	13.744	14.101	16.901	17.292	25.960	87.998	13,6%	0,3%
Guatemala	12.365	17.853	16.266	17.718	21.761	85.963	12,0%	0,3%
Alemania	17.981	21.194	21.956	19.841	18.433	99.405	0,5%	0,3%
España	18.151	11.091	8.735	11.029	15.532	64.538	-3,1%	0,2%
total	**5.727.480**	**7.011.011**	**6.434.808**	**6.451.311**	**6.938.607**	**32.563.217**	**3,9%**	**100%**

Fuente. Trade Map (2026)

En el comercio internacional de rosas, las exportaciones mundiales son lideradas por los Países Bajos, el principal productor y exportador de rosas a nivel mundial con una participación en el mercado global con USD 6.702.409 en el periodo (2020-2024) y una tasa de crecimiento del 3,1%. Su rol como centro logístico y de redistribución de flores hacia el mercado europeo es la razón principal de su liderazgo, ya que le posibilita establecerse como un nodo estratégico en el comercio global de flores. Las exportaciones a nivel mundial presentan un aumento moderado del 3,6%, lo cual demuestra una progresiva recuperación de la demanda internacional.

Seguido Ecuador se posiciona como el segundo país que más exporta. En 2024, las exportaciones del país llegarán a USD 767.252 y tendrán un crecimiento de 5,3%, lo que es más alto que la media mundial. Esta actuación muestra la competitividad del sector de flores en Ecuador, que es apreciado por la calidad de sus rosas en los mercados globales. De igual forma, aunque Etiopía destaca por su dinamismo con una tasa de crecimiento del 8,8%, tanto Kenia como Colombia siguen teniendo una presencia importante en el mercado. En contraste, países como Armenia y China, que están surgiendo como exportadores, muestran altos índices de crecimiento. Esto

demuestra que el comercio mundial se diversifica más y más y que la competencia en este sector a nivel internacional va creciendo paulatinamente.

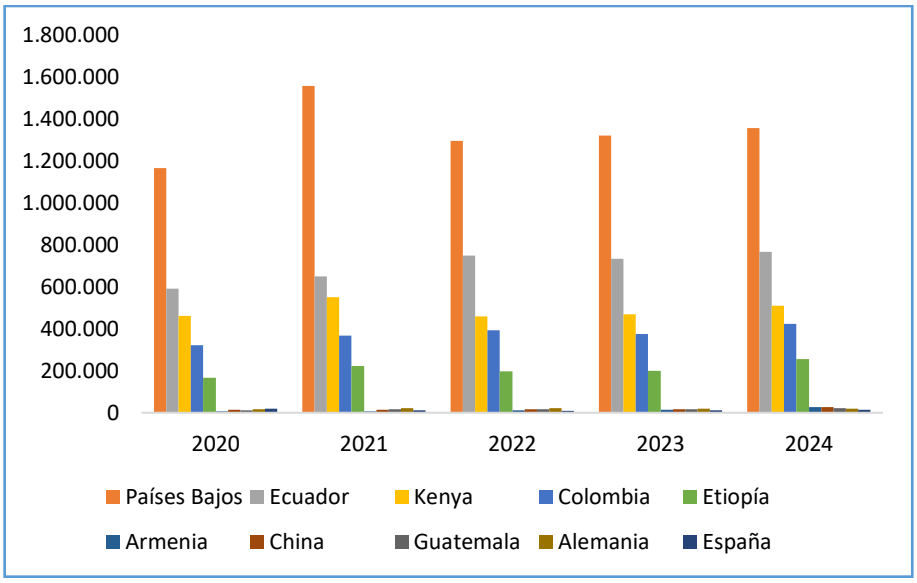


Figura 5. Países exportadores de la subpartida 0603110000

4.1.1.4. Análisis situacional externo de los países seleccionados

Previo al análisis y la recopilación de datos estadísticos, se eligieron tres mercados adecuados con un alto porcentaje de participación en el mercado, un elevado potencial de demanda y un porcentaje arancelario. Países como Italia, Países Bajos y Estados Unidos son favorables para la entrada a mercados internacionales de flores. La finalidad es determinar la mejor oportunidad de mercado para exportar rosas de la microempresa Nelson. La evaluación de la situación externa permite analizar el contexto de elementos legales, económicos, políticos y sociales de los países en cuestión, así se determina cuál es el mercado internacional más adecuado para exportar el producto.

4.1.2. Factores sociales

El desarrollo de factores sociales permitió analizar a los países objeto de estudio, se estudió la distribución por edad con el respectivo porcentaje, además de verificar el porcentaje existente de población masculina y femenina, la población económicamente activa y tasa de desempleo. Indicadores sociales que tienen la finalidad de identificar al país idóneo.

4.1.2.1. Distribución por edad

La segmentación por edad de la población se divide por edad en los países y va desde 0 hasta más de 65 años, muestra que el grupo de edades entre los 25 y los 54 años es el que tiene la mayor proporción. En Estados Unidos este porcentaje es del 39,16%, en Países Bajos del 38,22% y en Italia del 37,58%. En este sentido se concentra la mayoría de las personas que forman parte de la población económicamente activa. La mayoría de los habitantes en los tres países analizados se ubican dentro de este rango, lo cual indica que el mercado presenta un gran potencial de consumo.

En términos generales, se nota que la población femenina tiene cifras un poco más altas que la masculina, sobre todo en Italia (51,1%), después en Países Bajos (50,3%) y casi equilibrada en Estados Unidos. En cuanto a la población activa económicamente (PEA) de Estados Unidos, esta llega a 174.221.396 personas, lo que representa el mercado con la mayor capacidad laboral y económica entre todas las naciones estudiadas. No obstante, en 2024 los Países Bajos tienen el porcentaje de desempleo más bajo, con un 3,7%, lo que demuestra una estabilidad más alta en su mercado laboral. Es importante mencionar que la tasa de desempleo y la población económicamente activa pueden fluctuar en función del tamaño total de la población de cada nación.

Tabla 12. Distribución por edad

Distribución por Edad	Estados Unidos	Países Bajos	Italia
0-14 Años	17%	15%	11,91%
15 - 24 Años	13,01%	12,22%	10,3%
25 - 54 Años	39,16%	38,22%	37,58%
55 - 64 Años	12,39%	13,8%	15,75%
65 años y más	18%	20%	25%
Población masculina (en %)	50%	50%	49%
Población femenina (en %)	49,8%	50,3%	51,1%
Población Económicamente Activa PEA	174.221.396	10.314,84	25.756.934
Tasa de desempleo	4,1% (2024)	3,7% (2024)	6,5% (2024)

Fuente. Datos macro (2026), Banco mundial (2026), Santander (2026)

Los indicadores sociales de Italia, Países Bajos y Estados Unidos hace posible entender la estructura demográfica y el potencial económico de sus clientes, elementos

esenciales para considerar las posibilidades de introducción de productos en estos mercados globales. La franja de edad entre 25 y 54 años es la que más población concentra en los tres países (39,16% en Estados Unidos, 38,22% en Países Bajos y 37,58% en Italia), lo cual muestra una alta presencia de personas con capacidad adquisitiva y con edad para trabajar. Este grupo representa un sector clave para el consumo de bienes importados.

Estados Unidos sobresale por tener alrededor de 174,2 millones de habitantes en su Población Económicamente Activa (PEA), lo que indica una amplia base laboral y un extenso mercado de consumo. Una tasa de desempleo relativamente baja del 4,1% en 2024, que indica estabilidad económica y capacidad de gasto en los hogares, complementa este panorama. En cuanto a los Países Bajos, tiene una población activa de 10,3 millones de personas y una tasa de desempleo del 3,7%, la más baja entre las tres naciones estudiadas; esto evidencia un mercado laboral fuerte y niveles elevados de productividad.

A pesar de que la PEA en Italia llega a los 25,7 millones de individuos, su tasa de desempleo del 6,5% representa retos más grandes en el ámbito laboral, lo cual podría tener un impacto sobre la velocidad del consumo interno.

La composición demográfica, los tres países tienen una repartición balanceada de hombres y mujeres. En EE. UU., el 50 % de la población es varón y el 49,8 % es mujer. En Italia, el 51.1% son mujeres y en Países Bajos, el 50.3%, lo que demuestra un ligero predominio de mujeres. El comercio internacional se ve afectado por esta composición demográfica, puesto que la conducta de los consumidores y sus decisiones de compra suelen estar condicionadas por este grupo de la población.

La proporción de personas mayores es otro aspecto importante. Italia, con un 25%, es el país que tiene la mayor proporción de personas de 65 años o más, después están los Países Bajos (20%) y Estados Unidos (18%). Esta tendencia muestra un envejecimiento de la población más pronunciado en Europa, lo que puede crear oportunidades de negocio para productos enfocados en el bienestar, la salud y la calidad de vida.

Estos indicadores, muestran que los tres mercados tienen demografía favorable para el comercio internacional. La gran cantidad de personas activas y su alto poder adquisitivo han llevado a que Estados Unidos se posicione como el mercado más grande y dinámico. Italia, por su parte, es un mercado europeo importante con una población considerable y demandas de consumo variadas, sobre todo relacionadas con el envejecimiento poblacional. Países Bajos sobresale gracias a su baja tasa de desempleo y estabilidad económica. Estos elementos posibilitan la detección de oportunidades estratégicas para introducir productos en esos mercados.

Tabla 13. Tasa de crecimiento, población total

Población Total	Estados Unidos Millones	Países bajos Millones	Italia Millones
2020	331.577.720	17.441.500	59.438.851
2021	332.099.760	17.533.044	59.133.173
2022	334.017.321	17.700.982	59.013.667
2023	336.806.231	17.877.117	58.984.216
2024	340.110.988	17.993.485	58.952.704
Tasa de crecimiento	1,0%	0,6%	-0,1%

Fuente. Banco Mundial (2026)

El análisis de crecimiento demográfico de Italia, Estados Unidos y Países Bajos entre 2020 y 2024, se puede comprender cómo funcionan las poblaciones demográficas de los mercados elegidos y cómo estas afectan la capacidad de consumo de productos destinados a exportación.

Con una tasa de crecimiento anual media del 1,0%, Estados Unidos muestra el desarrollo más favorable del grupo, con un incremento continuo que va de 331,6 millones de habitantes en 2020 a 340,1 millones en 2024. Este crecimiento demográfico es producto de una tasa de natalidad que, aunque moderada, es más alta que la de la mayoría de las economías avanzadas y de los flujos migratorios estructurales. Desde el punto de vista del comercio exterior, este incremento constante de la población supone que la base de consumidores se expanda permanentemente. Esto resulta en un aumento sostenido de la demanda interna de productos importados, entre los que se incluyen manufacturas con calidad diferenciada. Para un exportador de América Latina, este mercado es la oportunidad

más importante del grupo en términos de volumen, amplitud del consumo y variedad de nichos disponibles.

Por su parte, Países Bajos muestra un aumento regular y moderado del 0,6%, de 17,44 a 17,99 millones de personas. A pesar de ser el mercado más pequeño en términos absolutos, su importancia estratégica en el marco del comercio exterior es desproporcionadamente alta en comparación con su tamaño poblacional. Rotterdam, el puerto de entrada más importante a la Unión Europea, transforma a los Países Bajos en un nodo logístico de alta categoría: tener acceso a este mercado es, en términos prácticos, tener acceso a toda la plataforma de distribución europea. Una demanda selectiva enfocada en productos con valor añadido, sostenibilidad certificada y calidad constante se sostiene gracias a un aumento estable de la población y a un alto poder adquisitivo por persona.

Italia tiene el panorama demográfico más complicado del grupo, con una disminución que de 59,44 millones en 2020 se reduce a 58,95 millones en 2024, lo que representa un índice negativo del -0.1%. Esta baja es debida a una disminución de la natalidad, un proceso estructural de envejecimiento poblacional acelerado y la emigración de jóvenes, sucesos que son comunes en gran parte del sur europeo. Sin embargo, esta contracción no descalifica a Italia como lugar para exportar: su mercado mantiene una base de clientes adultos con un gran poder adquisitivo y una cultura que valora los productos naturales, artesanales y de origen comprobado. Los sectores de manufactura especializada, alimentos y textiles continúan hallando un mercado acogedor en Italia, sobre todo en segmentos premium donde la identidad del producto es más importante que el volumen.

Los tres mercados constituyen perfiles que se complementan y son adecuados para una estrategia de exportación diversificada. Italia brinda un segmento de consumo sofisticado que valora la diferenciación más que el costo; Países Bajos, acceso a Europa en términos logísticos con un consumo de alto valor; y Estados Unidos, crecimiento y escala. El análisis conjunto de estas tendencias demográficas indica que, al elaborar una estrategia de internacionalización, se debería considerar no solamente la magnitud de cada mercado, sino también la rapidez con que cambia

su población, ya que esto es un indicador indirecto de cómo se renueva la demanda y cuán abiertos están a productos nuevos.

Tabla 14. Perfil del Consumidor Estados Unidos

Perfil del consumidor	ESTADOS UNIDOS				
	2020	2021	2022	2023	2024
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	1	1	1	1	1
Gastos de consumo de los hogares (millones de USD)	14.230.000	16.110.000	16.521.924	18.820.000	19.825.338
Gastos de consumo de los hogares (crecimiento anual, %)	-2,5%	8,4%	2,5%	5,7%	3,7%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	39.840.661	43.121.519	43.959,46	45.129	45.923
SMI - Salario Mínimo Interprofesional (USD)	1.257,0	1.257,0	1.257,0	1.257,0	1.257,0

Fuente: Datos marco (2025), Banco mundial (2025)

La economía de consumo en Estados Unidos es robusta y está en constante crecimiento entre 2020 y 2024, lo que sitúa a este mercado como un lugar principal para la exportación de bienes con valor agregado.

Entre 2020 y 2024, los gastos de consumo de las familias aumentaron de USD 14.230.000 millones a USD 19.825.338 millones, lo que equivale a un incremento total del 39,3%. En 2021, se observó el mayor impulso, con un incremento del 8,4%, motivado por la reactivación económica posterior a la pandemia y los estímulos fiscales. Desde 2022, la tasa se estabiliza en aproximadamente el 3-4% al año, lo que indica un mercado maduro con una demanda predecible; esta condición es propicia para planificar volúmenes de exportación a medio plazo.

El gasto por persona subió de USD 39.840,66 en el año 2020 a USD 45.923 en el año 2024, lo que supone un aumento del 15,2%. Este crecimiento muestra que hay más ingresos individuales disponibles y una tendencia creciente de los consumidores a preferir artículos con mejor calidad, un diseño diferenciado y un origen comprobable, características que crean espacios positivos para las exportaciones latinoamericanas en las franjas medias y medias, altas.

La igualdad del poder de compra, que se mantuvo constante en la unidad base durante todo el lapso temporal, asegura que no existan alteraciones cambiarias en el mercado de destino, lo cual disminuye la incertidumbre a la hora de establecer los precios de exportación. El salario mínimo fijo de USD 1.257,0 fue compensado por la actividad del mercado laboral y el acceso a créditos, lo que permitió que el consumo total se mantuviera alto.

La compra per cápita en aumento, la estabilidad macroeconómica y la fortaleza del gasto interno crean condiciones estructurales que son propicias para la introducción de productos exportables que se diferencian por su calidad, funcionalidad y distinción de origen.

Tabla 15. Perfil del Consumidor Países Bajos

Perfil del consumidor	Países bajos				
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	0,75	0,74	0,71	0,73	0,73
Gastos de consumo de los hogares (Millones de USD)	383.2	426.9	432.9	486.430	498.516
Gastos de consumo de los hogares (crecimiento anual, %)	-6,4%	4,3%	6,6%	0,4%	3,86%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	19.706.721	20.454.502	21.588.138,00	21.464	23.000
SMI - Salario Mínimo Interprofesional (USD)	1.680,0	1.701,0	1.756,0	1.995,0	2.134,0

Fuente: Datos marco (2025), Banco mundial (2025)

El comportamiento del consumidor neerlandés durante el período 2020-2024 refleja una tendencia favorable en los niveles de consumo, respaldada por estabilidad económica, altos ingresos y recuperación progresiva de la demanda interna. Los

gastos de consumo de los hogares muestran un crecimiento sostenido, pasando de USD 383.200 millones en 2020 a USD 498.516 millones en 2024, equivalente a una

expansión aproximada del 30,1%, lo que evidencia una mayor capacidad adquisitiva y fortalecimiento del mercado de consumo.

El valor del consumo de los hogares presenta una evolución positiva tras la contracción de -6,4% registrada en 2020 producto de los efectos de la pandemia. A partir de 2021 se observa una recuperación con tasas de crecimiento de 4,3%, 6,6%, 0,4% y 3,86% en 2024, mostrando estabilidad en la dinámica de consumo y resiliencia frente a presiones inflacionarias y desaceleraciones económicas en Europa. Este comportamiento favorece un entorno propicio para la comercialización de productos importados y de alto valor agregado.

La paridad del poder adquisitivo muestra una ligera reducción de 0,75 en 2020 a 0,73 en 2024, esta variación no representa una pérdida significativa en la capacidad de compra, sino ajustes derivados de factores macroeconómicos. Por el contrario, el indicador mantiene niveles sólidos que reflejan un consumidor con elevada capacidad para acceder a bienes de calidad, aspecto favorable para productos diferenciados en mercados internacionales.

El consumo per cápita presenta un incremento progresivo al pasar de USD 19.706 en 2020 a USD 23.000 en 2024, reflejando un crecimiento acumulado cercano al 16,7%, lo que evidencia una mejora en el gasto individual y una demanda orientada hacia bienes con mayores estándares de calidad. De igual manera, el salario mínimo aumentó de USD 1.680 en 2020 a USD 2.134 en 2024, equivalente a un crecimiento del 27%, fortaleciendo la estabilidad económica de los hogares y su capacidad para adquirir productos premium.

Estos indicadores permiten identificar a Países Bajos como un mercado con alto potencial para productos importados, sustentado en consumidores con elevado poder adquisitivo, estabilidad económica y preferencias orientadas a bienes de calidad, condiciones que favorecen oportunidades de inserción internacional.

Tabla 16. Perfil del Consumidor Italia

Perfil del consumidor	Italia				
	2020	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Paridad del poder adquisitivo (Unidad monetaria local por USD)	0,63	0,63	0,59	0,6	0,6
Gastos de consumo de los hogares (Millones de USD)	1.350.000.000	1.480.000.000	1.770.000.000,00	1.966.406,09	2.199
Gastos de consumo de los hogares (crecimiento anual %)	-10,4%	5,5%	4,9%	1,2%	3,86%
Gastos de consumo de los hogares per cápita (USD)	17.491.701	18.543.562	1949177	19.739	16.200
SMI - Salario Mínimo Interprofesional (USD)	1500 e	1500e	1500e	1500e	1500e

Fuente: Datos marco (2025), Banco mundial (2025)

El comportamiento del consumidor italiano durante el período 2020-2024 refleja una tendencia de recuperación y crecimiento del consumo interno, respaldada por la estabilidad económica y el fortalecimiento gradual del poder adquisitivo. Los gastos de consumo de los hogares muestran una evolución ascendente al pasar de USD 1,35 billones en 2020 a USD 2,199 billones en 2024, evidenciando una expansión significativa del mercado interno y una mayor capacidad de demanda para bienes nacionales e importados.

El valor del consumo de los hogares presenta una recuperación sostenida tras la contracción de -10,4% registrada en 2020, derivada del impacto económico de la pandemia. A partir de 2021 se observa un crecimiento positivo de 5,5%, seguido por 4,9% en 2022, 1,2% en 2023 y 3,86% en 2024, mostrando una reactivación progresiva del consumo y resiliencia frente a los desafíos macroeconómicos internacionales. Este comportamiento evidencia un entorno favorable para la comercialización de productos diferenciados y de valor agregado.

En cuanto a la paridad del poder adquisitivo, esta se mantuvo relativamente estable durante el período, oscilando entre 0,63 en 2020 y 0,60 en 2024, lo que refleja

consistencia en la capacidad de compra de los consumidores italianos y un mercado con bajos niveles de volatilidad. Esta estabilidad favorece el acceso a productos importados, especialmente aquellos orientados a segmentos que priorizan calidad, exclusividad y atributos premium.

El gasto de consumo per cápita mantiene niveles elevados, lo que evidencia una sólida capacidad de compra individual y un consumidor con predisposición hacia bienes de mayor valor. Este comportamiento, sumado a la estabilidad del mercado laboral italiano, fortalece las perspectivas de demanda para productos extranjeros en nichos especializados.

Los indicadores permiten identificar a Italia como un mercado con condiciones favorables para la inserción internacional, caracterizado por una demanda interna sólida, consumidores con poder adquisitivo estable y un entorno económico que favorece la aceptación de productos importados de calidad.

Tabla 17. Empleo por Sector País

Repartición de la Actividad Económica por Sector	Empleo por sector (en % del empleo total)		
	agrícola	industria	De servicios
Estados Unidos	2%	19%	79%
Países bajos	2%	14%	84%
Italia	3%	27%	70%

Fuente: Datos marco (2025), Banco mundial (2025)

La tabla 15 presenta la distribución porcentual de la actividad económica por sectores; agrícola, industrial y servicios para Italia, Estados Unidos y Países Bajos en el periodo considerado. La escasa participación del sector agrícola es una característica común, ya que este solo representa entre el 2% y el 3% de la totalidad de los empleos. Esto afecta directamente su capacidad productiva interna.

Desde el punto de vista cuantitativa, esta escasa participación agrícola señala que estas naciones no son autosuficientes en la producción de flores y, por lo tanto, requieren en gran parte de las importaciones para satisfacer su demanda. Esto constituye una clara oportunidad para Ecuador de ser un proveedor competitivo en el mercado internacional de rosas.

En cambio, economías con un elevado poder de compra y una fuerte tendencia hacia el consumo se caracterizan por tener el sector servicios como predominante (entre 70% y 84%). En estos mercados, la utilización de flores está vinculada a decoración, regalos y eventos, lo que genera una demanda permanente. Los Países Bajos se distinguen no solo por el alto grado de (84%) que tienen, sino también por su rol como centro logístico internacional, particularmente a través del mercado de rosas, desde el cual se redistribuyen rosas a todo el continente europeo.

A pesar de que Italia tiene una participación más alta del sector industrial (27%), todavía mantiene una considerable demanda de flores importadas por la escasa base agrícola.

La escasa participación del sector agrícola en estos países no constituye un obstáculo, sino una ventaja competitiva para Ecuador, pues evidencia la necesidad de abastecimiento externo en estos mercados y ratifica, el producto posee grandes oportunidades de ser exportado hacia el mercado internacional.

4.1.3. Factores políticos

A continuación, se muestra el análisis de indicadores políticos de Estados Unidos, países Bajos e Italia, determinando aspectos como la balanza comercial, los acuerdos comerciales, la estabilidad del sistema bancario, la estabilidad política y las barreras arancelarias y no arancelaria, estos elementos permiten asemejar el mejor mercado internacional para la exportación de rosas:

4.1.3.1. Acuerdos Comerciales

La tabla 17 presenta los acuerdos comerciales actuales de Italia, Países Bajos y Estados Unidos. Los tres estados son miembros de la Organización Mundial del Comercio (OMC) y funcionan bajo el principio de Nación Más Favorecida (NMF), lo que asegura condiciones arancelarias no discriminatorias para el comercio internacional.

Estados Unidos, su marco comercial se fundamenta en acuerdos multilaterales, lo que significa que, aunque brinda acceso a su mercado bajo condiciones estandarizadas,

puede requerir más exigencias en términos de normativas, certificaciones y barreras no arancelarias. Esto requiere que los exportadores como en el caso de productos agrícolas, cumplan estrictamente con controles de trazabilidad, calidad y Fito sanidad.

Italia y Países Bajos, como miembros de la Unión Europea, obtienen beneficios de los acuerdos multilaterales de la OMC y además disfrutan de una política comercial conjunta, esto posibilita que operar dentro de un mercado integrado, facilitando el acceso a varios países de Europa mediante un único punto de entrada. Países Bajos sobresale como un centro logístico estratégico, lo que mejora la distribución de productos hacia otros mercados del bloque.

Esta organización produce beneficios evidentes: A pesar de ser más regulado, Estados Unidos es un mercado grande y con un consumo elevado. En cambio, tanto Italia como los Países Bajos proporcionan acceso indirecto a toda la Unión Europea, lo que permite una mayor eficiencia en términos logísticos y menores costos de redistribución.

El tratamiento arancelario de la subpartida 0603.11.00.00, que se refiere a flores y capullos cortados (rosas), cambia dependiendo del destino. El arancel que corresponde a Estados Unidos es del 6,80%, pues Ecuador no sostiene hoy en día un convenio comercial activo con esta nación, y por lo tanto las exportaciones se rigen bajo el principio de Nación Más Favorecida (NMF). Sin embargo, hay negociaciones en marcha que, si se materializan, tienen el potencial de optimizar las condiciones de acceso y brindar más beneficios al sector exportador de Ecuador.

Italia y Países Bajos, por otro lado, el arancel que se aplica es del 0%, ya que estos dos países pertenecen a la Unión Europea. Ecuador tiene un Acuerdo Comercial Multipartes con la UE desde 2017. La entrada de productos como las rosas ecuatorianas con preferencias arancelarias se permite con este acuerdo, lo que facilita su llegada al mercado europeo.

Estas condiciones arancelarias tienen un impacto directo en la capacidad competitiva del producto ecuatoriano. Aunque el mercado estadounidense tiene un

arancel moderado (6,80%) y no ofrece preferencias comerciales, el mercado europeo brinda beneficios evidentes al tener arancel cero, así como una organización integrada que mejora la logística y la distribución dentro del bloque.

Tabla 18. Acuerdos Comerciales

PAIS	ESTADOS UNIDOS	PAÍSES BAJOS	ITALIA
			
ACUERDO COMERCILAES VIGENTES	Miembros de la OMC (Acuerdos multipartes) (NFM, Nación más Favorecida, Arancel)	Acuerdos Multilaterales-Miembros de la OMC (NFM, Nación más Favorecida, Arancel) Acuerdo Multipartes Comercial con Unión Europea (UE)	Acuerdos Multilaterales-Miembros de la OMC (NFM, Nación más Favorecida, Arancel) Acuerdo Multipartes Comercial con Unión Europea (UE)

Fuente. SICE (2026), Ministerio de producción, Comercio Exterior e Inversiones (2026)

Tabla 19. Balanza Comercial Ecuador – Estados Unidos

Balanza comercial Ecuador - Estados Unidos miles de USD						
PERIODO	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**Tasa de crecimiento 2020-2024**
Exportaciones	4.786.401	6.402.850	9.803.755	7.402.717	7.024.330	8%
Importaciones	3.977.717	5.681.096	8.568.789	8.286.773	8.133.108	15%
Balanza comercial	808.684	721.754	1.234.966	-884.056	-1.108.778	-207%

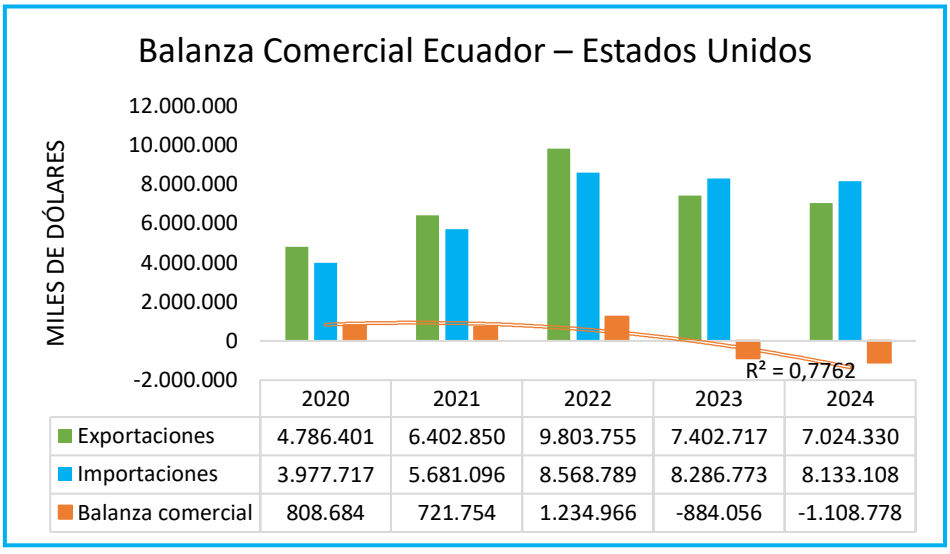
Fuente. Trade Map (2026)

Durante el periodo 2020–2024, la evolución del comercio bilateral entre Ecuador y Estados Unidos es dinámica. Las exportaciones mantienen una tendencia al alza hasta 2022, cuando llegan a su nivel más alto (USD 9.803.755), y después disminuyen en los años 2023 y 2024. Las importaciones, por otro lado, sostienen un incremento

constante durante todo el período, con una tasa del 15%, que es más alta que la del 8% de las exportaciones.

La balanza comercial se transforma de superávit en los años 2020-2022 a déficit en 2023 y 2024, lo que muestra un empeoramiento del -207%, esto señala una dependencia ampliada de las importaciones estadounidenses y una pérdida relativa en la competitividad exportadora durante los años recientes. Sin embargo, el volumen comercial demuestra que es un mercado de alta demanda y un socio estratégico fundamental.

Para la microempresa Nelson, esta situación representa una oportunidad estratégica debido a que Estados Unidos sigue siendo un mercado con un alto poder adquisitivo y que tiene una demanda estable de flores, en particular rosas. Sin embargo, el déficit comercial señala un ambiente extremadamente competitivo, lo que requiere la puesta en marcha de tácticas de posicionamiento y diferenciación centradas en la calidad del producto, los estándares fitosanitarios y la eficacia logística.



	2020	2021	2022	2023	2024
Exportaciones	4.786.401	6.402.850	9.803.755	7.402.717	7.024.330
Importaciones	3.977.717	5.681.096	8.568.789	8.286.773	8.133.108
Balanza comercial	808.684	721.754	1.234.966	-884.056	-1.108.778

Figura 6. Balanza comercial Ecuador – Estados unidos.

Tabla 20. Balanza Comercial Ecuador – Países Bajos

Balanza comercial Ecuador - Países bajos miles de USD						
PERIODO	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**Tasa de crecimiento 2020-2024**
Exportaciones	565.615	684.869	722.868	852.856	1.133.698	15%
Importaciones	124.359	153.764	325.567	185.718	227.011	13%
Balanza comercial	441.256	531.105	397.301	667.138	906.687	15%

Fuente. Trade Map (2026)

La relación comercial entre Ecuador y Países Bajos es muy favorable para el primero. Las exportaciones han tenido un aumento constante 15%, pasando de 565.615 dólares en 2020 a 1.133.698 dólares en 2024, lo cual es indicativo de una fuerte expansión de la demanda. A pesar de que las importaciones también aumentan 13%, permanecen significativamente por debajo de las exportaciones, lo cual resulta en una balanza comercial permanentemente superavitaria a lo largo del periodo. En el año 2024, este superávit llega a su máxima cifra USD 906.687.

Países Bajos se ha convertido en un mercado clave, no solamente por su crecimiento sostenido, sino además por ser un centro logístico en Europa que permite la redistribución de productos ecuatorianos a otras naciones del bloque.

Para la microempresa Nelson, esta situación es una oportunidad muy estratégica porque los Países Bajos tienen un sostenido superávit comercial con Ecuador, lo que muestra una gran demanda de productos ecuatorianos. Asimismo, por tener un arancel del 0% y una elevada apertura comercial, se establece como un mercado asequible y competitivo. Además de facilitar la entrada al mercado neerlandés, su rol como centro logístico en Europa posibilita la redistribución a otras naciones del bloque.

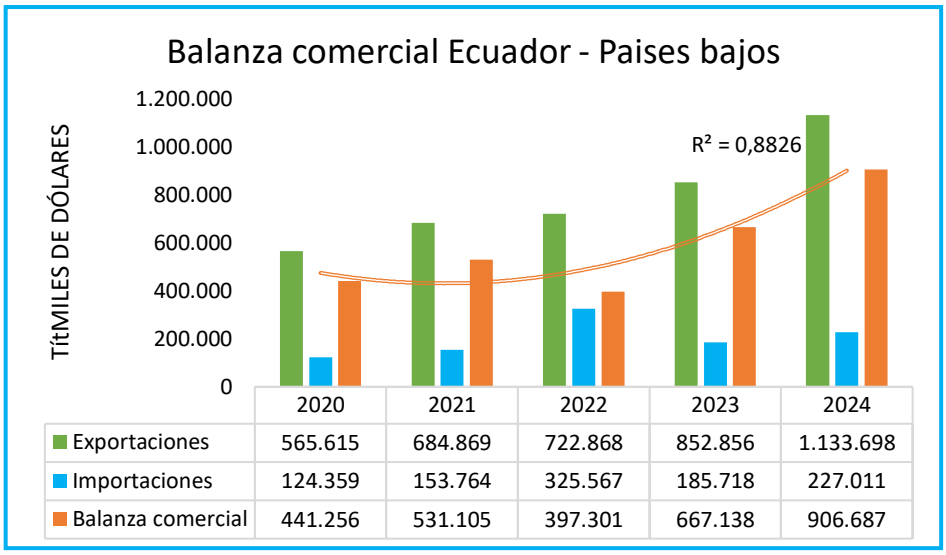


Figura 7. Balanza comercial Ecuador – Países Bajos

Tabla 21. Balanza Comercial Ecuador – Italia

Balanza comercial Ecuador - Italia miles de USD						
PERIODO	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**Tasa de crecimiento 2020-2024**
Exportaciones	512.551	550.107	603.835	629.334	746.691	8%
Importaciones	248.264	432.943	785.919	819.926	847.512	28%
Balanza comercial	264.287	117.164	-182.084	-190.592	-100.821	-182%

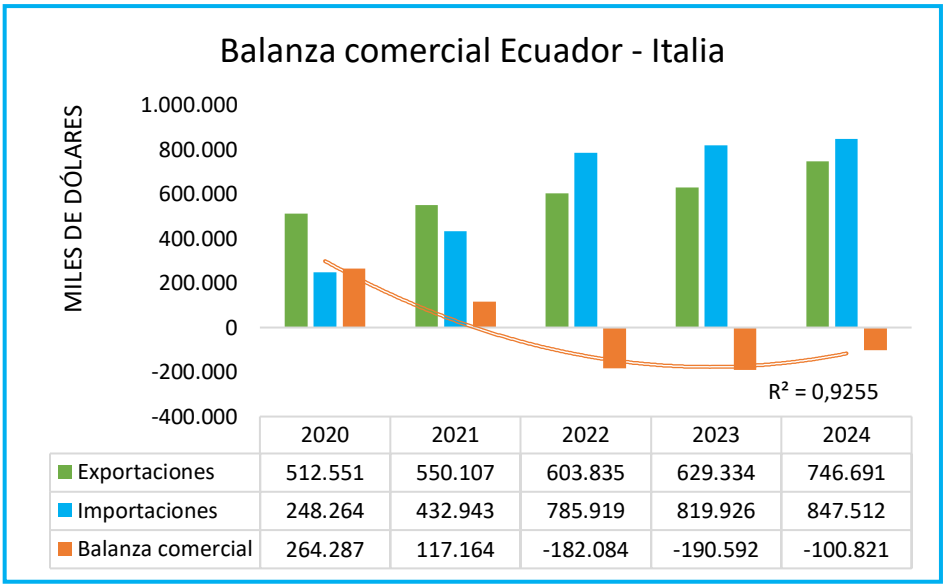
Fuente. Trade Map (2026)

La balanza comercial italiana tiene un comportamiento variado. Las exportaciones aumentan de forma moderada del 8%, subiendo de USD 512.551 en el año 2020 a USD 746.691 en el año 2024. No obstante, las importaciones muestran un incremento más rápido un 28% que las exportaciones a partir de 2022.

Este comportamiento revela ser superavitaria en 2020 y 2021 a deficitaria desde 2022 hasta el presente, llegando a un saldo negativo de USD -100.821 en 2024. Esta modificación evidencia una disminución del balance comercial y una dependencia más alta de productos italianos.

Italia continúa siendo un mercado importante, el aumento en las importaciones indica que hay que mejorar la competitividad de las exportaciones de Ecuador y sacar mejor provecho del acuerdo comercial con la Unión Europea.

Italia significa una oportunidad con retos para la microempresa Nelson, puesto que, a pesar de que el mercado presenta un aumento en las importaciones, Ecuador tiene actualmente una balanza comercial deficitaria. No obstante, el acceso con arancel 0% en el marco del acuerdo con la Unión Europea es una ventaja significativa. En esta línea, es esencial aplicar tácticas de posicionamiento que faciliten el fortalecimiento de la presencia del producto, valiéndose del cumplimiento de las regulaciones europeas, de los distribuidores locales y de la distinción en calidad. Además, Italia puede ser abordado como un componente de una estrategia regional, utilizando la integración del mercado europeo para mejorar las ventas.



	2020	2021	2022	2023	2024
Exportaciones	512.551	550.107	603.835	629.334	746.691
Importaciones	248.264	432.943	785.919	819.926	847.512
Balanza comercial	264.287	117.164	-182.084	-190.592	-100.821

Figura 8. Balanza comercial Ecuador – Italia

4.1.3.2. Estabilidad Política

Tabla 22. Estabilidad Política Estados Unidos

INDICADORES	AÑOS				
(-2,5 Débil; 2,5 Fuerte) (100= Sin corrupción)					
					
ESTADOS UNIDOS	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Índice de Estado de Derecho	1	1,03	1,05	0,96	0,96
Índice Efectividad Gubernamental	1,4	1,44	1,47	1,36	1,36
Control de corrupción	1,12	1,12	1,2	1,2	1,09
Índice de calidad regulatoria	1,28	1,46	1,46	1,43	1,35
Índice de la estabilidad política	-0,15	-0,13	-0,16	-0,19	-0,1
Índice de percepción de la corrupción	67	67	69	69	65

Fuente: The global Economy (2026), Datos Macro (2026), Banco Mundial (2026)

Los indicadores institucionales de Estados Unidos muestran una gobernanza robusta y estable, con niveles elevados en el Estado de derecho, con cifras próximas a 1 durante el periodo analizado. Esto muestra un sistema jurídico fiable y predecible, que promueve la seguridad legal y el progreso de los negocios internacionales. Además, la calidad regulatoria permanece en niveles altos más de 1,30, lo que garantiza un entorno favorable para la operación eficiente de los mercados y el cumplimiento de las normas.

La gestión pública, los valores de la efectividad gubernamental entre 1,36 y 1,47 son estables, lo que sugiere una gran capacidad institucional para formular e implementar políticas económicas. Sin embargo, a lo largo de todo el periodo, el índice de estabilidad política presenta cifras negativas, lo que demuestra la polarización política y las tensiones internas, no obstante, esto no tiene un impacto significativo en la estructura institucional del país.

La percepción y el control de la corrupción, ambos se mantienen en niveles bastante altos, lo que coloca a Estados Unidos como un ambiente confiable para el comercio internacional, en su totalidad demuestran que Estados Unidos proporciona un sólido ambiente institucional, en el que la fortaleza jurídica y la capacidad regulatoria

compensan los riesgos provenientes de la inestabilidad política relativa, lo cual fortalece su atractivo como mercado seguro.

Tabla 23. Estabilidad Política Países Bajos

INDICADORES	AÑOS				
(-2,5 Débil; 2,5 Fuerte) (100= Sin corrupción)					
PAISES BAJOS	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Índice de Estado de Derecho	1,83	1,78	1,73	1,72	1,71
Índice Efectividad Gubernamental	2,04	1,85	1,77	1,75	1,75
Control de Corrupción	2,06	2,03	1,92	1,88	1,91
Índice de Calidad Regulatoria	1,76	1,82	1,72	1,72	1,72
índice de Estabilidad Política	0,71	0,73	0,63	0,61	0,43
índice de percepción de la corrupción	82	82	80	79	78

Fuente: The global Economy (2026), Datos Macro (2026), Banco Mundial (2026)

Países Bajos presenta uno de los entornos de gobernanza más firmes entre los países estudiadas, según los indicadores institucionales. El índice de Estado de derecho se sostiene en cifras elevadas aproximadamente 1,70, lo que demuestra un sistema jurídico muy eficaz y transparente. Igualmente, la efectividad del gobierno muestra valores por encima de 1,70, lo que evidencia una gestión pública muy eficaz en el manejo de servicios y políticas.

Los niveles de calidad regulatoria y control de la corrupción son también altos, lo que contribuye a crear un ambiente de negocios predecible, transparente y propicio para la inversión foránea. Pese a que el índice de estabilidad política tiene una ligera tendencia a la baja (de 0,71 a 0,43), continúa en cifras positivas, lo que señala un entorno político estable y sin amenazas importantes.

La economía de Países Bajos se ubica entre las más transparentes del mundo, con un índice de percepción de la corrupción que oscila entre 78 y 82 puntos. Estos indicadores en su conjunto posicionan al país como un modelo de gobernabilidad,

donde la transparencia, la eficacia administrativa y la estabilidad institucional crean las condiciones idóneas para el crecimiento del comercio internacional.

Tabla 24. Estabilidad Política Italia

INDICADORES	AÑOS				
(-2,5 Débil; 2,5 Fuerte) (100= Sin corrupción)					
ITALIA	2020	2021	2022	2023	2024
Índice de Estado de Derecho	0,55	0,59	0,57	0,65	0,62
Índice Efectividad Gubernamental	0,55	0,57	0,72	0,85	0,79
Control de Corrupción	0,53	0,54	0,57	0,57	0,55
Índice de Calidad Regulatoria	0,47	0,57	0,6	0,7	0,64
índice de Estabilidad Política	0,33	0,44	0,41	0,47	0,31
índice de percepción de la corrupción	53	56	56	56	54

Fuente: The global Economy (2026), Datos Macro (2026), Banco Mundial (2026)

Italia muestra indicadores institucionales de nivel medio, en relación con los demás países examinados. El índice de Estado de derecho presenta cifras moderadas (de 0,55 a 0,65), lo cual señala un sistema legal efectivo, aunque con una eficiencia relativa más baja. La efectividad gubernamental también muestra una tendencia en ascenso de 0,55 a 0,79, lo que evidencia un progreso en la capacidad de administración pública.

La calidad regulatoria también muestra un progreso gradual, aunque permanece por encima de los niveles que se observan en Países Bajos y Estados Unidos. En lo que respecta al control de la corrupción, los valores son moderados. El índice de percepción de la corrupción entre 53 y 56 puntos sugiere una transparencia relativa más baja.

El índice de estabilidad política muestra cifras positivas de 0,31 a 0,47, son variables, lo que indica una inestabilidad vinculada con cambios políticos constantes. Desde un punto de vista holístico, estos indicadores revelan que, a pesar de que Italia tiene

un sistema institucional efectivo, enfrenta retos en lo referente a la estabilidad política y a la eficacia administrativa.

Tabla 25. Estabilidad del Sistema Bancario 2024

PAÍS	Puntuaciones z de sistemas bancarios	Tipos de interés del crédito bancario al sector privado	Índice de rotación del mercado bursátil	Números de empresas que cotizan la Bolsa	Rentabilidad del mercado bursátil, %
	Escala 1 a 100	%	%	Compañías	
ESTADOS UNIDOS	31,06	46,14	68,50	4.010	32,65
PAISES BAJOS	13,04	81,48	60,54	103	31,52
ITALIA	13,17	59,51	350	290	25,13

Fuente: The Global Economy (2026), Banco Mundial (2026)

Los indicadores del sistema bancario del año 2024 muestran notables diferencias estructurales entre Italia, Estados Unidos y Países Bajos, lo que impacta de manera directa la factibilidad y eficacia de las operaciones de comercio exterior.

Estados Unidos tiene la calificación más alta en términos de fortaleza del sistema bancario de 31,06 y un mercado bursátil muy activo, como se manifiesta en una alta tasa de rotación de 68,50 y un elevado número de compañías que cotizan de 4.010 Además, su rentabilidad en la bolsa de 32,65% corrobora un entorno financiero sólido, con liquidez elevada y acceso a financiamiento, esto significa que se facilita el acceso a mecanismos de pago internacionales seguros, instrumentos financieros y crédito, lo cual beneficia las transacciones de exportación, aun cuando se trate de un mercado con una competencia muy alta.

Países Bajos, a pesar de tener un puntaje más bajo en el sistema bancario de 13.04, exhibe un porcentaje muy elevado de crédito al sector privado (81.48%), lo que refleja una robusta capacidad para financiar empresas. Su mercado de valores, aunque es más pequeño 103 compañías, conserva una rentabilidad competitiva de 31,52% y un nivel de rotación apropiado de 60,54. Esto evidencia un sistema financiero eficaz, dirigido a las transacciones comerciales internacionales, que avala su función como centro logístico en Europa. Esto significa que para el comercio exterior las

limitaciones financieras serán menores y las operaciones comerciales y logísticas serán más sencillas.

Italia tiene un sistema bancario intermedio de 13,17, una proporción moderada de crédito en el sector privado de 59,51% y un mercado bursátil que es menos activo en comparación con el estadounidense. Su rentabilidad 25,13 es inferior, lo que indica un ambiente financiero menos competitivo. Desde la perspectiva del comercio exterior, esto podría traducirse en un acceso más limitado a financiamiento y en una inversión menos dinámica, lo cual podría afectar la capacidad de expansión comercial.

Tabla 26. Barreras Arancelarias

Partida Arancelaria	Tributos		
	Ad-valoren	Liberación	IVA
EE.UU	6,80%	Varía de acuerdo con el producto	0% – 10% (varía según el estado)
PAISES BAJOS	0%	Varía de acuerdo con el producto	21%
ITALIA	0%	Varía de acuerdo con el producto	22%

Fuente: Sistema de Información sobre Comercio Exterior – SICE (2026)

En la tabla 26 se observan las barreras arancelarias aplicados a la subpartida 0603.11.00.00, que incluye flores y capullos cortados (rosas). En el caso de los Estados Unidos, se impone un arancel ad-valorem del 6,80% a la mercancía proveniente de Ecuador porque no existe un acuerdo comercial preferencial con este país, lo cual significa que entrar al mercado tiene un costo más alto. Italia y Países Bajos aplican un arancel del 0% porque son miembros de la Unión Europea. Este acuerdo comercial multipartes, vigente desde el año 2017, supone una ventaja competitiva importante para las exportaciones de Ecuador. Sin embargo, el IVA se cobra en estos países; en Italia es del 22% y en los Países Bajos, del 21%. Por otro lado, en Estados Unidos, este impuesto oscila entre el 0% y el 10%, según la región.

Tabla 27. Barreras No Arancelarias

ESTADOS UNIDOS		
MSF (MEDIDAS SANITARIAS Y FITOSANITARIAS)		
DESCRIPCIÓN	**INSTITUCIÓN**	**NORMATIVA**
Inspección fitosanitaria obligatoria a las rosas importadas en el punto de ingreso a Estados Unidos para verificar la ausencia de plagas cuarentenarias como thrips (Thrips palmi) y ácaros.	USDA – APHIS (EE.UU.) Agrocalidad (Ecuador Animal and Plant Health Inspection Service) Agencia de Regulación y Control Fito y Zoosanitario (Ecuador)	Protocolo de control fitosanitario de plagas en rosas – Acuerdo Ministerial 390.
Determinados productos regulados solo pueden importarse a Estados Unidos con permiso fitosanitario previo para evitar la introducción de plagas.	Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS) del Departamento de Agricultura de EE. UU. (USDA)	Título 7 – Agricultura, Subtítulo B, Capítulo III, Parte 319 – Avisos de Cuarentena Extranjera. (Permisos, prohibiciones generales y requisitos).
Algunos productos vegetales deben someterse a tratamientos fitosanitarios obligatorios, como tratamiento en frío, calor o inmersión en agua caliente, para eliminar plagas y cumplir con los requisitos sanitarios antes de ingresar al país.	Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS), USDA	Título 7 – Agricultura, Subtítulo B, Capítulo III, Parte 305 – Tratamientos Fitosanitarios.
Cuando se detectan plagas en flores cortadas u otros productos vegetales, se exige fumigación con bromuro de metilo u otros tratamientos autorizados para evitar la propagación de plagas agrícolas.	Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS), USDA	Título 7 – Agricultura, Subtítulo B, Capítulo III, Parte 305 – Tratamientos Fitosanitarios y condiciones para la importación de flores cortadas.
OTC (OBSTACULOS TÉCNICOS AL COMERCIO)		
DESCRIPCIÓN	**INSTITUCIÓN**	**NORMATIVA**
Exige documentación completa, identificación clara en etiquetas con género, especie, cantidad, país y lugar de cultivo. Los envíos por correo requieren doble envoltura y hoja con información del remitente y destinatario. Solo se permite el tránsito por puertos autorizados.	Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS), USDA	Título 7 – Agricultura, Subtítulo B, Capítulo III. Prohibiciones generales y documentación requerida para artículos regulados.

Prohíbe importar, exportar o transportar plantas y productos vegetales obtenidos ilegalmente. Exige declaración aduanera con especie, país de origen, cantidad, peso, valor y tratamientos aplicados.	Lacey Act. (2008)	Departamento de Agricultura de EE. UU.
Los requisitos de trazabilidad obligan a importadores, exportadores y reexportadores a llevar registros completos de cada planta, permitiendo rastrear su origen, movimiento y destino, y a dar acceso a los inspectores; estos registros deben conservarse durante 5 años.	trazabilidad Departamento de Agricultura de EE. UU. (USDA), Servicio de Inspección Sanitaria Animal y Vegetal (APHIS)	Título 7 – Agricultura. Subtítulo B. Capítulo III. Parte 355
Requisitos de etiquetado y documentación para plantas importadas, exportadas o reexportadas, incluye información obligatoria en embalajes y envíos (género, especie, cantidad, país y localidad de origen, remitente y destinatario), notificación a autoridades y cumplimiento de condiciones sanitarias y fitosanitarias.	Servicio de Inspección Sanitaria Animal y Vegetal (APHIS), USDA	Título 7 – Agricultura, Subtítulo B, Capítulo III, Parte 355: Requisitos de comercialización Requisitos de marcado
PAISES BAJOS		
MSF (MEDIDAS SANITARIAS Y FITOSANITARIAS)		
DESCRIPCIÓN	**INSTITUCION**	**NORMATIVA**
Requisito de autorización por motivos sanitarios y fitosanitarios para la importación de determinados productos antes de su entrada al mercado de la UE.	Comisión Europea y autoridades sanitarias y fitosanitarias de los Estados miembros	Procedimientos de importación de la Unión Europea
Autorización para importadores por razones SPS; exige que plantas y productos vegetales cumplan medidas fitosanitarias, registro del importador y control en el punto de entrada.	Autoridades fitosanitarias de la Unión Europea	Directiva 2000/29/CE del Consejo sobre sanidad vegetal
Prohibiciones o restricciones a la importación de plantas y productos	Comisión Europea y autoridades fitosanitarias nacionales	Directiva 2000/29/CE del Consejo

vegetales que puedan introducir organismos nocivos o plagas.		
Requisito de certificación fitosanitaria para plantas y productos vegetales exportados hacia la Unión Europea.	Autoridades fitosanitarias del país exportador y autoridades de control de la UE	Directiva 2000/29/CE y normas internacionales de protección fitosanitaria
Inspecciones sanitarias y fitosanitarias en frontera para verificar el cumplimiento de las normas y evitar la introducción de plagas.	Autoridades de control fronterizo de la UE	Directiva 2000/29/CE del Consejo
OTC (OBSTACULOS TÉCNICOS AL COMERCIO)		
DESCRIPCIÓN	**INSTITUCIÒN**	**NORMATIVA**
Requisitos de etiquetado para productos de producción ecológica que se comercializan en el mercado de la UE.	Comisión Europea y organismos de certificación	Reglamento (UE) 2018/848 sobre producción ecológica
Certificado de inspección obligatorio para productos ecológicos importados que garantiza el cumplimiento de las normas europeas.	Autoridades competentes y organismos de certificación	Reglamento (UE) 2021/2306
Requisito de autorización previa para la importación de determinadas sustancias químicas o productos industriales, con el fin de garantizar la seguridad de los consumidores y la protección del medio ambiente.	Agencia Europea de Sustancias y Mezclas Químicas (ECHA) y Comisión Europea	Reglamento (CE) N.º 1907/2006 (REACH)
ITALIA		
MSF (MEDIDAS SANITARIAS Y FITOSANITARIAS)		
DESCRIPCIÓN	**INSTITUCIÒN**	**NORMATIVA**
Requisito de autorización sanitaria o fitosanitaria para importar ciertos productos agrícolas antes de su ingreso al mercado de la UE.	Comisión Europea	Procedimientos de importación de la UE

Requisito de autorización para importadores de plantas y productos vegetales, que deben cumplir controles fitosanitarios, certificación y registro del importador.	Autoridades fitosanitarias de la UE	Directiva 2000/29/CE sobre sanidad vegeta
Prohibiciones o restricciones a la importación de plantas o productos vegetales que puedan introducir plagas o organismos nocivos.	Comisión europea	Directiva 2000/29/CE
Exigencia de certificado fitosanitario para demostrar que las plantas o productos vegetales están libres de plagas y cumplen requisitos sanitarios.	Autoridades fitosanitarias del país exportador y UE	Directiva 2000/29/CE y normas de la CIPF
Inspecciones sanitarias y fitosanitarias en el punto de entrada para verificar certificados y estado sanitario de los productos.	Autoridades de control fronterizo de la UE	Directiva 2000/29/CE
OTC (OBSTACULOS TÉCNICOS AL COMERCIO)		
DESCRIPCIÓN	**INSTITUCIÒN**	**NORMATIVA**
Requisito de autorización para importar ciertos productos regulados como sustancias químicas, biocidas o especies protegidas.	Agencia Europea de Sustancias Químicas	Reglamento (CE) 1907/2006 – REACH
Requisitos de etiquetado para productos ecológicos que deben indicar su certificación orgánica conforme a normas de la UE.	Comisión Europea	Reglamento (UE) 2018/848 sobre producción ecológica
Requisito de certificado de inspección para productos ecológicos importados que confirme el cumplimiento de la normativa europea.	Organismos de control autorizados	Reglamento (UE) 2021/2306

Fuente: Global Tarde Helpdesk (2026), Market Access Map (2026), TRAINS Online (2026), Organization Mundial de Comercio (2026), Agrocalidad (2026)

La tabla 26 presenta las principales barreras no arancelarias que aplican Estados Unidos, Países Bajos e Italia para la subpartida 0603.11.00.00. En este caso, se destacan tanto las medidas sanitarias y fitosanitarias (MSF) como los impedimentos técnicos al comercio (OTC). Aunque estas medidas no representan un costo directo como los aranceles, sí implican una serie de requisitos que pueden dificultar el ingreso del producto si no se cumplen adecuadamente.

Estados Unidos, el control es bastante estricto. Las autoridades, principalmente el USDA-APHIS, exigen inspecciones fitosanitarias en el punto de ingreso, además de tratamientos preventivos contra plagas y el cumplimiento de normativas específicas como el Lacey Act. También es obligatorio contar con trazabilidad completa, un etiquetado claro y toda la documentación en regla. Esto significa que, aunque es un mercado grande y atractivo, ingresar no es tan sencillo, ya que requiere cumplir con altos estándares técnicos y sanitarios, lo que puede elevar los costos operativos.

Países Bajos, al formar parte de la Unión Europea, maneja un sistema más estandarizado. Se exige certificación fitosanitaria, controles en frontera y cumplimiento de normas comunitarias relacionadas con la sanidad vegetal. Además, existen requisitos adicionales como certificaciones ecológicas y regulaciones sobre sustancias químicas (REACH). Sin embargo, una vez que se cumplen estas condiciones, el acceso al mercado se vuelve más fluido, ya que el producto puede circular libremente dentro de la Unión Europea.

Italia, las exigencias son muy similares, ya que también se rige por la normativa europea. No obstante, los procesos pueden ser un poco más lentos o requerir mayor gestión local. Por esta razón, muchas veces resulta más eficiente ingresar al mercado europeo a través de Países Bajos, aprovechando su infraestructura logística y su experiencia en la distribución de flores, estas barreras influyen directamente en la competitividad del producto, ya que no solo se trata del precio, sino también de cumplir con todos los requisitos técnicos y sanitarios.

Estados Unidos es un mercado exigente en términos regulatorios, mientras que la Unión Europea, aunque también mantiene altos estándares, ofrece un sistema más uniforme. En este contexto, Países Bajos se presenta como una opción estratégica para ingresar al mercado europeo y facilitar la expansión hacia otros países.

4.1.4. Indicadores Económicos

Los indicadores económicos de los tres países en cuestión se analizan en las tablas que se presentan a continuación. investigación, el análisis facilitó examinar la conducta y el avance de factores económicos, de manera que se reconozca al país

con las mayores posibilidades de desarrollo y estabilidad para la exportación del producto.

Tabla 28. Indicadores Económicos Estados Unidos

ESTADOS UNIDOS						
INDICADORES	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**% crecimiento**
PIB (miles de millones de USD)	28.750.956	23.315.080	25.604.848	27.292.170	28.750.956	0,00%
PIB per cápita (USD)	63.515,90	70.205,10	76.657,20	81.032,30	84.534,00	5,88%
Tasa de inflación (%)	1,4	7	6,5	3,4	2,9	15,68%
Tasa de paro (% de la población activa)	6,7	3,9	3,5	3,8	4,1	-9,36%
Índice de Competitividad Global (De 1= bajo a 100= alto)	79.09	87.08	89.9	91.14	92.1	3,09%
Índice de desempeño logístico (De 1= bajo a 5= alto)	3,87	3,8	3,9	3,9	3,8	-0,36%

Fuente: Banco Mundial (2026), Datos Macro (2026)

La economía de Estados Unidos muestra un comportamiento macroeconómico que indica una economía robusta, activa y con gran habilidad de reponerse. El PIB sigue estando en niveles altos entre 2020 y 2024, llegando a alrededor de 28,7 millones de millones de USD en 2024, esto comprueba que es la economía más importante del mundo. Un crecimiento sostenido del PIB per cápita, que sobrepasa los 84.500 USD, indica un poder adquisitivo elevado y un mercado con una capacidad de consumo amplia; este desempeño se complementa con ello.

La estabilidad, la inflación experimentó un aumento importante en 2021 y 2022; sin embargo, más tarde disminuyó hasta llegar al 2,9% en 2024, lo que demuestra una gestión apropiada de la política monetaria. La tasa de desempleo, por su parte, se mantiene en cifras bajas aproximadamente 4%, lo que señala una demanda interna continua y un mercado de trabajo robusto. Estos elementos crean un ambiente macroeconómico propicio para la importación de bienes, en particular los que tienen valor añadido.

El índice de competitividad global, que se sitúa alrededor de los 92 puntos, junto con un desempeño logístico cercano a 3,8, muestran que Estados Unidos cuenta con condiciones bastante favorables para el comercio internacional. En otras palabras, es un mercado bien organizado, con infraestructura y procesos que facilitan las operaciones comerciales.

Tabla 29. Indicadores Económicos Países bajos

	PAISES BAJOS					
INDICADORES	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**% crecimiento**
PIB (miles de millones de USD)	932.560.861	1.054.472	1.046.540	1.135.475	1.122.459	-73,52%
PIB per cápita (USD)	53.467,90	60.142,00	59.123,30	63.515,60	67.520,40	4,78%
Tasa de inflación (%)	1,30	2,70	10,00	3,80	3,30	20,48%
Tasa de paro (% de la población activa)	3,82	4,21	3,53	3,54	3,60	-1,18%
Índice de Competitividad Global (De 1= bajo a 100= alto)	83.97	84.65	81.4	86.9	87.0	0,71%
Índice de desempeño logístico (De 1= bajo a 5= alto)	4,12	4,03	4,1	4,1	4,12	0,00%

Fuente: Banco Mundial (2026), Datos Macro (2026)

El análisis de indicadores económicos de Países Bajos refleja una economía bastante estable y muy orientada al comercio internacional, con un crecimiento sostenido en los últimos años. El PIB mantiene una tendencia positiva, superando los 1,122 millones de millones de USD en 2024, mientras que el PIB per cápita sobrepasa los 67.000 USD, lo que muestra que la población tiene un buen nivel de ingresos y capacidad de consumo.

En cuanto a la inflación, aunque alcanzó un nivel alto en 2022 del 10%, luego disminuyó hasta ubicarse en 3,3% en 2024, lo que indica que la economía ha logrado estabilizarse. La tasa de desempleo se mantiene baja, alrededor del 3,6%, lo que

refleja un mercado laboral bastante sólido. Además, el índice de competitividad global se mantiene en niveles altos cerca de 87 puntos, lo que confirma que es un entorno favorable para hacer negocios.

Un punto clave es su excelente desempeño logístico, que supera los 4 puntos, posicionándolo entre los mejores a nivel mundial. Esto convierte a Países Bajos en un centro estratégico para el comercio internacional, especialmente para distribuir productos hacia otros países de Europa.

Tabla 30. Indicadores Económicos Canadá

	ITALIA					
INDICADORES	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**	**% crecimiento**
PIB (miles de millones de USD)	1.907.481	2.179.207	2.104.067	2.316.728	2.380.825	4,53%
PIB per cápita (USD)	32.091,50	36.852,50	35.653,90	39.277,10	40.385,30	4,70%
Tasa de inflación (%)	0,1	1,9	8,2	5,6	1	58,49%
Tasa de paro (% de la población activa)	9,16	9,5	8,07	7,63	6,78	-5,84%
Índice de Competitividad Global (De 1= bajo a 100= alto)	60.4	59.5	60.0	61.4	61.4	0,33%
Índice de desempeño logístico (De 1= bajo a 5= alto)	3,74	3,74	3,79	3,7	3,7	-0,21%

Fuente: Banco Mundial (2026), Datos Macro (2026)

Italia muestra una economía con un crecimiento moderado ya que todavía está en proceso de fortalecimiento. El PIB ha evolucionado de forma positiva en los últimos años, llegando a aproximadamente 2,38 millones de millones de USD en 2024. A su vez, el PIB per cápita supera los 40.000 USD, lo que refleja una mejora en los ingresos de la población, aunque aún se mantiene por debajo de otros países analizados.

La inflación, se observa un aumento importante en 2022 (8,2%), seguido de una reducción en 2023 (5,6%), lo que indica un proceso de ajuste económico. La tasa de desempleo ha disminuido de manera progresiva hasta ubicarse en 6,78%, pero sigue

siendo más alta que en Estados Unidos y Países Bajos, lo que puede influir en el nivel de consumo.

El índice de competitividad global se mantiene en niveles medios, alrededor de 61 puntos, lo que sugiere que aún existen ciertos desafíos estructurales. En términos logísticos, el país presenta un nivel cercano a 3,7, adecuado, aunque inferior al de Países Bajos. Desde el enfoque del comercio exterior, Italia representa un mercado con oportunidades dentro de la Unión Europea, principalmente por el acceso preferencial, aunque con un menor dinamismo frente a otros destinos

4.1.5. Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio POAM.

La siguiente tabla muestra el criterio de calificación empleado en la investigación. Cada aspecto evaluado recibe una puntuación de acuerdo con su nivel de importancia: alto (3 puntos), medio (2 puntos) y bajo (1 punto). La asignación de estos valores se realiza con base en el análisis y la comparación de la información obtenida del estudio de mercado de los tres países seleccionados. Una vez calificadas todas las variables, se obtiene un subtotal por cada factor, el cual se divide entre el número de factores analizados para calcular un promedio. Este mismo procedimiento se aplica tanto a las oportunidades como a las amenazas. Finalmente, la diferencia entre ambos promedios permite determinar la calificación final del análisis.

Tabla 31. Escala de medición Matriz POAM

OPORTUNIDADES	Alta	3
	Media	2
	Baja	1
AMENAZAS	Alta	3
	Media	2
	Baja	1

Fuente: Gill. H. (2010).

La matriz de oportunidades y amenazas (POAM), empleada para analizar los elementos políticos, económicos, sociales y legales de las naciones que se examinan en la investigación, se muestra a continuación. La siguiente escala se utiliza para calificar cada indicador: 3 puntos si es alto, 2 puntos si es medio y 1 punto si es bajo. Al terminar el análisis comparativo de las naciones seleccionadas, cada una recibe una calificación final. La nación que tiene la calificación más alta se considera el mercado ideal para exportar las rosas que produce la microempresa Nelson.

Tabla 32. Matriz de perfil de oportunidades y amenazas POAM

FACTORES SOCIALES	Estados Unidos de América				PAISES BAJOS				ITALIA			
	OPORTUNIDAD		AMENAZA		OPORTUNIDAD		AMENAZA		OPORTUNIDAD		AMENAZA	
	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
% gasto de alimentación	Media	2			Media	2			Alta	3		
Remuneración mínima	Alta	3			Alta	3			Media	2		
Población económicamente Activa PEA (potenciales consumidores)	Alta	3			Alta	3			Media	2		
Perfil del consumidor	Alta	3			Media	2			Media	2		
	SUMA	**11**	**SUMA**	**0**	**SUMA**	**10**	**0**		**SUMA**	**9**		**0**
	PROMEDIO	**2,75**	**PROMEDIO**	**0**	**PROMEDIO**	**2,5**	**PROMEDIO**	**0**	**PROMEDIO**	**2,25**	**PROMEDIO**	**0**

FACTORES POLÍTICOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
Acuerdos comerciales	Alta	3	Alta	3	Alta	3			Alta	3		
Tarifas arancelarias							Baja	1			Media	2

Balanza comercial	Media	2			Atla	3			Media	2		
Estabilidad política	Alta	3			Alta	3			Media	2		
Barreras arancelarias			Media	2			Baja	1			Media	2
Barreras no arancelarias			Alta	3			Media	2			Alta	3
Estabilidad del sistema bancario	Alta	3			Alta	3			Media	2		
	SUMA	**11**	**SUMA**	**8**	**SUMA**	**12**	**SUMA**	**4**	**SUMA**	**9**	**SUMA**	**7**
	PROMEDIO	**1,6**	**PROMEDIO**	**1,1**	**PROMEDIO**	**1,7**	**PROMEDIO**	**0,6**	**PROMEDIO**	**1,3**	**PROMEDIO**	**1,0**

FACTORES ECONÓMICOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS	NIVEL	PUNTOS
(PIB) producto interno bruto	Alto	3			Alta	3			Alta	3		
(PIB) Tasa de crecimiento real productivo interno bruto	Media	2			Media	2			media	2		
PIB per cápita	Alto	3			Alta	3			Media	2		
Tasa de desempleo			Media	2			Media	2			Media	2
Tasas de inflación (precios al consumidor)			Media	2			Baja	1			Media	2
Índice de competitividad global	Alto	3			Alta	3			Media	2		
Desempeño logístico	Alto	3			Alta	3			Baja	1		
	SUMA	**14**	**SUMA**	**4**	**SUMA**	**14**	**SUMA**	**3**	**SUMA**	**10**	**SUMA**	**4**
	PROMEDIO	**2,0**	**PROMEDIO**	**0,6**	**PROMEDIO**	**2,0**	**PROMEDIO**	**0,4**	**PROMEDIO**	**1,4**	**PROMEDIO**	**0,6**

Tabla 33. Matriz de decisión POAM

Estados Unidos		Países bajos		Italia	
Oportunidades	**Amenaza**	**Oportunidad**	**Amenaza**	**Oportunidad**	**Amenaza**
2,75	0,0	2,5	0,0	2,25	0
1,6	1,1	1,7	0,6	1,3	1,0
2,0	0,6	2,0	0,4	1,4	0,6
6,32	1,71	6,21	1,00	4,96	1,57
2,11	0,57	2,07	0,33	1,65	0,52
1,54		**1,74**		**1,13**	

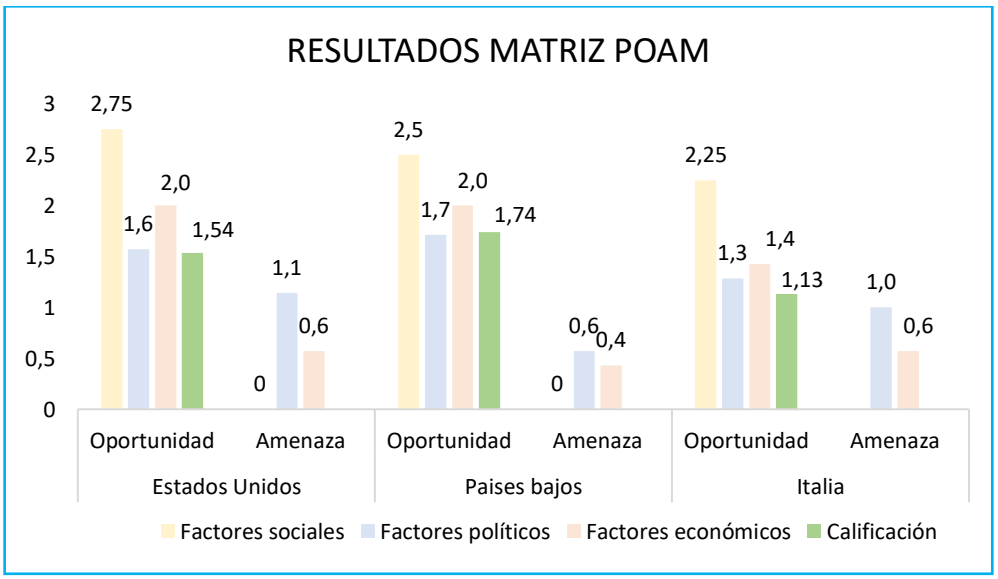


Figura 9. Resultados de la Matriz POAM

De acuerdo con los resultados obtenidos en la Matriz POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas), el país que muestra las condiciones más favorables para la exportación es Países Bajos, al alcanzar la calificación más alta de 1,74 lo que lo posiciona como el mercado más atractivo dentro del análisis. Este resultado se explica por el equilibrio entre altas oportunidades y bajos niveles de amenaza, especialmente en los factores sociales, políticos y económicos.

En el espacio social, Países Bajos muestra una población con alto poder adquisitivo y hábitos de consumo alineados con productos importados, lo que favorece la demanda de bienes diferenciados como las rosas. Asimismo, el entorno político se caracteriza por su estabilidad, transparencia y eficiencia institucional, lo que facilita las operaciones comerciales y reduce los riesgos asociados al comercio exterior.

El país presenta indicadores sólidos, como un PIB en crecimiento, bajo nivel de desempleo y un alto índice de competitividad global. A esto se suma su destacado desempeño logístico, considerado uno de los mejores a nivel mundial, lo que lo convierte en un punto estratégico para la distribución de productos dentro del mercado europeo.

Estados Unidos ocupa el segundo lugar con una calificación de 1,54, destacándose por su gran tamaño de mercado, alto poder adquisitivo y condiciones económicas favorables. No obstante, presenta mayores niveles de amenaza en comparación con Países Bajos, especialmente en aspectos regulatorios y de acceso al mercado, lo que implica mayores exigencias para los exportadores.

Italia obtiene la calificación más baja de 1,13 aunque mantiene un balance positivo entre oportunidades y amenazas. Sus condiciones económicas y sociales son favorables, pero en menor medida, y presenta ciertos desafíos en el entorno político y competitivo, lo que lo posiciona como un mercado complementario dentro de una estrategia de internacionalización, el análisis de la matriz POAM permite identificar a Países Bajos como el mercado meta más idóneo, no solo por sus condiciones internas, sino también por su papel estratégico como puerta de entrada al mercado europeo, facilitando la expansión comercial hacia otros países de la región.

4.1.6. ANÁLISIS DEL MERCADO DE DESTINO

4.1.6.1. Perfil del consumidor de Estados Unidos

Países Bajos se perfila como un mercado altamente favorable para la exportación de rosas de la microempresa Nelson, debido a su liderazgo en el comercio internacional de flores, su sólida infraestructura logística y su alto nivel de desarrollo económico. Este país actúa como un importante centro de distribución hacia otros mercados europeos, lo que facilita la comercialización del producto. Además, su cultura y tradición en el consumo de flores consolidan a Países Bajos como un destino estratégico.

A continuación, en la tabla 33 se presentan los principales indicadores del país.

Tabla 34. Perfil de Países Bajos

PAISES BAJOS	
Área Geográfica	Países Bajos cuenta con una superficie de 41.500 km², a los que se suman aproximadamente 500 km² correspondientes a las islas caribeñas de Bonaire, Saba y San Eustaquio, limitando al sur con Bélgica, al este con Alemania y al norte y oeste con el mar del Norte. Su territorio es mayormente llano y presenta una alta densidad poblacional, siendo uno de los países más densamente habitados del mundo.
Población Total (2021)	18.044.027 (habitantes) Hombres: 8.939.104 Mujeres: 9.054.381 Densidad: 434 habitantes por km²
Población principales áreas metropolitanas	Ámsterdam, (931.748), Róterdam (671.000), Utrecht (374.374), Eindhoven (243.443), Haya (566.731)
Capital	Ámsterdam
Moneda Local	euro (€)
Lengua Oficial	El idioma oficial de Países Bajos es el neerlandés, sin embargo, el inglés es ampliamente utilizado como idioma de negocios, lo que facilita las relaciones comerciales internacionales.
Religión	Los Países Bajos se caracterizan por contar con una tradición de origen calvinista. De acuerdo con los datos más recientes, el 20 % de la población se identifica como católica, el 15 % como protestante, el 5 % practica el islam y el 6 % pertenece a otras confesiones religiosas. Además, en la actualidad, aproximadamente el 54 % de los habitantes manifiesta no profesar ninguna religión.
PIB (2024) (millones de dólares)	1.122.459 (Datos macro)
PIB per cápita (2024)	62.380 (Datos macro, 2021)
Tasa de Inflación (2024)	3,2% (Datos macro)
Tasa de Desempleo (2024)	3,70%

Fuente: Análisis de tendencias de consumo en Países Bajos (2026)

Países Bajos se destacan por ser el líder en exportaciones de flores a nivel global, y son el principal actor en el comercio mundial de flores. Su importancia radica en su alta participación en el mercado internacional, sobrepasando a otros países exportadores y estableciéndose como un mercado importante en la distribución de flores hacia economías desarrolladas.

Asimismo, su tradición en la floricultura, su progreso tecnológico y su fuerte presencia en el comercio internacional posibilitan que este país concentre una parte importante de la demanda mundial, al lado de otros líderes del sector. Estas circunstancias lo transforman en un mercado estratégico no solo por su capacidad de consumo, sino también porque juega un papel en la redistribución internacional de flores (Betancourt Alicia et al., 2025).

El mercado internacional de flores muestra una concentración elevada en lugares estratégicos, con la Unión Europea como uno de los principales receptores de exportaciones ecuatorianas, al acopiar el 26% del total en 2024. En este bloque, países como los Países Bajos se vuelven muy importantes porque operan como centros de distribución y venta de flores para el resto del continente europeo.

El comercio de flores en Ecuador sigue creciendo continuamente, con exportaciones a más de 100 países y una fuerte concentración en mercados con gran capacidad adquisitiva, como la Unión Europea y Estados Unidos, que absorben más del 50% de la demanda. Estas circunstancias indican que Europa, y en especial los Países Bajos, constituyen un mercado estratégico no solamente por su consumo directo, sino también por su papel de plataforma para acceder a otros mercados internacionales (Expoflores, 2024)

Países Bajos tienen características muy favorables para la integración en el comercio global, basadas en firmes indicadores económicos, demográficos y geográficos. El país, con alrededor de 41.500 km² de superficie y 18.044.027 habitantes, tiene una densidad de 434 personas por km². Esto muestra que su población es densa y que el consumo en el mercado es intensivo.

El país llega a un PIB de 1.122.459 millones de dólares y a un PIB per cápita de 62.380 dólares, lo que demuestra una alta capacidad de gasto y poder adquisitivo en productos no necesarios, como los florícolas. A esto hay que agregar un contexto macroeconómico estable, con una inflación controlada en el 3,2% y un índice de desempleo bajo del 3,7%, lo cual asegura la estabilidad de la demanda interna.

La logística de distribución y las relaciones internacionales son favorecidas por la existencia de ciudades relevantes como Róterdam (671.000 habitantes) y Ámsterdam (931.748 habitantes), además de que el inglés se emplea como lengua comercial. Estas circunstancias hacen que Países Bajos no sea únicamente un mercado consumidor significativo, sino también un centro estratégico en Europa, mejorando de este modo el acceso a otros mercados del continente.

4.1.6.2. Segmento de mercado

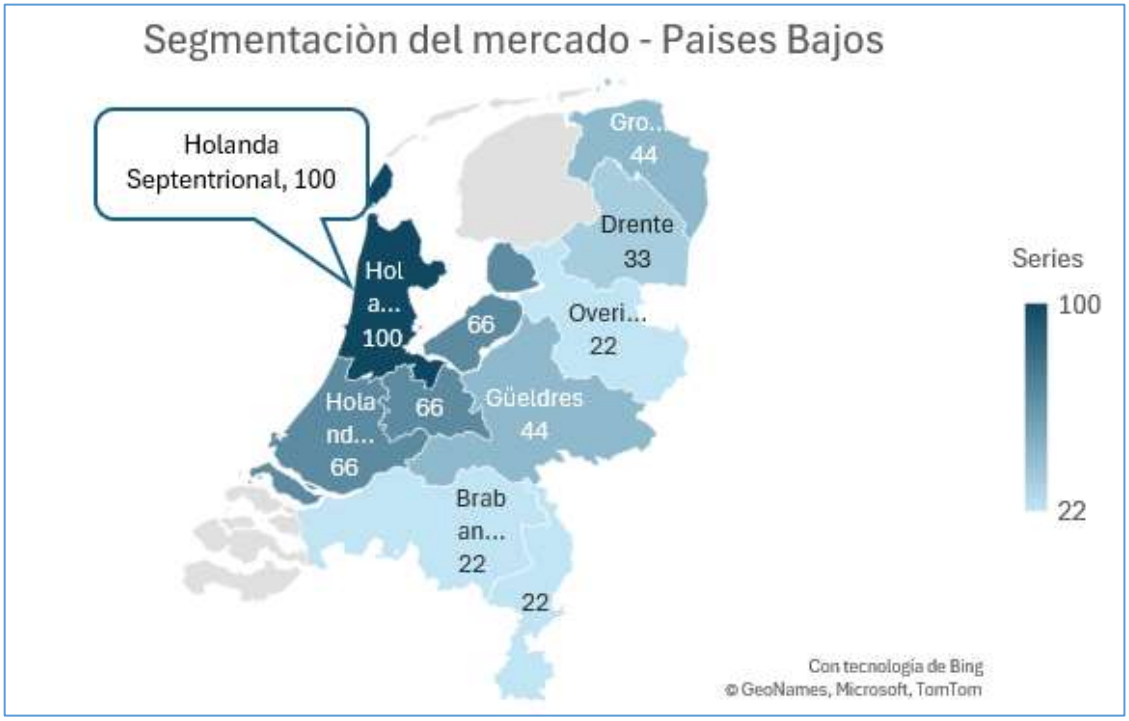


Figura 10. Segmentación de Provincias en Países Bajos

Fuente: Google Trends

En la figura 10 el territorio neerlandés, aunque de extensión reducida en comparación con otros mercados internacionales, presenta una distribución diferenciada del interés de búsqueda del producto analizado. Mediante el uso de la herramienta

Google Trends, se identifican variaciones significativas en la demanda potencial entre las distintas provincias.

La región con mayor nivel de interés corresponde a Holanda Septentrional (North Holland), con un índice de 100, lo que indica la máxima concentración de búsquedas. Esta zona es estratégica debido a que alberga importantes centros urbanos y comerciales, como Ámsterdam, caracterizados por una alta densidad poblacional, poder adquisitivo elevado y una cultura de consumo orientada a productos ornamentales como las flores.

En un segundo nivel se encuentran provincias como Holanda Meridional, Utrecht y otras regiones con valores cercanos a 66, lo que refleja un interés medio-alto. Estas áreas también representan mercados atractivos, dado su desarrollo económico, infraestructura logística y cercanía a los principales puertos y centros de distribución.

Provincias como Güeldres y Groningen presentan índices intermedios 44, evidenciando una demanda moderadamente, regiones como Drente, Overijssel y Brabante Septentrional registran los niveles más bajos, lo que sugiere un menor interés relativo en el producto, la segmentación permite identificar que el mercado objetivo prioritario se concentra en las zonas occidentales del país, donde existe mayor urbanización y dinamismo económico, la selección de la ciudad de destino debe considerar factores como la concentración poblacional, el poder adquisitivo, la conectividad logística de puertos y aeropuertos y la afinidad cultural hacia el consumo de flores.

Tabla 35. Ficha técnica Ciudad Ámsterdam - Países Bajos

Ciudad de Ámsterdam	
Provincia	Holanda Septentrional
Ciudad	Ámsterdam
Población Total	933.680 habitantes.
Densidad poblacional	5000 km²
PIB	62.381
PIB Per cápita	67.520,4
Idioma Población	Holandés
Idioma de negocios	Ingles
Moneda	Euro
Area geográfica	219,3 km²
País Fronterizo	Alemania es el principal socio fronterizo al este, con la mayor extensión de frontera y alto intercambio comercial. Bélgica, ubicada al sur, también es un vecino importante, con una relación histórica, cultural y económica.

Fuente: Datos de Statista y Mordor Intelligence (2026)

Perfil del Consumidor de Ámsterdam – Países bajos

El mercado florícola en Países Bajos es uno de los más desarrollados y estratégicos a nivel mundial, este país no solo es un importante productor de flores, sino también un centro clave de importación y redistribución internacional, especialmente en regiones como Ámsterdam, considerado el núcleo del comercio florícola europeo. La ubicación geográfica y su infraestructura logística permiten que el país funcione como un centro de operaciones logística que conecta productores de América Latina, África y otros continentes con mercados europeos.

Asimismo, el precio de las exportaciones de las rosas se ha incrementado significativamente en los últimos años, llegando incluso a duplicarse desde 2010, con destinos principales como Alemania, Reino Unido y Francia. Además, países como Ecuador, Colombia, Kenia y Etiopía se destacan como empresas importantes de

flores hacia el mercado neerlandés, lo que evidencia la fuerte dependencia de importaciones para su posterior reexportación.

El mercado florícola neerlandés alcanzó aproximadamente 4,93 mil millones de dólares en 2025 y se proyecta que continúe creciendo hasta 6,23 mil millones de dólares en 2031, con una tasa de aumento anual del 4,04%, este crecimiento está impulsado por la digitalización de los procesos comerciales, la ejecución de tecnologías avanzadas y una creciente demanda de productos sostenibles y trazables, dentro de este mercado, las rosas representan el segmento más importante, con aproximadamente el 32,3% de participación, consolidándose como el producto líder debido a la eficiencia logística del país y su capacidad para redistribuir flores importadas en tiempos muy reducidos.

Países Bajos se consolida no solo como productor, sino como el principal centro logístico y comercial del mercado florícola mundial, lo que lo convierte en un destino estratégico para la exportación de rosas ecuatorianas, especialmente hacia ciudades clave como Ámsterdam.

4.1.6.3. Proyecciones de Estudio

Para proyectar escenarios comerciales futuros y asegurar la posibilidad de exportar rosas de la microempresa Nelson, se llevaron a cabo estimaciones fundamentadas en datos históricos y criterios estadísticos seguros. Se emplearon para ello dos métodos complementarios, el modelo de mínimos cuadrados ordinarios (MCO) y el crecimiento anual medio. El análisis del comportamiento de variables como la población de los Países Bajos y Ámsterdam, además de las importaciones y exportaciones, fue posible gracias a estas metodologías. Esto hizo más sencillo calcular sus valores futuros e identificar oportunidades en el mercado.
Tasa de crecimiento promedio anual

Este método se utilizó como primera aproximación para determinar la tendencia de crecimiento de variables como la población, importaciones y exportaciones. La fórmula aplicada permitió calcular el incremento promedio anual de cada variable analizada. La fórmula aplicada es:

$$TC = \left(\frac{Vf}{Vi}\right)^{\frac{1}{n}} - 1$$

Donde:
Vf: valor final del período
Vi: valor inicial del período
n: número de años del intervalo analizado
-1: Valor originario 100%

Este cálculo permitió identificar la tasa media de variación anual de los flujos comerciales entre los años 2020 y 2024, base que luego se utilizó para estimar el comportamiento esperado en el quinquenio siguiente (2025–2029).

4.1.6.3.1. Modelo de regresión lineal por mínimos cuadrados

Se lleva a cabo el cálculo de la proyección poblacional de Florida después. Para ello, se buscan los datos del pasado y se proyectan cinco años hacia adelante; para este propósito, se utilizan las siguientes fórmulas.

La fórmula empleada para calcular el pronóstico con la técnica de mínimos cuadrados fue

$$Y = a + b.x,$$

Donde:

- y: valor proyectado para el año xxx
- a: intercepto (ordenada al origen)
- b: pendiente (representa el cambio anual estimado)
- x: periodo (años)

Los coeficientes a y b fueron calculados con las siguientes formulas:

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

Simbología de la fórmula

a: Simboliza la intersección de la recta o la constante.
b: Se refiere a la inclinación de la línea recta.

x: Especifica cuántos años se han tenido en cuenta para el análisis.
y: Las variables que se examinan, como la población, las exportaciones, las importaciones y la producción nacional, están representadas.
n: Se refiere a la suma de los años que se incluyen en la investigación.

A continuidad, se efectúa el cálculo de las proyecciones poblacional de la ciudad de Ámsterdam, provincia de países bajos, los datos permiten realizar la proyección de 5 años futuro, el cálculo de la proyección de la población de la ciudad de se llevará a cabo a continuación de Ámsterdam – Países Bajos los datos históricos posibilitan la
Pronóstico para cinco años en el futuro, utilizando la fórmula de mínimos cuadrados.

Tabla 36. Datos para el cálculo de proyecciones población.

Año	X	Y	XY	X²
2020	1	872.757	872.757	1
2021	2	872.757	1.745.514	4
2022	3	882.633	2.647.899	9
2023	4	918.117	3.672.468	16
2024	5	933.680	4.668.400	25
TOTAL	**15**	**4.479.944**	**13.607.038**	**55**

Fuente: Trade Map (2026)

Coeficiente de regresión

$n = 5$

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

$b = \frac{5*(13.607.038) - 15(4.479.944)}{5(55) - (15)^2}$

$b = \frac{68.035.190 - 67.179.160}{275 - 225}$

$b = \frac{856.030}{50}$

$b = 17.120{,}6$

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

$a = \frac{4.479.944 - (17.120{,}6)(15)}{5}$

$a = \frac{4.479.944 - 256.809}{5}$

$a = \frac{4.223.135}{5}$

$a = 844.627$

Recta de los mínimos cuadrados $Y = 844.627 + 17.120{,}6x$

Los datos pronosticados para la población de Ámsterdam se observan en la siguiente tabla:

Tabla 37. Pronóstico población de Ámsterdam

	Año	Y	Crecimiento Población
Datos históricos	2020	872.757	
	2021	872.757	
	2022	882.633	
	2023	918.117	
	2024	933.680	
Datos proyectados	2025	3.000.299	0,017%
	2026	964.986	
	2027	981.030	
	2028	997.342	
	2029	1.013.924	

Fuente: Trade Map (2026)

Proyección importaciones Países Bajos subpartida 06.03.11

Tabla 38. Datos para el cálculo proyección importaciones

Año	X	Y	XY	X²
2020	1	131.297	131.297	1
2021	2	183.040	366.080	4
2022	3	214.022	642.066	9
2023	4	247.260	989.040	16
2024	5	320.019	1.600.095	25
TOTAL	**15**	**1.095.638**	**3.728.578**	**55**

Fuente: Trade Map (2026)

Coeficiente de regresión

$n = 5$

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

$$b = \frac{5*(3.728.578) - 15(1.095.638)}{5(55) - (15)^2}$$

$$b = \frac{18.642.890}{275 - 225}$$

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

$$a = \frac{1.095.638 - (372.857{,}8)(15)}{5}$$

$$a = \frac{1.095.638 - 5.592.867}{5}$$

$$a = \frac{-4.497.229}{5}$$

$b = \frac{18.642.890}{50}$

$b = 372.857{,}8$ $\quad\quad\quad

Con el fin de estimar el Consumo Nacional Aparente (CNA) de rosas en Países Bajos, la cual se fundamenta en las cifras oficiales de importaciones y exportaciones del período comprendido entre 2020 y 2029, este indicador posibilita establecer de manera aproximada la cantidad de producto disponible en el mercado interno para el consumo, dado que no se dispone de información uniforme y detallada acerca de la producción nacional orientada específicamente a la subpartida 06.03.11.00.00 al consumo interno durante el período bajo análisis, por esta razón, se tomó como valor cero el de la variable de producción nacional.

La fórmula se simplifica de acuerdo con las importaciones y exportaciones, ya que no hay producción nacional registrada para este cálculo, los valores se expresaron al principio en kilogramos, pero luego se transformaron a toneladas métricas (1 tonelada = 1000 kg) para facilitar su análisis y comprensión estadísticos.

Tabla 40. Consumo Nacional Aparente

Año	Producción Nacional	Importaciones (kg)	Exportaciones (kg)	Consumo nacional aparente (kg)	consumo nacional aparente (toneladas)
2020	0	196.546.000	157.373.000	39.173.000	39.173
2021	0	219.033.000	192.789.000	26.244.000	26.244
2022	0	188.905.000	147.234.000	41.671.000	41.671
2023	0	191.198.000	170.747.000	20.451.000	20.451
2024	0	192.750.000	170.186.000	22.564.000	22.564
2025	0	187.058.300	168.741.000	18.317.300	18.317
2026	0	183.515.600	169.099.400	14.416.200	14.416
2027	0	179.972.900	169.457.800	10.515.100	10.515
2028	0	176.430.200	176.383.987	46.213	46
2029	0	172.887.500	173.093.616	-206.116	-206
2030	0	169.344.800	173.889.869	-4.545.069	-4.545

Fuente: Trade Map (2026)

El Consumo Nacional Aparente (CNA) se calculó considerando la producción nacional, las importaciones y las exportaciones de rosas. Para el año 2020 se obtuvo un CNA de 39.173 kilogramos (39,17 toneladas), mientras que en 2022 alcanzó 41.671 kilogramos (41,67 toneladas). A partir de 2025 se observa una disminución progresiva del indicador, llegando a -4.545.069 kilogramos (-4.545 toneladas) en 2030.

Los valores negativos obtenidos en los últimos años no significan que el consumo de rosas en Ámsterdam sea negativo. Este resultado se debe a que las exportaciones registradas por los Países Bajos superan las importaciones y la producción nacional consideradas en el cálculo. Una de las razones es que Países Bajos funciona como un importante centro de distribución y reexportación de flores, por lo que las rosas que ingresan al país no necesariamente permanecen en el mercado neerlandés, sino que pueden ser comercializadas y posteriormente enviadas hacia otros mercados, principalmente europeos, entre ellos países como Rusia y Ucrania, además de otros destinos internacionales.

Por esta razón, el volumen de exportaciones puede ser superior al de las importaciones y generar un resultado negativo al aplicar la fórmula del CNA. En consecuencia, estos valores deben interpretarse como un reflejo de la dinámica comercial y de la función de los Países Bajos como plataforma de distribución de flores, y no como una ausencia de consumo de rosas en Ámsterdam.

A pesar de esta particularidad, el análisis permite comprender el comportamiento de los flujos comerciales y constituye un elemento de apoyo para evaluar las oportunidades de comercialización de las rosas de la microempresa Nelson en el mercado de Ámsterdam.

Tabla 41. Proyecciones de la oferta exportable de rosas de la microempresa Nelson.

Producción	Unidades en producción	Peso individual	Peso total en gramos	Peso total en kilogramos
Mensual	21.333 tallos en producción	70 gramos	1.493.310 gramos de total de tallos	1.493,31 kg
Anual	256.000 tallos en producción	70 gramos	17.920.00 gramos de total de tallos	17.920 kg

Fuente: Microempresa Nelson (2026)

La capacidad productiva calculada de la microempresa en términos mensuales y anuales, tomando en cuenta tanto el número de tallos producidos como su peso promedio individual, esta información posibilita el cálculo del volumen potencial

disponible para abordar mercados internacionales y la evaluación de la viabilidad operacional para exportar.

La microempresa produce mensual 18.000 tallos, cada uno con un peso medio de 182 gramos, por lo tanto, el peso total es de 3.276.000 gramos, o sea 3.276 kilogramos de rosas que están disponibles para venderse y exportarse cada mes. Este volumen muestra una capacidad de abastecimiento constante que es capaz de atender las exigencias del mercado internacional.

La producción anual alcanza 216.000 tallos, conservando la misma medida de peso por cada uno, esto produce un peso total de 39.312.000 gramos, que es lo mismo que 39.312 kilogramos de rosas anualmente, este nivel de producción muestra una oferta exportable constante para planear operaciones comerciales a medio y largo plazo.

4.1.6.5. Cobertura del proyecto en la Demanda Insatisfecha

Tabla 42. Demanda insatisfecha

Año	Producción Nacional	Importaciones (Kg)	Exportaciones (Kg)	Consumo nacional aparente (kg)	Real (Kg)	Recomendado (kg)	Déficit de consumo (kg)	Población Ámsterdam	Población estratificada 20%	Demanda insatisfecha (kg)	% Cobertura (kg)
2020	-	196.546.000	157.373.000	39.173.000	39.173	6,7	6,66	872.757	174.551,40	1.161.659,78	0,0034
2021	-	219.033.000	192.789.000	26.244.000	26.244	6,7	6,66	872.757	174.551,40	1.161.659,78	0,0034
2022	-	188.905.000	147.234.000	41.671.000	41.671	6,7	6,66	882.633	176.526,60	1.174.804,96	0,0033
2023	-	191.198.000	170.747.000	20.451.000	20.451	6,7	6,66	918.117	183.623,40	1.222.034,99	0,0032
2024	-	192.750.000	170.186.000	22.564.000	22.564	6,7	6,66	931.748	186.349,60	1.240.178,17	0,0032
2025	-	187.058.300	168.741.000	18.317.300	18.317	6,7	6,66	944.605	188.921,00	1.257.291,13	0,0031
2026	-	183.515.600	169.099.400	14.416.200	14.416	6,7	6,66	960.939	192.187,84	1.279.032,33	0,0031
2027	-	179.972.900	169.457.800	10.515.100	10.515	6,7	6,66	982.539	196.507,71	1.307.781,58	0,0030
2028	-	176.430.200	176.383.987	46.213	46	6,7	6,66	996.240	199.248,04	1.326.018,75	0,0030
2029	-	172.887.500	173.093.616	-206.116	-206	6,7	6,66	1.013.013	202.602,63	1.348.343,96	0,0029
2030	-	169.344.800	173.889.869	-4.545.069	-4.545	6,7	6,66	1.029.786	205.957,22	1.370.669,16	0,0029

Fuente: Trade Map (2026)

Es importante señalar que, para el análisis de la producción nacional, no se dispone de registros oficiales con información desagregada específicamente para la subpartida arancelaria de rosas frescas en el mercado de destino. Por esta razón, para efectos del presente estudio se ha considerado un valor de producción nacional de 0 durante el periodo analizado. Esta consideración responde a la ausencia de datos estadísticos específicos que permitan establecer un volumen de producción local comparable con las cifras de comercio internacional. En consecuencia, el abastecimiento del mercado se analiza principalmente a partir de los flujos de importación y exportación registrados para este producto.

Los resultados obtenidos muestran una tendencia creciente en la demanda de rosas en Ámsterdam, lo que representa una posibilidad de ingreso para la microempresa Nelson. De acuerdo con las proyecciones realizadas, la demanda pasa de aproximadamente 1,16 millones de kilogramos en 2020 a más de 1,37 millones de kilogramos en 2030. Este comportamiento refleja un incremento progresivo de las necesidades del mercado durante el periodo proyectado. Asimismo, la existencia de una demanda insatisfecha permite identificar un espacio para el ingreso de nuevos oferentes, siempre que estos puedan cumplir con las condiciones de calidad, precio y abastecimiento requeridas por el mercado.

Para delimitar el segmento considerado en el estudio, se aplicó una estratificación equivalente al 20 % de la población de Ámsterdam. Bajo este criterio, la población de referencia pasa de 174.551 personas en 2020 a aproximadamente 205.957 en 2030. Esta selección permite concentrar el análisis en una parte específica del mercado objetivo y establecer una base de cálculo acorde con las características del producto y con el alcance de la propuesta de exportación.

En cuanto a la participación estimada de la microempresa Nelson, esta representa aproximadamente el 0,0034 % de la demanda calculada para 2020 y alcanza alrededor del 0,0029 % en 2030. Estos porcentajes muestran que la capacidad de oferta de la microempresa constituye una proporción reducida frente al tamaño del mercado analizado. Esta situación resulta favorable para una etapa inicial de internacionalización, debido a que permite ingresar al mercado sin comprometer una participación elevada y mantener una oferta acorde con la capacidad productiva

disponible. En este sentido, los resultados evidencian la existencia de un espacio comercial que podría ser aprovechado por la microempresa Nelson mediante una estrategia de ingreso gradual al mercado de Ámsterdam.

4.1.7. Estudio Técnico

4.1.7.1. Localización de la empresa

Localización macro

La empresa Nelson, que produce rosas, tiene sus instalaciones situadas en la provincia de Imbabura, en el cantón Otavalo, en la parte norte del país. La situación del sector a nivel macro se muestra a continuación:



Figura 11. Macro localización de la microempresa Nelson

Fuente. Google Maps (2026)

- **Población**: 469.879 mil habitantes
- **Densidad:** 4712,37 km²
- **Limites:** Limita al norte con Carchi al sur con Pichincha por el Occidente con Esmeraldas y al este con sucumbíos.

Localización micro

La micro localización facilita la identificación precisa del emplazamiento de las instalaciones de la microempresa Nelson, detallando su localización precisa en la Provincia de Imbabura, en el Canton Otavalo, parroquia San Pablo de Lago. Se escogió esta microempresa debido a su ubicación estratégica en una zona clave para el desarrollo de actividades relacionadas con la agricultura y producción de rosas frescas.

La microempresa Nelson se especializa e producir rosas frescas de alta calidad y cuenta con diferentes tipos de variedades, como Explorer, Mondial Freedom, Candhelight, Fruteto y Gotcha que vienen en una amplia variedad de colores, como rojo, blanco lo que convierte en un producto innovador para sus clientes en el mercado internacional y nacional.



Figura 12. Micro localización de la microempresa Nelson.

Fuente. Google Maps (2026)

4.1.7.2. Distribución de física de la planta

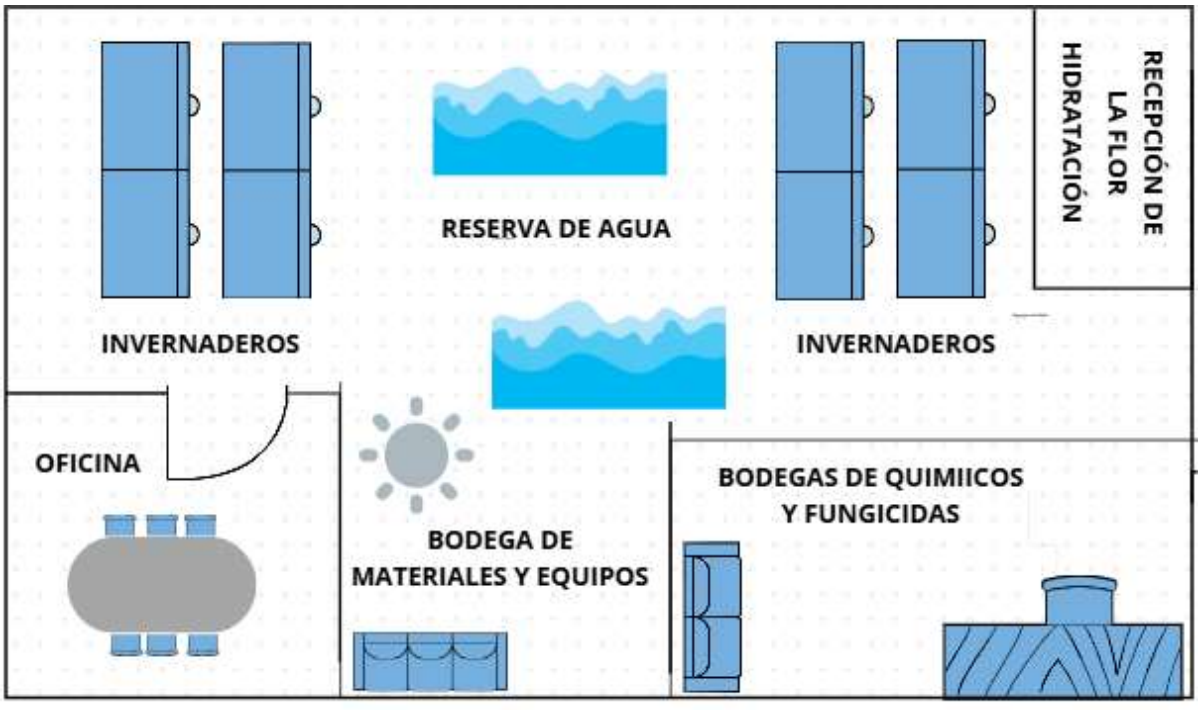


Figura 13. Distribución de la planta

La distribución de la planta de la microempresa Nelson está enfocada, sobre todo, en la etapa productiva, lo que demuestra que su diseño es funcional para el cultivo de flores. Los invernaderos tienen una ubicación estratégica en el diseño, lo que posibilita el acceso cercano a la reserva de agua y permite un riego constante y eficaz, un factor crucial para la productividad.

La existencia de dos reservas de agua disminuye los peligros y fortalece la capacidad de operación. A pesar de su simplicidad, la zona de hidratación y recepción tiene un papel inicial en el manejo postcorte, ya que posibilita preservar la calidad de la flor antes de venderla a nivel local. Además, es apropiado que la bodega de fungicidas y químicos esté separada del resto de las zonas operativas porque ayuda a prevenir la contaminación y al cumplimiento de buenas prácticas agrícolas.

La oficina está separada del área de producción, lo cual facilita la administración, por otro lado, los invernaderos reciben un soporte rápido gracias a que la bodega de equipos y materiales está bien situada.

Sin embargo, se reconoce que la planta todavía no tiene infraestructura poscosecha (clasificación, empaque, preenfriado), lo cual dificulta su capacidad para integrarse directamente a cadenas de exportación. Esto supone una posibilidad de perfeccionamiento en el futuro para expandirse a nivel internacional.

4.1.7.3. Maquinaria

Para mejorar la calidad de las rosas y producirlas, la microempresa Nelson ha destinado una gran cantidad de recursos a infraestructura y equipamiento, lo cual se especificará a continuación:

Tabla 43. Maquinaria de la microempresa Nelson

Maquinaria	Característica
Bomba de fumigación 	Se utiliza en la fumigación de los cultivos de rosa. Posee un tanque con capacidad de 100 litros, una salida de 14 litros por minuto, un peso aproximado de 65 kilogramos y una manguera de fumigación de 50 metros de longitud. Este equipo permite cubrir mayores áreas de cultivo, mejorando la eficiencia del trabajo.
Tijeras de corte 	Las tijeras son Herramientas manuales empleadas en la cosecha de rosas, diseñada para realizar cortes precisos sin dañar el tallo.
Bomba eléctrica de agua 	Dispositivo que impulsa el agua mediante energía eléctrica, utilizado para abastecer el sistema de riego en el cultivo.
Tanques de hidratación 	Se Utiliza para hidratar las flores evadiendo así que las flores se marchiten hasta el proceso de ser transportadas.
Tanques de fertilización	Los tanques de fertilización son muy importantes en el sistema de fertirriego ya que posibilitan la



disolución y la mezcla de nutrientes en el agua que se utiliza para regar, lo cual hace que los nutrientes vayan directamente a las raíces.
Su tarea es garantizar una alimentación uniforme, regular el pH.

Sistema de riego por goteo



Son tubos que transportan el agua desde la bomba y la llevan directamente hasta la raíz de las plantas, permitiendo un riego eficiente y controlado.

Mesa de embonche



Espacio determinado para realizar malla de 20 a 25 botones para a continuación ubicarlas en los tanques de hidratación.

Camión Refrigerado



Vehículo que mantiene una temperatura controlada para conservar la calidad de las rosas durante su transporte.

4.1.7.4. Organización Empresarial

4.1.2.4.1. Descripción de la Institución

La microempresa Nelson es una empresa dedicada al cultivo de flores, la cual inició sus actividades en el año 2020. Desde su creación, ha enfocado sus esfuerzos en la producción bajo condiciones controladas, con el objetivo de garantizar la calidad de sus productos. Actualmente, la empresa utiliza como identificación comercial el nombre "Floremy", sin embargo, este aún no se encuentra registrado ni patentado oficialmente, lo que representa una oportunidad de formalización.

La empresa se dedica a la producción y comercialización de variedades de rosas, como Candhelight, Mondial, fruteto, Gotcha, Freedom y Explorer basando su producto en la calidad, innovación y sustentabilidad ambiental. El valor agregado constituye un eje fundamental en su proceso productivo, destacándose por la diversidad de colores que le permite ofrecer rosas diferenciadas en el mercado local.



Figura 14. Logotipo Microempresa Nelson (Floremy)

Fuente: Microempresa Nelson (2026)

4.1.2.4.2. Misión

Somos una empresa dedicada a producir y comercializar rosas de alta calidad, cultivadas con responsabilidad ambiental y compromiso con la comunidad local, ofrecemos rosas frescas que transmitan belleza y emociones, con el fin de satisfacer a los clientes y obtener rentabilidad para nuestros socios.

4.1.2.4.3. Visión

Ser una empresa florícola ecuatoriana conocida a nivel nacional e internacional por su calidad, variedad y excelencia de sus rosas, posicionándose como un proveedor

confiable y sostenible en los mercados internacionales cumpliendo sus debidos estándares de calidad.

4.1.2.4.4. Valores corporativos

- **Calidad:** La microempresa Nelson se caracteriza por mantener un firme compromiso con la calidad en cada paso del proceso productivo, desde el cultivo hasta la comercialización de las rosas. Se busca garantizar flores frescas, con buena presentación y durabilidad, cumpliendo con las expectativas del cliente y fortaleciendo su posicionamiento en el mercado.
- **Respeto:** Promueve el respeto mutuo entre sus empleados, clientes y proveedores, apreciando a cada individuo y propiciando un entorno laboral armonioso. Del mismo modo, acata las reglas y cuida el entorno en sus actividades.
- **Honestidad:** Opera con transparencia y sinceridad en todas sus actividades. Cumple con lo que ofrece a sus clientes y mantiene relaciones basadas en la confianza con proveedores y colaboradores.
- **Responsabilidad ambiental:** Actúa con responsabilidad ante la naturaleza, principalmente el agua y los insumos agrícolas. Parte del abastecimiento de agua proviene de la recolección de lluvia en sus reservorios, lo que permite optimizar su uso y someter el impacto ambiental. A través de prácticas sostenibles, procura contribuir al cuidado del entorno y al desarrollo de una producción más limpia.
- **Compromiso:** Adquirir el compromiso significa dar todo en sus actividades, cumpliendo con responsabilidad cada proceso productivo y comercial. Ser un trabajador comprometido brinda crecimiento y desarrollo sostenido en el éxito de las operaciones.
- **Trabajo en equipo**: Fomenta la colaboración entre sus trabajadores, reconociendo que el esfuerzo conjunto permite alcanzar mejores resultados. Además, genera oportunidades de empleo para personas de la comunidad, incluyendo jóvenes y mujeres, fortaleciendo el desarrollo local. El trabajo en equipo contribuye a la eficacia operativa y al desempeño de los objetivos organizacionales.

4.1.2.4.5. Objetivos estratégicos

- Desarrollar infraestructura y procesos de poscosecha que permitan mejorar la conservación, clasificación y calidad de rosas.
- Preparar a la microempresa para la exportación, cumpliendo con estándares de calidad y requisitos de comercio exterior
- Construir nuevos invernaderos para incrementar la capacidad productiva y generar mayores oportunidades de venta.
- Incorporar nuevas variedades de rosas que permitan perfeccionar la capacidad competitividad en el mercado
- Desarrollar y registrar la marca FlOREMY para su diferenciación en el mercado y protección legal.

4.1.2.5. Organización empresarial

La microempresa Nelson es una pequeña institución familiar dedicada a la producción y comercialización de rosas. Nació como una iniciativa local con fuerte enfoque de trabajo comunitario, contribuyendo al desarrollo económico de su entorno. A continuación, se detallan sus datos institucionales:

Tabla 44. Organización empresarial de la microempresa Nelson

Información de la empresa	
Nombre de la institución	MICOREMPRESA NELSON (FLOREMY)
Numero de proveedores	Florandina Agrovaldani
Proveedores	2 empresas
Representante legal	Sr. Nelson Iles
Teléfono	0984954065
Correo electrónico	Nelsoniles.aluvid@gmail.com

Fuente: Microempresa Nelson (2026)

4.1.2.6. Organización estructural

La estructura organizacional de la microempresa Nelson presenta un modelo jerárquico simple y funcional, adecuado para su tamaño y nivel de operación. En la parte superior se encuentra el gerente general, quien es comprometido de la toma de decisiones estratégicas y la supervisión general de la empresa.

Bajo su dirección se ubican dos áreas clave, el departamento administrativo y el departamento de producción. El área administrativa, a cargo de la contadora,

gestiona las actividades financieras, contables y de control, garantizando el correcto manejo de los recursos económicos. Por su parte, el departamento de producción está liderado por la jefa de producción, quien no solo supervisa las actividades relacionadas con el cultivo y manejo de las rosas, sino que también participa directamente en las labores operativas.

Puede haber restricciones en la especialización de funciones debido a que es una estructura pequeña, lo que constituye una oportunidad de mejora futura.

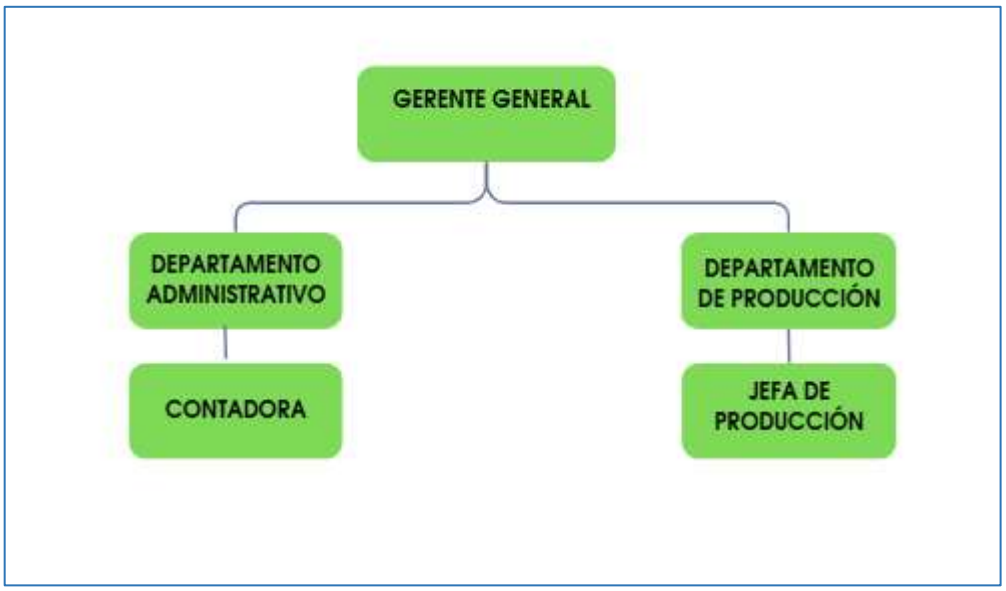


Figura 15. Organización Empresarial

Fuente: Microempresa Nelson (2026)

4.1.2.7. Manual de Funciones

El manual de funciones explicará en detalle las tareas y los cargos que cada individuo deberá desempeñar al ser asignado a las diferentes áreas que componen la microempresa.

Tabla 45. Perfil del gerente general de la microempresa

Identificación del puesto	
Nombre del puesto:	Gerente general de la microempresa
Área:	Gerente
Puesto:	1
Objetivo: Dirigir a la microempresa asegurando el cumplimiento de los objetivos organizacionales, el uso eficaz de los recursos y el crecimiento sostenible de la producción y comercialización.	
Atribuciones y responsabilidades: ✓ Representante legal de la microempresa ✓ Toma de decisiones ✓ Fijación de metas	
Perfil y requerimientos mínimos	
Idioma:	Español
Educación:	Bachiller
Habilidades y competencias:	Trabajo en equipo, liderazgo, capacidad, comunicación, compromiso.

Fuente: Investigación (2026)

Tabla 46. Manual de funciones del área administrativa

Identificación del puesto	
Nombre del puesto:	Contadora
Área:	Administrativa
Puesto:	1
Objetivo: Inspección de ingresos y egresos de la microempresa	
Atribuciones y responsabilidades: ✓ Monitoreo de ingresos, costos y gastos de la empresa ✓ Desarrollo de estados financieros ✓ Cumplimiento de obligaciones tributarias	
Perfil y requerimientos mínimos	
Idioma:	Español
Educación:	Universitaria
Habilidades y competencias:	Trabajo en equipo, Responsabilidad, compromiso.

Fuente: Investigación (2026)

Tabla 47. Manual de funciones del área de producción

Identificación del puesto	
Nombre del puesto:	Jefa de producción
Área:	Producción
Puesto:	1

Objetivo: Supervisar las actividades de producción, garantizando la calidad de las rosas y el uso eficiente de los recursos.

Atribuciones y responsabilidades:

- ✓ Coordinación de la producción en fases de preparación del suelo, cortes y cosechas.
- ✓ Aplicación de fertilizantes
- ✓ Selección de nuevas variedades para el cultivo

Perfil y requerimientos mínimos	
Idioma:	Español
Educación:	Secundaria
Habilidades y competencias:	Trabajo en equipo, liderazgo, Toma de decisiones.

Fuente: Investigación (2026)

4.1.2.8. Matriz FODA

Tabla 48. Matriz FODA

Fortalezas (internas)	Debilidades (internas)
• Conocimiento empírico en el área de cultivo. • Ubicación geográfica favorable para el cultivo (clima y altitud adecuado). • Producción permanente durante todo el año. • Rapidez en la distribución local. • Conocimiento de temporadas de alta demanda.	• Dependencia de intermediarios • Falta de marca posicionada • Falta de un financiamiento para la infraestructura para la poscosecha. • Poca experiencia en procesos operativos. • Falta de personal especializado en área de comercio exterior (aduanas, incoterms, contrato compraventa internacional.
Oportunidades (externas)	**Amenazas (externas)**
• Mercados potenciales. • Producto reconocido a nivel nacional e internacional. • Alianzas estratégicas con floristerías. • Acuerdos comerciales • Crecimiento económico.	• Inestabilidad política. • Plagas y enfermedades que se pueden salir de control. • Incremento de precios en insumos agrícolas. • Condiciones climáticas adversas

La matriz FODA muestra que la microempresa Nelson tiene ventajas competitivas, como el saber cultivar rosas, una buena ubicación geográfica y una producción estable, lo cual le facilita la atención eficaz del mercado local. Además, hay oportunidades de expansión en mercados nuevos y una demanda más alta del producto.

Sin embargo, tiene debilidades como la escasa capacidad de producción, el hecho de depender de intermediarios y la falta de posicionamiento de marca, lo cual puede tener un impacto en su desarrollo. Asimismo, afronta desafíos como la inestabilidad en términos políticos, el alto de los costes de los insumos y las condiciones climáticas desfavorables.

Este diagnóstico integral constituye una base importante para robustecer las capacidades internas de la empresa, capitalizar las oportunidades del entorno y diseñar técnicas de acción orientados a una expansión internacional sostenible.

4.1.2.9. Mapa de procesos

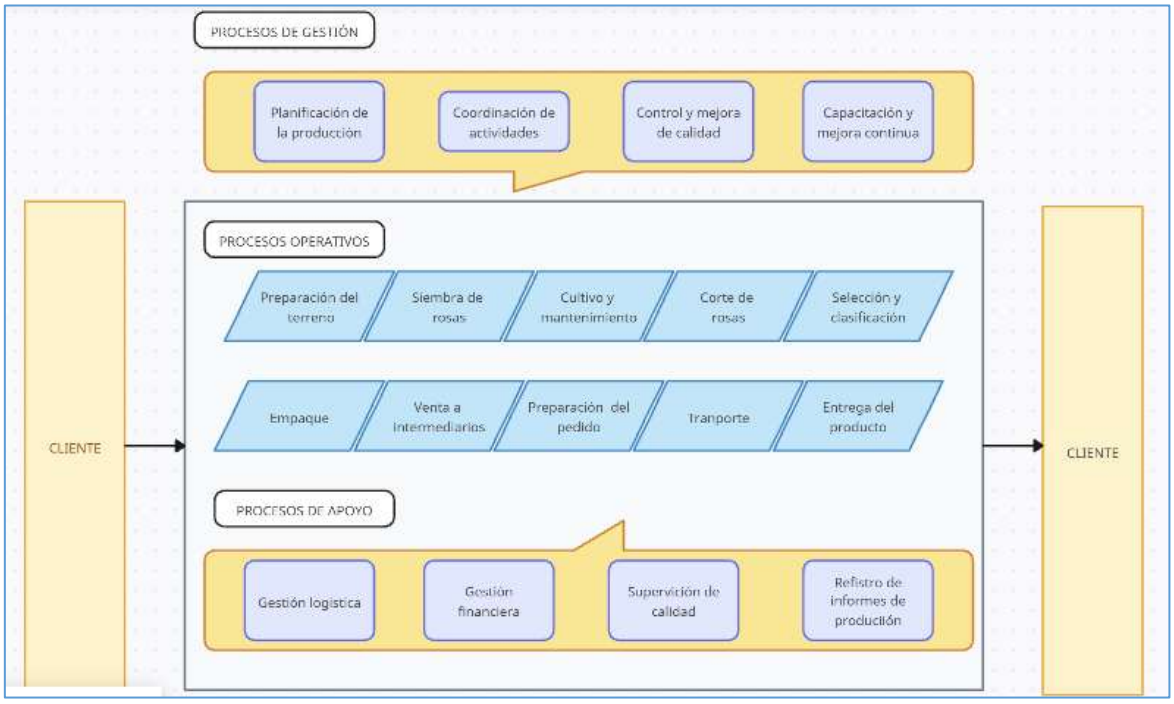


Figura 16. Mapa de proceso de la microempresa Nelson

4.1.2.10. Mapa de proceso de producción

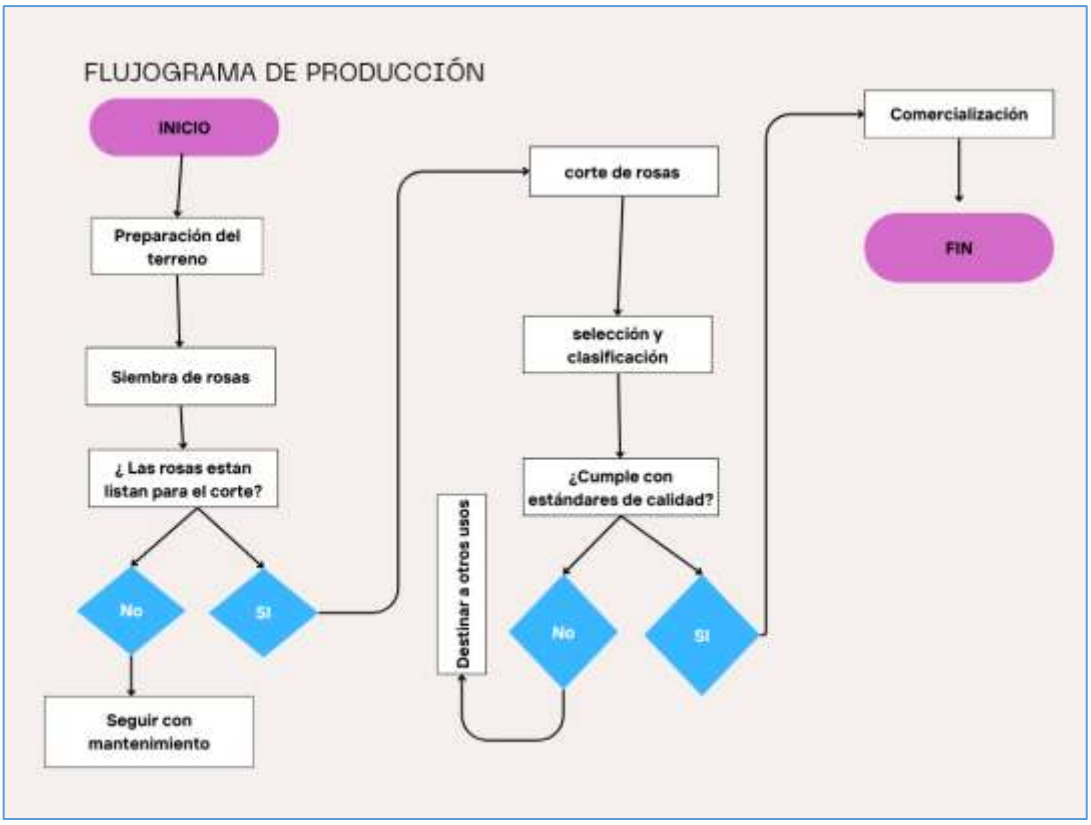


Figura 17. Proceso de producción de rosas en la parroquia de san pablo de Lago

Descripción del Proceso de Producción de rosas de la microempresa Nelson

El proceso de producción de rosas es una tarea esencial en la cadena productiva de flores, cuyo objetivo es conseguir rosas de gran calidad para venderlas tanto en mercados nacionales como internacionales. Este procedimiento comienza con la preparación del terreno y termina con la entrega del producto final, asegurando que se respeten los estándares de calidad y eficacia en la producción.

Descripción del Proceso de Comercialización

1.- Preparación del terreno

El proceso comienza con la adecuación del terreno, donde se realizan actividades como limpieza, nivelación y análisis del suelo. Estas acciones permiten asegurar condiciones óptimas para el desarrollo de las plantas, favoreciendo una debida adecuada absorción de nutrientes y un crecimiento uniforme.

2.- Siembre de rosas

La siembra se lleva a cabo mediante el establecimiento de patrones, los cuales constituyen la base vegetal del cultivo. Estos patrones se seleccionan por su resistencia y adaptación al suelo y condiciones climáticas. Transcurrido aproximadamente un mes desde la siembra, se realiza el proceso de injerto de rosas, en el cual se incorpora la variedad deseada según el color y características comerciales requeridas por el mercado. En esta etapa también se implementan sistemas de riego y fertilización que contribuyen al adecuado desarrollo y crecimiento del cultivo.

3.- Desarrollo y mantenimiento del cultivo

Se supervisa el desarrollo de las plantas, analizando factores como la longitud del tallo, el estado del botón floral y la sanidad del cultivo. Con el fin de lograr condiciones ideales para la producción, se realizan tareas de mantenimiento que comprenden fertilización, riego, poda y control fitosanitario.

4.- corte de rosas

Cuando las flores llegan a su mejor punto de desarrollo, se cortan con atención y técnica, tomando en cuenta el punto del corte, cuando el botón tiene una apertura inicial que asegura su buen mantenimiento durante el transporte y la vida en florero posterior así mismo la rigidez del tallo y los requerimientos del mercado. El punto de corte se establece midiendo la longitud del tallo desde la yema basal, realizando el corte aproximadamente a la altura de la tijera o dejando alrededor de tres hojas por encima de la yema, lo que permite favorecer el rebrote y asegurar futuras producciones de la planta. Este procedimiento se realiza en condiciones controladas y con herramientas apropiadas, para mantener la calidad del producto, prevenir que la planta sufra daños y garantizar su regeneración para cosechas futuras.

5.- Selección y clasificación

Las rosas son sometidas a un proceso de selección y clasificación luego del corte, en el que se agrupan según aspectos como la longitud del tallo, el color, el tamaño, la calidad en general y el estado de apertura del capullo. En esta fase, se distinguen las rosas con brotes más cerrados de aquellas con un nivel de apertura más alto, en función del cliente.

6.- Control de calidad

Se examina si las rosas satisfacen los estándares de calidad exigidos, analizando aspectos como la homogeneidad, el color, la firmeza del tallo, la condición del botón floral y que no haya plagas ni daños. Este control garantiza que el producto conserve condiciones óptimas para su venta.

7.- Comercialización

Las rosas que satisfacen los criterios de calidad son enviadas a la venta mediante intermediarios locales, responsables de su distribución a floristerías, mercados y otros lugares de venta. Este canal facilita la rápida salida del producto y garantiza que llegue a tiempo al consumidor final.

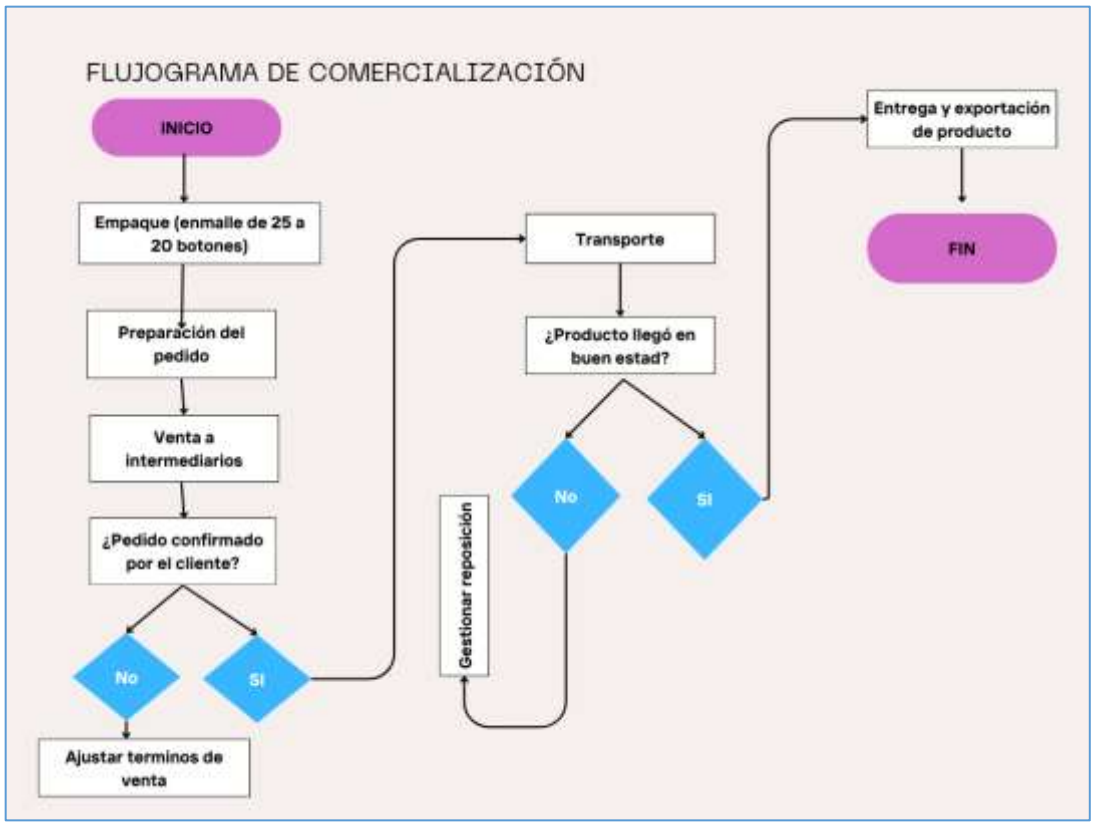


Figura 18. Proceso de comercialización de las rosas en la parroquia de San Pablo de Lago

1.- Empaque del producto

El procedimiento comienza con el empaquetado de las rosas, que consiste en agrupar flores, normalmente entre 20 y 25 botones. Este embalaje se lleva a cabo en

mallas, que aseguran la protección de las flores, la preservación de su frescura y el mantenimiento de su forma durante el transporte y la manipulación.

2.- Preparación del pedido

Se realiza la preparación del pedido de acuerdo con los requerimientos del cliente o intermediario. Esta actividad incluye la distribución de mallas según cantidad, calidad y características específicas solicitadas, asegurando el cumplimiento de los estándares acordados.

3.- Venta de intermediarios

La comercialización de las rosas se ejecuta principalmente a través de intermediarios a nivel local, quienes distribuyen el producto a floristerías y mercados.

Adicionalmente, se pueden utilizar otros canales de venta como:

- **Venta directa:** Participación en ferias agroindustriales, exposiciones y plataformas digitales.
- **Exportación directa:** Envío del producto a mercados internacionales, cumpliendo requisitos de calidad, empaque y documentación.

4.- confirmación del pedido

En esta etapa se verifica la aprobación del pedido por parte del cliente o intermediario, validando condiciones como cantidad, precio y tiempos de entrega. En caso de requerirse ajustes, se realizan modificaciones en los términos de venta para garantizar el acuerdo entre las partes.

5.- Transporte

Una vez confirmado el pedido, se procede al transporte del producto. Este se realiza en condiciones adecuadas para conservar la calidad de las rosas, evitando daños físicos y pérdida de frescura durante el traslado.

6.- Verificación del estado del producto

Cuando las rosas llegan a su destino, se revisa su condición para garantizar que estén frescas y de buena calidad. Si el producto presenta daños o no satisface los requerimientos establecidos, será devuelto por el intermediario.

7.- gestión de reposición

Si las rosas están dañadas o no cumplen con los estándares de calidad, se lleva a cabo la reposición del producto o el pago de una compensación al intermediario, lo que permite mantener la relación comercial.

8.- Entrega y posible exportación

Realiza la entrega de rosas a intermediarios. A veces, el producto puede exportarse si se cumplen las condiciones de empaque, calidad y transporte.

4.1.2.11. Propuesta de Envase. Empaque y etiquetado

4.1.2.11.1. Propuesta de Envase

El envase es el componente que, de manera directa, preserva y contiene al producto, posibilitando que este se conserve apropiadamente durante su transporte y manipulación. En lo que respecta a las rosas, no hay un envase como tal en contacto directo, sino que se emplean materiales de protección para cumplir una función parecida y así garantizar la calidad del producto.

Tabla 49. Envase

Papel o cartón corrugado	Descripción
	Se propone el uso de papel corrugado como envase para la protección de las rosas, el cual permite envolver la agrupación de aproximadamente 25 tallos, manteniendo su integridad durante la manipulación y transporte. Adicionalmente, se utilizan separadores internos que permiten organizar los tallos dentro del bonche, evitando el contacto directo entre los botones florales. Estos separadores ayudan a proteger la forma y apertura de los botones, reduciendo el riesgo de aplastamiento, deformación o daño mecánico durante el proceso de empaque, almacenamiento y transporte.
Capuchón Plástico	**Descripción**
	Preservar las rosas durante su manipulación, almacenamiento y transporte, se sugiere utilizar un capuchón plástico (SLEEVE) colocado en el bonche de rosas.
	Para rosas con una longitud de 70, 80 a 90 cm, se emplea un capuchón largo de 70 cm, lo que permite cubrir adecuadamente los tallos y parte del botón sin ejercer presión sobre la flor. Su diseño cónico, con un ancho superior de 40 cm y un ancho inferior de 12 cm, facilita la ventilación del producto evitando la acumulación de humedad y reduciendo el riesgo de daños físicos. Este tipo de embalaje contribuye, prevenir daños físicos y maltratos en los botones y tallos, además de mejorar la presentación del producto. De esta manera, se facilita su manejo y distribución hacia la distribución d ellos mercados internacionales.

4.1.2.11.2. Propuesta de Empaque

El embalaje es el componente que resguarda y contiene tanto el envase primario como el secundario empleado en operaciones logísticas de carga, manipulación, transporte y descarga. Es de tipo terciario y se utiliza para mover la mercancía desde

su origen hasta el destino, conservando la composición ideal del producto y su preservación durante el transporte.

Tabla 50. Empaque

Cajas de cartón	Descripción
	Las cajas HB (Half Box) están elaboradas con materiales amigables con el medio ambiente, lo que contribuye tanto a la protección del producto como a su adecuada manipulación durante el transporte. Una vez embaladas, las cajas se aseguran con sunchos plásticos para proporcionar mayor estabilidad y evitar posibles daños durante su traslado. Además, cada empaque incorpora la información de identificación de la empresa. **La información incluida en el empaque es la siguiente:** • Nombre de la empresa. • Dirección. • Teléfono de contacto. • País y parroquia de origen. • Redes sociales.
	**Dimensiones:** **Longitud del tallo 70-80-90cm** **Medidas de la caja:** 105 cm largo × 25 cm ancho × 25 cm alto **Capacidad Embalaje:** 10 bonches por caja, 250 tallos por caja. **Nota:** El empaque incluye las certificaciones correspondientes, así como los sellos emitidos por Agrocalidad y aquellos relacionados con el cumplimiento de las normas internas de calidad.

4.1.2.11.3. Propuesta de marcación de empaque

La marcación es un dispositivo principal del proceso de exportación, ya que facilita la identificación del tipo de producto, el país de origen o procedencia, el país destino, los pictogramas, los contactos telefónicos, las páginas web y el peso de este.

Así, las tareas que se llevan a cabo en la cadena logística mejoran los tiempos, los recursos y los procesos, ya que la marcación permite que la información sea óptima durante el transporte, manipulación, carga, descarga y almacenamiento del producto. A continuación, se explican las marcas que llevan los envases de la microempresa NELSON.

Tabla 51. Embalaje

Marcación Embalaje Rosas Miniatura Spray	
Marcación	**Descripción**
	La información importante de la microempresa NELSON está incluida en el etiquetado del embalaje. La caja, que incluye el logotipo de la microempresa en su cara frontal para facilitar la identificación del producto, utiliza colores característicos que simbolizan la identidad corporativa. Además, incluye etiquetas de la compañía, la empresa transportista, el cliente internacional, los números de teléfono, las redes sociales y otros medios de contacto de la microempresa NELSON. **Características:** **Logotipo:** En la parte frontal del embalaje se presenta una representación gráfica de la microempresa NELSON, que incluye el nombre de la compañía con un diseño distintivo, coherente con su identidad corporativa. **Pictogramas:** Para asegurar una manipulación adecuada, se imprimen directamente en el material de embalaje indicaciones como "este lado hacia arriba", "protéjase de la humedad" y "producto frágil". **Contactos y redes sociales:** Proporciona números telefónicos, dirección de correo electrónico y otros métodos digitales para contactar a la microempresa NELSON, lo cual facilita la comunicación durante los procesos de comercio internacional.

4.1.2.11.4. Etiquetado

Las etiquetas son datos informativos que divulgan información sobre el producto, como su composición, peso, cantidad, país de origen o procedencia y país de destino, además de la identificación y la dirección del cliente y el productor.

El embalaje en la exportación de rosas, que suele ser en cajas QB (Quarter Box), utiliza tres clases de etiquetas, las cuales son elementos esenciales que todas las empresas dedicadas a la exportación necesitan tener para simplificar los procedimientos de identificación en el campo del comercio exterior.

Información de la etiqueta:

- **Nombre o razón social:** Empresa Floremy
- **Dirección del productor:** San Pablo del Lago – Ecuador
- **País de origen:** Ecuador

Tabla 52. Ficha de producto rosas

Ficha técnica del producto ROSAS	
     	
Nombre comercial:	• Freedom • Candhelight • Explorer • Futeto • Gotcha • Mondial
Nombre científico:	*Rosa sp.*
Sección:	**II** Productos del Reino Vegetal
Capitulo:	**06** plantas vivas y productos de la floricultura
Partida Arancelaria:	**06.03.** Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
Subpartida Arancelaria:	**06.03.11.00.00** Rosas
Unidad comercial de venta:	Cajas HB (Half Box**)**
Divisa de negociación:	• Ecuador – dólar USD • Países Bajos – euros
Características del producto:	**Tallo:** 70-80 y 90cm. **Botones:** 62 milímetros **Hojas:** Brillantes, libre de enfermedades y plagas **Vida Útil:** 15 días **Conservación:** Mantenerse en un ambiente frio sin romper las cadenas de frio

Tabla 53. Determinación de la oferta exportable de rosas.

Variedad	Producción estimada anual
Gotcha Candlelight Mondial Fruteto Freedom Explorer	**256.000 tallos**

Fuente: Microempresa Nelson (2026)

La microempresa posee un cultivo de rosas compuesto por diferentes variedades comerciales de diferentes colores y de una alta calidad: Gotcha, Candlelight, Mondial, Fruteto, Freedom y Explorer.

4.1.2.11.5. Cubicaje

La carga se organiza de manera que permita aprovechar adecuadamente el espacio disponible en el medio de transporte. En el caso de las rosas, estas se colocan sobre pallets diseñados para el transporte aéreo, debido a que se trata de un producto perecible y de corta vida útil. Además, durante su traslado se emplean camiones refrigerados para conservar su frescura y evitar su deterioro prematuro.

Tabla 54. Medidas del cubicaje

Cálculo del cubicaje	Caja HB Unidad	Unidad de carga
Nª Unidades	1	1
Largo	1,05 m	1,20 m
Ancho	0,25 m	1 m
Alto	0,25 m	2,25 m

Fuente: Investigación (2026)

Tabla 55. Medidas y cubicaje de la mercancía

Cálculo del cubicaje	Empaque / caja HB	Unidad de carga aérea	Estimación de espacio
N.º de unidades	1,00	36,00	36,00
Largo (m)	1,05	1,20	0,88
Ancho (m)	0,25	1,00	0,25
Alto (m)	0,25	2,25	0,11
Volumen total del embarque (m³)	0,07	2,70	0,88
Peso por unidad (kg)	17,50	630,00	630,00
Peso total del embarque (t)	0,02	0,63	0,63

Fuente: Investigación (2026)

El volumen de la carga se establece de acuerdo con las unidades de transporte que se emplean para exportar. Cada caja tiene 10 ramos, que son 250 tallos de rosas frescas (25 tallos por ramo). Cada año, se producen 256.000 tallos para exportación, lo que equivale a 1.024 cajas por año, estas se distribuyen en 12 embarques mensuales de cerca de 85 cajas cada uno.

Para mover la mercancía, se emplean pallets con capacidad para 36 cajas cada uno. Cada mes se necesitan 3 pallets porque la carga mensual consiste en 85 cajas (36 + 36 + 13 cajas). Esto significa que durante el primer año de operación se usarán 36 pallets, suponiendo un embarque mensual a lo largo de los doce meses del año.

Tabla 56. Paletización de la carga

PALLETIZACIÓN DE LA CARGA	Dimensión (m)
LARGO	
Largo del pallet	1,2
Largo de la caja	1,05
Total, de cajas por fila	1,14
Total	1 cajas
ANCHO	
Ancho del pallet	1
Ancho de la caja	0,25
Cajas por ancho	4 cajas
ALTO	
Alto del pallet	2,25
Alto de la caja	0,25
Cajas por alto	9 cajas
Pisos del avión	11
total, de cajas por pallet	36,00 cajas

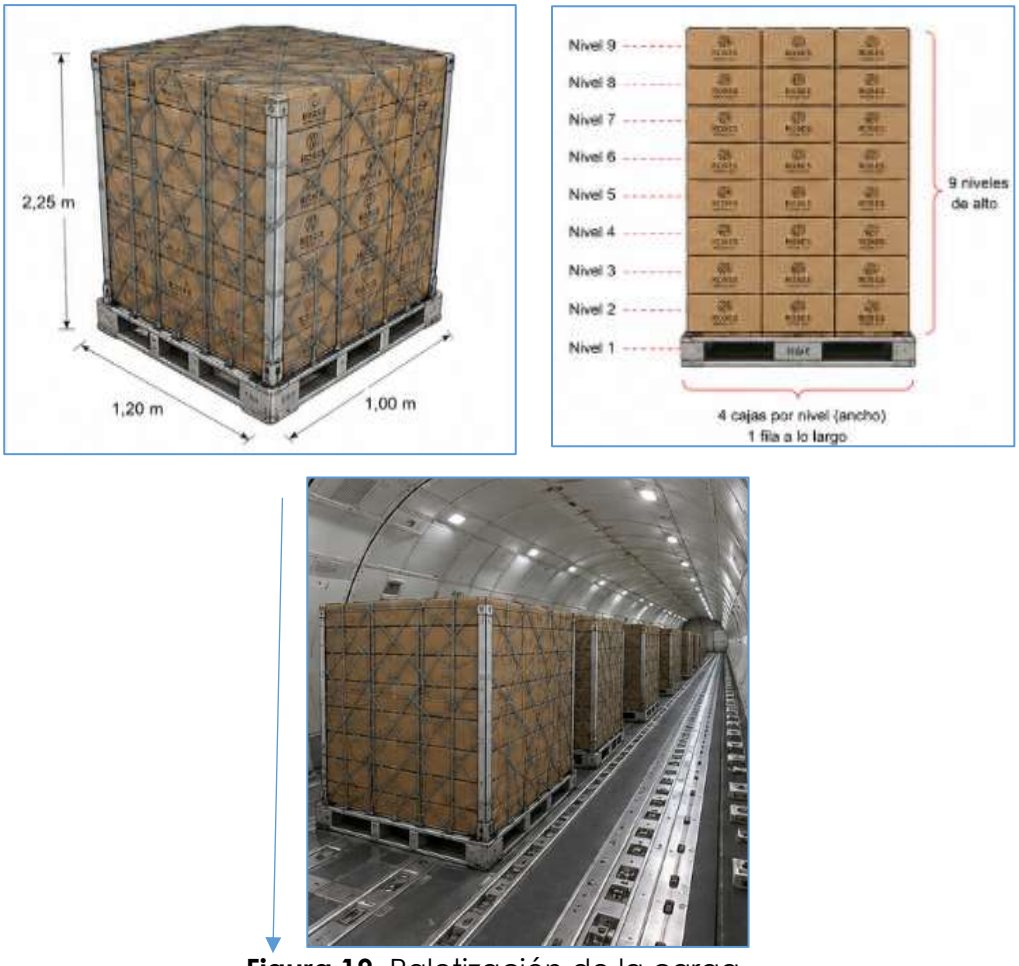


Figura 19. Paletización de la carga

En el cálculo de la paletización y el volumen de la carga se utilizan las dimensiones del pallet aéreo y de las cajas para determinar la capacidad máxima de carga empleada en la cotización del transporte. De acuerdo con la distribución obtenida, la carga puede colocarse en un pallet de vuelo con 1 caja a lo largo, 4 cajas a lo ancho y 9 cajas en altura, alcanzando una capacidad máxima de 36 cajas por pallet.



Figura 20. Caja HB

Tabla 57. Cálculo del peso volumétrico de la carga

Concepto	Resultado
PV= Largo x Ancho x Alto/6000 PV = 120 x 100 x 225/ 6000	
peso volumétrico por carga	450 kg

Fuente: Investigación (2026)

4.1.2.11. Selección del medio de transporte

4.1.2.11.1 Transporte interno

El producto será trasladado a las bodegas del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre desde las instalaciones de la microempresa Nelson utilizando un vehículo privado contratado, que tiene condiciones apropiadas de calidad, como poseer un sistema de refrigeración y conservar el interior (suelo y muros) limpio y libre de insectos, larvas y objetos punzocortantes. Estas medidas aseguran que las rosas se conserven adecuadamente y que durante el traslado se mantenga la cadena de frío.

Tabla 58. Ficha Técnica Ruta Logística Nacional



Figura 21. Transporte Nacional

Fuente. Google Maps (2026)

Punto de partida:	San Pablo de Lago instalaciones de la microempresa Nelson.
Tipo de transporte:	Camión de carga refrigerada
Tiempo:	1 hora 18 minutos.
Distancia:	80,8 km
Costo:	25 dólares
Punto de llegada:	Aeropuerto Internacional Mariscal de Sucre-Bodegas.
Tipo de carga:	Carga Perecedera
Tipo de embalaje:	Cajas de cartón HB – Half Box.
Características de vehículo:	Garantizar que el sistema de refrigeración opere adecuadamente y que el camión esté totalmente higienizado y limpio en cada una de sus partes (puertas, pared, techo y piso). Abstenerse de poner objetos que puedan perforar o afectar la estructura del furgón. Asimismo, asegurar que el compartimento esté correctamente sellado para conservar la temperatura interna y prevenir la pérdida de frío.

Temperatura:	Para garantizar que la cadena de frío continúe, es esencial mantener una temperatura entre 2 y 4 °C mientras se transportan rosas. Esto posibilita que la flor viva más tiempo, se prevenga la deshidratación, no se abra el botón antes de lo esperado y se minimicen posibles daños en los tallos, las hojas y los pétalos.

4.1.2.11.2. Transporte internacional

El producto se exporta desde Ecuador, en particular desde la parroquia San Pablo del Lago, se transporta por vía aérea y sale del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre. El tiempo estimado de viaje es de 13 horas y 20 minutos. El precio del envío se define según el volumen y el peso de la carga. El destino es Países Bajos, con llegada al Aeropuerto de Ámsterdam-Schiphol. Es una carga perecedera, así que necesita condiciones de conservación particulares durante el transporte. Se empaca en cajas de cartón tipo HB (Half box), apropiadas para salvaguardar el producto y simplificar su manejo en la cadena logística.

Tabla 59. Ficha Técnica Ruta Logística Internacional

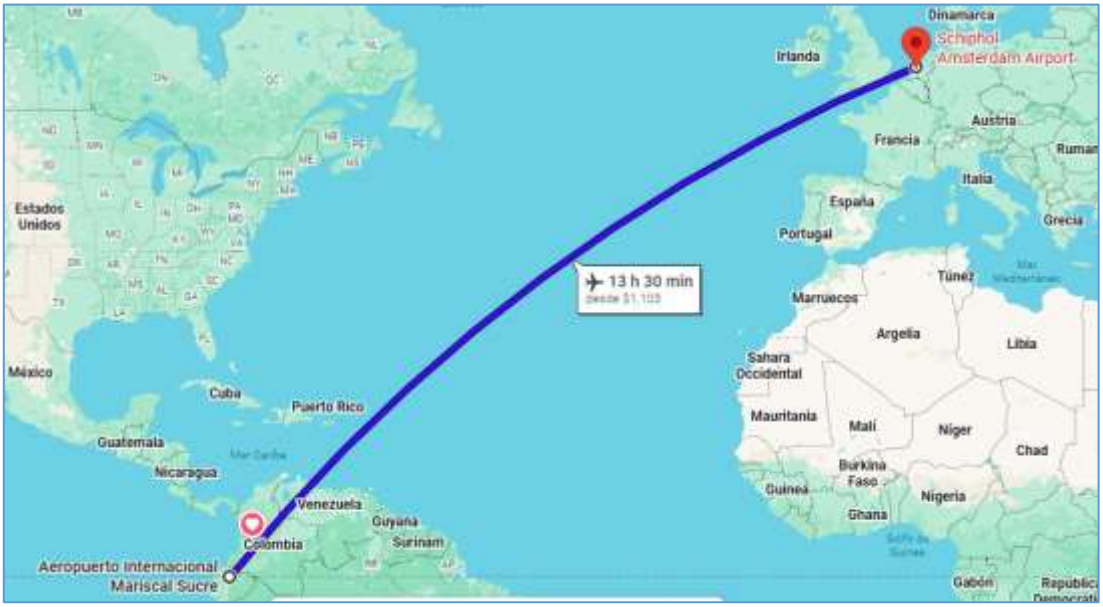


Figura 22. Transporte internacional

Fuente. Google Maps (2026)

País de origen:	Ecuador
Parroquia:	San Pablo de Lago
Punto de embarque y partida:	Quito, Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre.
Tipo de transporte:	Transporte aéreo,
Tiempo:	13 horas con 20 minutos.
Distancia:	9.800 kilómetros.
Temperatura:	2 a 8 °C.
Costo:	En función del peso y volumen métrico.
País de destino:	Países bajos
Ciudad:	Ámsterdam
Punto de desembarque y llegada:	Aeropuerto de Ámsterdam-Schiphol.
Tipo de carga:	Carga perecedera
Tipo de embalaje:	Cajas de cartón HB – Half Box

4.1.3. Estrategias de comercialización

Exportación indirecta

La exportación indirecta es un tipo de comercio internacional en el que la compañía vende sus bienes a un intermediario en su país, el cual lleva a cabo todo el proceso de exportación al mercado exterior (Cogua Karent, 2020)

Floremy puede aplicar este tipo de exportación indirecta debido a que mantiene su producción en sus propias instalaciones en Ecuador, lo que le permite tener un mayor control sobre el proceso y evitar los costos y riesgos de producir en otro país. Asimismo, esta modalidad le permite conocer el comportamiento y la aceptación de sus productos en el mercado de destino sin tener que realizar una inversión elevada desde el inicio. De esta manera, la microempresa puede comprobar si el mercado resulta rentable y, en caso de no obtener los resultados esperados, puede dejar de comercializar en dicho mercado sin asumir grandes pérdidas.

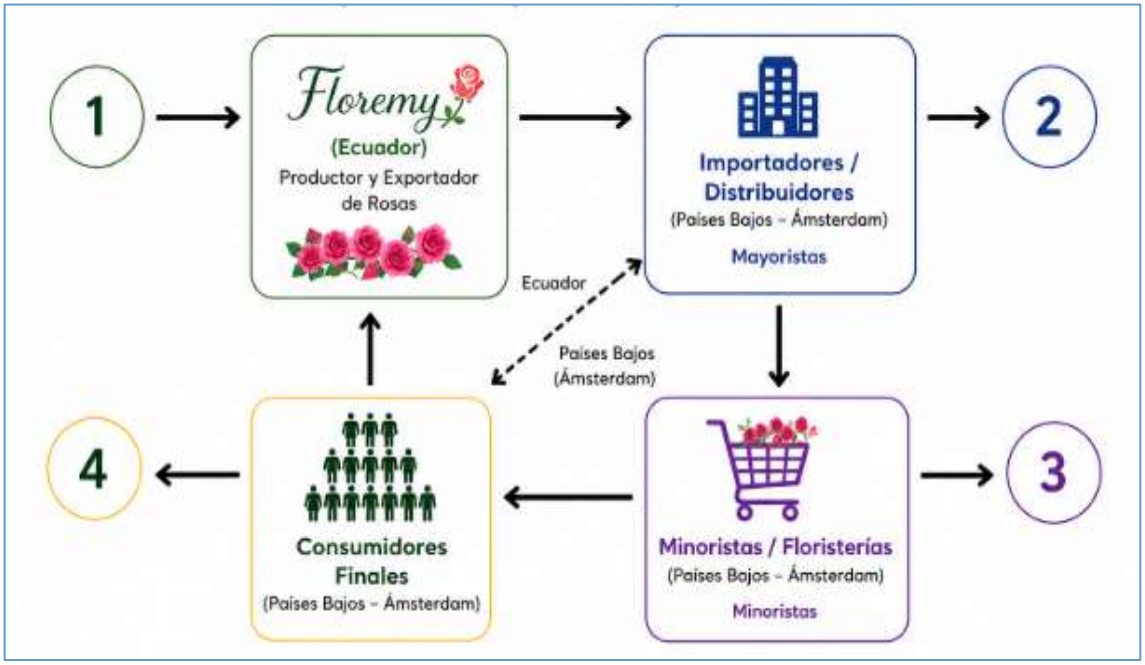


Figura 23. Canal de distribución indirecto de la microempresa Nelson

El canal indirecto planteado para Floremy permite que las rosas producidas en Ecuador puedan llegar hasta los consumidores de Ámsterdam por medio de intermediarios. En este proceso, Floremy se encarga de producir, seleccionar y preparar las rosas para enviarlas al mercado de los Países Bajos. Una vez que el

producto llega al país de destino, un importador o distribuidor se encarga de recibirlo y colocarlo en el mercado.

Después, las rosas pueden ser adquiridas por minoristas y floristerías de Ámsterdam, quienes se encargan de venderlas a los consumidores. Este proceso facilita la entrada de Floremy al mercado neerlandés, ya que la microempresa no tendría que abrir una floristería ni contar con instalaciones propias en Ámsterdam. De esta manera, puede comenzar a comercializar sus productos sin realizar una inversión elevada en el país de destino.

Otra ventaja de utilizar este canal es que los intermediarios ya tienen experiencia y conocimiento del mercado local, por lo que pueden facilitar la distribución y comercialización de las rosas. Sin embargo, Floremy tendría menos participación en la venta final del producto y una parte de las ganancias correspondería a los intermediarios que intervienen en el proceso.

Por lo tanto, este canal puede ser una opción adecuada para Floremy, especialmente durante su primera etapa de ingreso al mercado de Ámsterdam. Le permite dar a conocer sus rosas ecuatorianas, conocer la respuesta de los consumidores y adquirir experiencia en este mercado sin asumir todos los costos y responsabilidades de una comercialización directa. Si los resultados son favorables, en el futuro la microempresa podría considerar establecer relaciones comerciales más directas en los Países Bajos.

Estrategia de las 5 fuerzas de Porter

4.1.4. Estrategias de Marketing MIX

El marketing mix está conformado por variables fundamentales que permiten a una empresa alcanzar sus objetivos comerciales.
Estas variables incluyen el producto, precio, plaza y promoción, las cuales deben ser gestionadas de manera estratégica.

Producto

La microempresa NELSON oferta rosas con el propósito de cubrir las demandas del mercado global, sin embargo, como las preferencias de los consumidores están en

firme cambio, por lo que, apropiarse es muy importante, por ejemplo, hoy en día, existen otras empresas que ofrecen rosas con tinturadas o que se conservan por más tiempo.
Por lo tanto, para asegurar una mayor competitividad, es esencial que la microempresa obtenga datos de los clientes y los compradores ya que permite innovar y mejorar constantemente sus productos y adaptarlos a las exigencias del mercado.

Precio

El precio del producto se establece considerando todos los costos y gastos involucrados en su producción y comercialización. En el mercado internacional, pueden existir competidores que ofrezcan productos similares a precios más bajos, por lo que es importante destacar los atributos diferenciadores del producto.

Plaza

Debido a que afecta directamente los ingresos de la microempresa, es un elemento importante la distribución del producto. La manera en que el producto llega al consumidor final depende de factores como el transporte, la distribución y el almacenamiento.

Para la microempresa NELSON, los canales de distribución son: Microempresa– Importador – Redes de supermercados – Cliente final.
El mercado objetivo está compuesto por floristerías, supermercados y consumidores en el país de destino en este caso Países bajos, lo que facilita una correcta comercialización del producto.

Promoción

La promoción abarca todas las tácticas empleadas para que las rosas sean conocidas en los mercados nacionales e internacionales. La microempresa NELSON tiene la posibilidad de utilizar herramientas digitales, como las redes sociales (por ejemplo, Facebook o Instagram), para posicionar sus rosas.

Además, el comercio electrónico (e-commerce) supone una gran oportunidad para captar clientes; por lo tanto, tener un sitio web propio permitirá obtener visibilidad a

nivel mundial. A, asimismo, es posible llevar a cabo campañas de publicidad en plataformas digitales con el objetivo de reforzar la presencia de la marca.



Figura 24. Anuncio Publicitario de Floremy

Fuente: Microempresa Floremy (2026).

4.1.5. Estrategias genéricas de Porter

Tabla 60. Estrategias genéricas de Porter

	Ventaja competitiva - Calidad
	Alto costo
ESTRECHO- SEGMENTO - MERCADO AMPLIO EXTENSO ESPECIFICO	**Liderazgo en diferenciación** • Ecuador cuenta con preferencias arancelarias del 0% que facilitan el ingreso de flores al mercado de países bajos • Reconocimiento internacional de las rosas ecuatorianas por su alta calidad, tamaño y durabilidad. • Amplia variedad de colores y tipos de rosas ofertadas por la microempresa. • Condiciones climáticas de Ecuador que permiten una producción constante durante todo el año. **Focalización en diferenciación** • Participación en ferias internacionales como floristerías Trae Fair Aalsmeer en países bajos para acoger más clientes. • Implementación de sitios web y redes sociales para promocionar las rosas en mercados europeos. • Ofrecer un producto de mayor calidad y durabilidad. • Recopilación de opiniones de clientes internacionales para la mejora continua del producto.

Fuente: Trade Fair Aalsmeer (2026)

Estrategias de las 5 fuerzas de Porter



Figura 25. Las 5 fuerzas de Porter de la microempresa Nelson

En el sector de exportación de rosas mediante el modelo de las 5 fuerzas de Porter, se observa que el poder de negociación de los proveedores es moderado, ya que existen varias empresas productoras que abastecen a las exportaciones, mientras que el poder de los clientes es alto debido a que los mayoristas, floristerías e intermediarios internacionales exigen calidad, variedad y buenos precios, además, la competencia en el sector es fuerte por la presencia de numerosas empresas exportadoras que compiten constantemente, la amenaza de nuevos competidores es media porque aunque existen barreras como la inversión, certificaciones y logística, no es imposible ingresar al mercado, y finalmente, hay productos sustitutos como claveles, lirios o margaritas que representan una alternativa, lo que en conjunto evidencia que se trata de un mercado altamente competitivo donde la clave del éxito radica en la calidad, la diferenciación y la eficiencia en los procesos de exportación.

Canal de distribución

En la tabla se presenta los principales tipos de canales de distribución empleados en el comercio junto con una breve descripción de su funcionamiento.

Tabla 61. Canal de distribución

Tipo de canal	Concepto
Fabricante – consumidor	Canal directo sin intermediarios, el producto en entregado directamente al consumidor final.
Fabricante – minorista – consumidor	Conocido como canal detallista, ya que la participación de minoristas actúa como intermediarios entre el fabricante y el consumidor.
Fabricante – mayorista – minorista - consumidor	Esto se utiliza cuando el fabricante no mantiene los recursos para llegar al consumidor final, confiando esa función a intermediarios especializados.

Fuente. Investigación (2026)

Dado que las rosas no llegan al consumidor final directamente, sino a través de varios intermediarios, Floremy ha elegido un canal de distribución indirecto. En este proceso, Floremy es responsable de la producción y el acondicionamiento de las rosas para ser vendidas; los minoristas y mayoristas, por su parte, intervienen en la distribución del producto hasta que llega al cliente final en los Países Bajos.

Esta opción posibilita que Floremy entre al mercado de los Países Bajos sin tener que ocuparse directamente de la venta al usuario final, lo cual simplifica la distribución de sus rosas y disminuye los costos y peligros asociados con el comercio internacional.

Tabla 62. Canal de distribución de la microempresa nelson

Canal de Distribución	Detalle
Fabricante	La microempresa NELSON, ubicada en Ecuador, se encarga del cultivo, cosecha, poscosecha, selección y empaque de rosas, garantizando estándares de calidad y cumplimiento fitosanitario para la exportación.
Mayoristas	Distribuidores internacionales que operan en mercados especializados como Royal FloraHolland en Países Bajos, donde se comercializan grandes volúmenes de flores mediante subastas, que el producto ya este nacionalizado.
Minoristas	Floristerías, supermercados y tiendas especializadas en Europa que comercializan las rosas directamente al consumidor final.
Consumidor Final	Clientes en Países Bajos que demandan rosas frescas de alta calidad, valorando atributos como durabilidad, presentación y variedad.

Fuente. Investigación (2026)

4.1.6. Cadena de suministro exportación indirecta.

Tabla 63. Cadena de suministro

Cadena de suministro de la microempresa Floremy		
		
Producción Floremy cultiva rosas en su propia finca que garantizan rosas de alta calidad	Cosecha y postcosecha, se corta la rosa cuando se encuentra en su punto, se clasifica por tamaño y calidad, se hidrata y se acondiciona para que el proceso de empaque	Empaque y embalaje, se agrupan en ramos y se colocan en cajas especiales de exportación.



.



.



Control aduanero en Ecuador Aduana del Ecuador, Agrocalidad (control fitosanitario) y la unidad antinarcóticos.

Transporte interno (refrigerado) de la rosa desde la finca hasta el aeropuerto de Quito.

Documentos de exportación, Factura comercial, documento de transporte y certificado fitosanitario, entre otros







Transporte internacional



Importador Mayorista

Royal Flora Holland

Minoristas/floristerías



Consumidor final



Fuente: SENAE (2026), Agrocalidad (2026)

La cadena de suministro de Floremy responde a un esquema de exportación indirecta, en el cual la microempresa se encarga de producir y preparar el producto, pero no gestiona directamente la venta ni mantiene una relación comercial con el cliente final en el mercado internacional. Esta función la asume un importador mayorista en el país de destino, quien posteriormente distribuye el producto entre minoristas y floristerías hasta llegar al consumidor.

El proceso comienza en la finca, donde Floremy cultiva sus propias rosas, lo que le permite controlar la calidad desde el inicio. Después se realiza la cosecha y la etapa de poscosecha, en la que las rosas se cortan en el momento adecuado, se clasifican de acuerdo con su tamaño y calidad, y posteriormente se hidratan y acondicionan para su empaque. Luego se realiza el empaque y embalaje, donde las flores se agrupan en ramos y se colocan en cajas especiales para exportación, procurando mantenerlas en buenas condiciones durante el traslado.

Una vez preparada la mercancía, se realiza el transporte interno refrigerado desde la finca hasta el aeropuerto de Quito. Durante este traslado se mantiene la cadena de frío, debido a que las rosas son un producto perecible y requieren condiciones adecuadas de temperatura para conservar su calidad. Al mismo tiempo, se preparan los documentos necesarios para la exportación, entre ellos la factura comercial, el documento de transporte y el certificado fitosanitario, además de otros documentos que sean requeridos para la operación.

Antes del embarque, la mercancía pasa por los controles correspondientes en Ecuador. En este proceso intervienen las autoridades aduaneras y fitosanitarias, entre ellas el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador (SENAE) y Agrocalidad. También pueden realizarse controles de seguridad por parte de las unidades antinarcóticos, especialmente considerando que las exportaciones de flores requieren medidas de control para prevenir el ingreso de sustancias ilícitas en los cargamentos.

Una vez superados los controles, las rosas son enviadas al mercado internacional, generalmente mediante transporte aéreo debido a su carácter perecible. Al llegar al país de destino, la mercancía es recibida por el importador mayorista, quien se

encarga de continuar con la distribución hacia minoristas, floristerías u otros establecimientos hasta que el producto llega al consumidor final.

En este punto se puede identificar claramente el carácter indirecto de la exportación. Floremy no realiza directamente la comercialización en el mercado extranjero ni mantiene una relación directa con el consumidor final, sino que utiliza al importador mayorista como intermediario. De esta manera, la empresa puede acceder a un mercado internacional sin tener que establecer una estructura comercial propia en el país de destino.

Este modelo presenta algunas ventajas para una microempresa como Floremy. Al trabajar con un importador, la empresa reduce la complejidad de ingresar directamente a un mercado extranjero y no necesita contar con una estructura comercial propia en el exterior. Además, el adecuado manejo de la cadena de frío y el cumplimiento de los requisitos fitosanitarios y aduaneros permiten conservar la calidad del producto y cumplir con las condiciones necesarias para su exportación.

4.1.7. Precio internacional de las rosas

La viabilidad financiera del proyecto se confirma a partir del análisis tarifario de la ruta aérea Quito (UIO) - Ámsterdam (AMS), ya que está alineado de manera estricta con los costos operativos del sector floricultor en Ecuador. La tarifa de $3.50 por kg, que se obtiene en la plataforma logística cargo flowers, equivale al estándar competitivo para trasladar mercancía perecedera a Europa. Si se tiene en cuenta que cada pallet consolidado con 36 cajas pesa $630kg el flete directo por pallet es de $2.205,00 si se añaden las tasas administrativas de documentación y rastreo), lo cual equivale a un costo unitario por caja de $61,25.

El costo total del transporte internacional llega a ser de $5.206,25 para la proyección mensual de 85 cajas comercializadas. A pesar de que la negociación comercial del proyecto se basa en el Incoterm FCA, donde la empresa tiene responsabilidad directa solamente hasta que entrega la carga en el aeropuerto de origen, es esencial calcular y transparentar el flete internacional. Esta información posibilita la transparencia de la cadena de valor a nivel mundial, verificar qué tan competitiva

es la rosa ecuatoriana en el mercado de destino y garantizar que la relación comercial con el importador sea sostenible.

Tabla 64. Precio internacional

PRECIO INTERNACIONAL DE LA ROSA		
Costo FCA Total		203.838,50
Margen de utilidad	40%	81.535,40
costo por tallo	1	1,11
costos por bonche	25	27,87
costo por caja	250 tallo/ 10 bonches	278,69
Flete por caja	($3,50$/kg)	61,25
Flete por un pallet	36 cajas	2.205,00
Flete del embarque mensual	85 cajas	5.206,25

Fuente: Microempresa Nelson (2026)

4.1.8. Incoterms

Tabla 65. Incoterms

	Producto		Rosas	Aéreo
	Cantidad de rosas exportadas		256.000	
	Concepto	**Valor USD**	**Costo por tallo unitario**	**Tiempo de días**
PAIS EXPORTADOR	**EXW**	**196.842,50**	**0,77**	**0**
	Unitarización	2.220,00		
	Manipulación origen	2.496,00		
	Documentos de origen	660,00		
	Transporte interno	300,00		
	Manipuleo de embarque	1.320,00		
T. INTERNACIONAL	**FCA**	**203.838,50**	**0,80**	**1**
	Flete internacional	5.206,25		
	Seguro internacional	175,00		
	CPT	**209.219,75**	**0,82**	**2**
	Almacenamiento temporal	220,00		
	agentes	185,00		
	CIP	**209.624,75**	**0,82**	**2**
PAIS IMPORTADOR	Almacenamiento temporal	220,00		
	Agentes	185,00		
	Transporte interno	1.500,00		
	DAP	**211.529,75**	**0,83**	**3**
	Documentación	250		
	Aduana (impuesto)	1520		
	Agentes para la importación	185		
	DPU	**213.484,75**	**0,83**	**3**
	Transporte interno (hasta el local país destino)	1.500,00		
	DDP	**214.984,75**	**0,84**	**11,00**

El valor inicial de la operación es de USD 196.842,50 bajo el Incoterm EXW, equivalente aproximadamente a USD 0,77 por tallo. A medida que se incorporan las actividades y responsabilidades logísticas correspondientes a cada Incoterm, el valor de la operación aumenta hasta alcanzar USD 213.459,75 bajo DDP, equivalente aproximadamente a USD 0,83 por tallo. En términos absolutos, esto representa un incremento de USD 16.617,25 entre EXW y DDP, debido principalmente a la incorporación progresiva de los costos de unitarización, manipulación,

documentación, transporte interno, transporte internacional, seguro, operaciones en destino y trámites de importación.

Bajo FCA, el valor asciende a USD 203.838,50, equivalente a USD 0,80 por tallo, debido a la incorporación de los costos de unitarización, manipulación en origen, documentación, transporte interno y manipulación para el embarque. Este Incoterm representa una alternativa intermedia para la microempresa, ya que permite asumir el acondicionamiento y la entrega de la mercancía al transportista designado, sin asumir los costos y riesgos posteriores relacionados con el transporte internacional y las operaciones de importación en el país de destino.

Para una operación de transporte aéreo, el Incoterm CPT el valor de la operación alcanza USD 209.044,75, equivalente aproximadamente a USD 0,82 por tallo, al incorporar el flete internacional. Posteriormente, bajo CIP, se incorpora el seguro internacional, alcanzando un valor de USD 209.219,75, manteniéndose un costo aproximado de USD 0,82 por tallo. Esto evidencia que, considerando el volumen anual de 256.000 tallos, la incorporación de los costos correspondientes al transporte y seguro internacional genera un incremento relativamente moderado en el costo unitario.

En el país importador, el valor continúa incrementándose conforme se incorporan las responsabilidades adicionales asumidas por el exportador. Bajo DAP, la operación alcanza USD 211.124,75, equivalente aproximadamente a USD 0,82 por tallo, debido a la incorporación de los costos asociados al almacenamiento temporal, agentes y transporte interno en destino. Posteriormente, bajo DPU, el valor asciende a USD 211.504,75, al incluir además la descarga de la mercancía en el lugar convenido.

Finalmente, bajo DDP, el valor alcanza USD 213.459,75, equivalente aproximadamente a USD 0,83 por tallo. Este incremento se relaciona con la incorporación de los costos asociados a la documentación de importación, aduana e impuestos y la intervención del agente de importación. De esta manera, el costo unitario pasa de aproximadamente USD 0,77 por tallo en EXW a USD 0,83 en DDP, representando un incremento aproximado de USD 0,06 por tallo.

En términos generales, FCA se presenta como una alternativa intermedia de interés para la microempresa Nelson, debido a que permite asumir los costos necesarios para acondicionar y entregar la mercancía al transportista en el punto acordado, con un valor aproximado de USD 0,80 por tallo, mientras que los costos y riesgos posteriores correspondientes al transporte internacional, seguro, importación y entrega en destino son asumidos por las partes que correspondan según el Incoterm seleccionado. Para una empresa que se encuentra en proceso de inserción en el comercio internacional, esta alternativa permite mantener un mayor control sobre las actividades realizadas en origen sin asumir toda la complejidad logística de una operación DDP.

4.1.9. Entrevistas a grupo de expertos

Entrevista dirigida al Gerente General de la microempresa Nelson – Sr. Nelson Armando Iles.

La microempresa Nelson es un emprendimiento familiar dedicado a la producción de rosas desde el año 2020, ubicada en la parroquia San Pablo del Lago, cantón Otavalo, provincia de Imbabura, con seis años de trayectoria en el sector florícola, la empresa ha logrado consolidar una producción orientada a la calidad, manteniendo relaciones comerciales estables con compradores y grandes empresas exportadoras, lo que ha permitido comercializar la totalidad de su producción en el mercado local.

La microempresa cultiva variedades como Explorer, Candlelight, Freedom, Mondial y Fruteto y Gotcha, siendo esta última una de las más representativas en volumen de producción. Su capacidad productiva permite cubrir aproximadamente el 70% de una posible demanda internacional, estimando que, mediante la ampliación de invernaderos y mejoras en infraestructura como la poscosecha, podría incrementarse para atender mercados externos de forma directa. Asimismo, la empresa produce tallos de distintas longitudes, adaptándose a las exigencias de mercados como Estados Unidos y Europa de la misma manera las rosas producen cada 3 meses.

En cuanto a la gestión productiva, la microempresa mantiene estándares de calidad y controles fitosanitarios permanentes, ya que estos permitirían cumplir con los requisitos exigidos en mercados internacionales. Además, destaca que la demanda

local absorbe prácticamente el 100% de la producción, especialmente por la aceptación de sus rosas en fechas comerciales como san Valentín y día de la madre.

En la comercialización internacional, aunque actualmente la microempresa no realiza exportaciones directas, existe interés de ingresar en mercados como Países Bajos, Estados Unidos y otros destinos europeos, considerados atractivos por su demanda, precios y estabilidad, para concretar este proceso sería necesario contar con inversión en equipos, centro de acopio y fortalecimiento de procesos de poscosecha, elementos esenciales para una futura internacionalización.

La microempresa Nelson proyecta el crecimiento de su producción mediante la ampliación de infraestructura y el aprovechamiento de oportunidades en mercados externos, con mejoras en capacidad instalada, cumplimiento de requisitos técnicos y fortalecimiento logístico, la empresa tendría potencial para incorporarse al comercio internacional de rosas, contribuyendo además a la generación de empleo familiar y comunitario.

Entrevista aplicada al DIRECTOR MINISTERIO DE PRODUCCIÓN, COMERCIO EXTERIOR E INVERSIONES.

Msc. Oscar Ruano, especialista de la Zona 1 del Ministerio de Producción, Comercio Exterior e Inversiones en la ciudad de Tulcán, se determinó que las relaciones políticas y los acuerdos comerciales inciden directamente en la apertura de nuevos mercados internacionales para la exportación de rosas ecuatorianas, debido a que los protocolos diplomáticos, los factores geopolíticos y las afinidades entre gobiernos facilitan el acceso comercial y reducen barreras arancelarias, mercados como Estados Unidos, la Unión Europea y Rusia se posicionan como destinos estratégicos para la comercialización de rosas ecuatorianas.

Dentro de las condiciones económicas internacionales, se evidenció que factores como los precios, la inflación, el tipo de cambio y los conflictos internacionales pueden afectar significativamente la demanda de flores, al tratarse de un producto no esencial. Sin embargo, también se reconoció que ciertos cambios en el entorno económico global pueden generar oportunidades comerciales, dependiendo del comportamiento de los mercados internacionales.

Respecto a los requisitos para exportar, se identificó que el certificado fitosanitario emitido por Agrocalidad constituye uno de los principales requisitos para el acceso a mercados internacionales, complementado con buenas prácticas agrícolas y certificaciones como GlobalG.A.P. y Fair Trade, las cuales garantizan calidad, cumplimiento normativo y aceptación del producto en mercados exigentes.

En lo que pertenece a la capacidad productiva del Ecuador es considerable para abastecer nuevos mercados internacionales, especialmente por la fortaleza del sector florícola en provincias como Carchi e Imbabura, debido a que los estándares de calidad, certificaciones y requisitos técnicos son determinantes para sostener la competitividad exportadora, pues permiten cumplir las exigencias de los compradores internacionales.

Con relación a las preferencias del mercado internacional respecto a colores, variedades y tamaños de rosas influyen mucho en la aceptación del producto, ya que cada destino posee requerimientos específicos, como tallos cortos para Estados Unidos y tallos largos para Rusia, además de una alta preferencia por colores tradicionales como rojo, blanco y rosado. Esto evidencia la necesidad de adaptar la oferta exportable a las exigencias de cada mercado.

En relación con las capacidades necesarias para exportar, se indicó que una empresa requiere organización productiva, eficiencia logística, conocimientos en comercio exterior y apoyo especializado para la negociación internacional. No obstante, también se reconoció que dificultades como problemas fitosanitarios, deficiencias en trazabilidad y manejo inadecuado de invernaderos pueden limitar el inicio de procesos de exportación.

Dentro de los primordiales mercados con oportunidades para la exportación de rosas ecuatorianas a Estados Unidos, la Unión Europea, Rusia, China, Australia y Chile, destacando a Países Bajos como un centro logístico estratégico para Europa. Asimismo, señala que la mayor demanda internacional se concentra en temporadas como San Valentín, Día de la Madre y Navidad, aunque existe una demanda

sostenida durante todo el año por el posicionamiento de la rosa ecuatoriana en el mercado internacional.

Entrevista aplicada a AGROCALIDAD

El Ing. Víctor Pozo, técnico distrital de sanidad vegetal de Agrocalidad en Tulcán, determinó que las relaciones políticas y los acuerdos comerciales influyen directamente en la apertura de mercados internacionales para la exportación de rosas, debido a que facilitan las condiciones de acceso comercial y el cumplimiento de protocolos entre países. Según el entrevistado, estos acuerdos son fundamentales para que los productores y exportadores puedan ingresar a nuevos destinos y mantener relaciones comerciales estables.

En relación con las condiciones económicas internacionales, se evidenció que factores como conflictos geopolíticos, inflación y variaciones en la demanda internacional afectan al sector florícola, especialmente por la sensibilidad del mercado frente a crisis económicas y cambios en los patrones de consumo. Asimismo, se destacó que estos factores pueden repercutir tanto en los niveles de exportación como en la rentabilidad de los productores, incluso generando sobreoferta y pérdidas en ciertos periodos.

Respecto a los requisitos fitosanitarios y normativas internacionales, señalo que el cumplimiento de los protocolos exigidos por los países de destino es determinante para exportar rosas ecuatorianas, entre los principales requisitos se destacan el registro en el sistema guía, el certificado fitosanitario de exportación y protocolos específicos para plagas como trips y ácaros, además de exigencias particulares como la desvitalización para mercados como Australia, estos requisitos constituyen factores clave para garantizar el acceso y permanencia en mercados internacionales.

En cuanto a la capacidad productiva del sector florícola, se identificó que existe una oferta suficiente e incluso sobreproducción en determinadas zonas, aunque la competitividad depende principalmente de ofrecer un producto de calidad. En este contexto, los estándares técnicos, certificaciones y controles fitosanitarios fueron

considerados determinantes para que la producción ecuatoriana mantenga aceptación y competitividad en mercados externos.

Las preferencias del mercado internacional en colores, variedades y temporadas de consumo tienen gran incidencia en la comercialización de rosas, destacando que la demanda varía según festividades y mercados de destino. Esto obliga a los productores a adaptar su oferta productiva a las tendencias internacionales y, en algunos casos, sustituir variedades por otras con mayor aceptación comercial.

Las capacidades necesarias para iniciar procesos de exportación, destacó la importancia del conocimiento técnico en producción y poscosecha, personal capacitado y asesoramiento en procesos aduaneros y fitosanitarios. Sin embargo, señaló que factores como plagas, enfermedades, cambios climáticos y el incremento de costos de insumos pueden limitar el desarrollo exportador e incluso afectar la sostenibilidad de algunas fincas florícolas.

Se identificó Rusia, Estados Unidos y Australia como algunos de los principales destinos con oportunidades para las rosas ecuatorianas, resaltando además que la mayor demanda internacional se concentra en temporadas como San Valentín, Día de la Madre rusa y otras fechas comerciales, las cuales representan periodos estratégicos para la dinámica exportadora del sector florícola ecuatoriano.

Entrevista aplicada al gerente general de la empresa exportada TOM FLORES Srta. Celia Jarrin.

Los aportes obtenidos de la entrevista realizada a la gerente general de la empresa TOM FLOR, ubicada en cajas- Cayambe donde se determinó que las relaciones políticas y los acuerdos comerciales representan un factor clave para fortalecer las oportunidades de exportación de rosas ecuatorianas, debido a que permiten mejorar el acceso a mercados internacionales, reducir barreras comerciales y generar mayor estabilidad para los exportadores. Según la entrevistada, contar con acuerdos bilaterales favorables resulta esencial para competir en destinos estratégicos como Rusia y Europa.

Las condiciones económicas internacionales, se evidenció que variables como el tipo de cambio, la estabilidad monetaria y las fluctuaciones económicas de los países compradores inciden directamente en la dinámica exportadora, ya que afectan tanto la demanda como la rentabilidad del negocio florícola. En este sentido, se destacó que la estabilidad económica internacional es un factor determinante para sostener la competitividad del sector.

Dentro de los requisitos fitosanitarios y normativas internacionales, se identificó que el cumplimiento de protocolos relacionados con plagas como trips y ácaros constituye una condición esencial para exportar a mercados como Rusia o Chile. Estos controles, junto con otros requisitos aduaneros y fitosanitarios, fueron considerados fundamentales para certificar el ingreso del producto a los mercados internacionales.

En lo referente a la capacidad productiva, manifestó que el sector posee potencial suficiente para atender mercados internacionales, sin embargo, destacó que la producción debe ajustarse a las exigencias particulares de cada destino, considerando que cada mercado demanda características distintas en tamaño, calidad y presentación de la flor, dentro de los estándares de calidad y la diversificación de mercados son elementos clave para sostener la competitividad exportadora.

En cuanto a colores, tamaño y variedades de rosas influyen significativamente en la aceptación del producto, por lo que conocer las necesidades del cliente y adaptar la producción a sus requerimientos constituye una estrategia fundamental para la comercialización internacional.

Las capacidades necesarias para iniciar procesos de exportación, es muy importante ya que se requiere contar con conocimientos sobre políticas aduaneras, requisitos fitosanitarios, asesoramiento técnico y adecuadas prácticas de producción y poscosecha., así mismo las dificultades como enfermedades, mal manejo de cultivos o incumplimientos fitosanitarios, los cuales pueden limitar o impedir procesos de exportación.

Los destinos internacionales que demandan más las rosas ecuatorianas son países como Europa y Rusia presentan importantes oportunidades para la exportación de rosas ecuatorianas, especialmente en temporadas de alta demanda como San Valentín, Día de la Madre y Día de la Mujer Rusa, fechas que representan periodos estratégicos para la comercialización internacional del sector florícola.

Entrevista dirigida al director distrital Tulcán del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador

La entrevista realizada al Msc. Javier Arias, director distrital Tulcán del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, se determinó que las relaciones políticas y los acuerdos comerciales influyen directamente en la apertura de nuevos mercados internacionales para la exportación de rosas, debido a que establecen condiciones de acceso, reglas comerciales y niveles de competitividad para los exportadores ecuatorianos. Según el entrevistado, estos factores resultan clave para facilitar el ingreso y posicionamiento del producto en mercados internacionales.

En relación con las condiciones económicas internacionales, se evidenció que factores como el tipo de cambio, la inflación y las variaciones en los precios internacionales pueden afectar significativamente la competitividad de las rosas ecuatorianas, especialmente por la incidencia del dólar como moneda fuerte, lo que puede encarecer el producto frente a competidores con otras monedas. En este contexto, las condiciones macroeconómicas internacionales influyen directamente en la dinámica exportadora del sector florícola.

Respecto a los requisitos fitosanitarios, certificaciones y normativas internacionales, el entrevistado señaló que cada mercado posee exigencias específicas para el ingreso de productos, por lo que identificar y cumplir los permisos fitosanitarios y requisitos técnicos del país de destino es fundamental para asegurar la aceptación de las rosas ecuatorianas. Asimismo, destacó que los estándares de calidad exigidos por los mercados internacionales son elevados, lo que convierte a las certificaciones y controles técnicos en factores determinantes para la competitividad exportadora.

En relación con la capacidad productiva, se identificó que Ecuador cuenta con condiciones favorables para abastecer nuevos mercados internacionales, debido a

su producción constante durante todo el año, infraestructura tecnificada y capacidad para incrementar volúmenes de oferta según la demanda externa. Esto favorece tanto la diversificación comercial como la expansión hacia nuevos destinos internacionales.

Las preferencias del mercado internacional en colores, variedades y tamaños de rosas tienen una influencia significativa en la aceptación del producto, ya que responden a gustos y exigencias específicas de cada país o región. En este sentido, adaptar la oferta exportable a dichas preferencias constituye un elemento estratégico para la inserción internacional.

En cuanto a las capacidades necesarias para iniciar procesos de exportación, el entrevistado destacó la importancia de contar con clientes en el exterior, capacidad para atender la demanda, cumplimiento de requisitos fitosanitarios, planificación logística nacional e internacional y habilitación como exportador ante Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. Estos elementos fueron considerados esenciales para desarrollar operaciones exportadoras sostenibles.

Como principales limitantes para iniciar procesos de exportación factores como altos costos de producción, problemas fitosanitarios, variaciones climáticas, falta de tecnificación y dificultades para cumplir estándares internacionales, aspectos que pueden restringir la competitividad y el acceso a mercados.

Estados Unidos, Europa y Rusia representan los principales destinos con oportunidades para las rosas ecuatorianas, mientras que temporadas como San Valentín y Día de la Madre concentran los mayores niveles de demanda internacional, constituyéndose en periodos estratégicos para la actividad exportadora del sector florícola.

Entrevista aplicada a la gerenta general de la empresa exportadora FLORANDINA - Ing. Ricardo Yépez

La entrevista aplicada al gerente general de la empresa FLORANDINA posicionada en Cayambe-Tabacundo, se determinó que las relaciones políticas y los acuerdos comerciales representan un factor estratégico para la apertura y permanencia en mercados internacionales, debido a que influyen en las condiciones arancelarias, la

competitividad y el acceso comercial de las rosas ecuatorianas en destinos como Estados Unidos y la Unión Europea. Según el entrevistado, mantener relaciones comerciales favorables permite fortalecer la competitividad del producto ecuatoriano frente a otros países productores.

En relación con las condiciones económicas internacionales, se evidenció que factores como el tipo de cambio, la inflación y la volatilidad monetaria afectan significativamente la exportación de rosas, ya que inciden en el comportamiento de los compradores internacionales y en la rentabilidad del sector, de igual manera estas condiciones pueden modificar los patrones de consumo y generar presión sobre los precios en los mercados internacionales.

Los requisitos fitosanitarios y normativas internacionales, se identifica el cumplimiento de certificaciones y controles exigidos por cada país de destino es determinante para exportar, destacando el papel de los certificados emitidos por Agrocalidad y otros parámetros de calidad requeridos por mercados exigentes, estos requisitos permiten asegurar competitividad, cumplimiento normativo y aceptación del producto en el exterior.

La capacidad productiva del sector florícola existe un crecimiento importante en la producción, lo que ha incrementado la oferta exportable, aunque también ha generado mayores niveles de competencia, aquí se resaltó que la calidad del producto, las características diferenciadoras de la rosa ecuatoriana y la adaptación a las exigencias de los mercados internacionales constituyen factores clave para sostener ventajas competitivas.

Las preferencias del mercado internacional en cuanto a tamaño de botón, grosor del tallo, limpieza del follaje y otras características de calidad son elementos fundamentales para la aceptación de las rosas ecuatorianas. De igual manera, se destacó la importancia de realizar estudios de mercado, generar relaciones comerciales estables y diversificar destinos para fortalecer procesos de internacionalización.

En relación con las dificultades para exportar, se identificaron factores como problemas fitosanitarios, inconvenientes técnicos, transporte y manejo del producto como posibles limitantes para los procesos de exportación. No obstante, el entrevistado consideró que, mediante una adecuada gestión productiva y comercial, el sector puede aprovechar oportunidades en nuevos mercados internacionales.

Aunque Estados Unidos y Rusia continúan siendo mercados relevantes, existen oportunidades en nuevos destinos internacionales, en un contexto de mayor competencia global, se muestra que dentro de las temporadas como San Valentín, Día de la Madre y otros periodos se evidencia a la alta demanda para la comercialización internacional de rosas ecuatorianas.

4.1.9.1. Resultados de encuestas

El propósito de la encuesta es entender las preferencias y conductas de quienes importan y consumen en Ámsterdam, Países Bajos, en relación con el consumo y la importación de rosas, especialmente las variedades premium. Se examinan factores como el tipo de rosa favorita, la frecuencia de adquisición, los requisitos fitosanitarios del mercado europeo, las características de calidad y las razones para escoger. "Los hallazgos presentados brindan una perspectiva precisa de lo que este mercado internacional requiere, lo cual posibilitará la creación de estrategias más eficientes para distribuir y vender rosas ecuatorianas en los Países Bajos.

Tabla 66. Distribución de la muestra por Edad

Edad	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 18 años	10	2,6%
18 a 25 años	135	35,2%
26 a 35 años	85	22,1%
36 a 50 años	99	25,8%
Mas de 50 años	55	14,3%
Total	**384**	**100%**

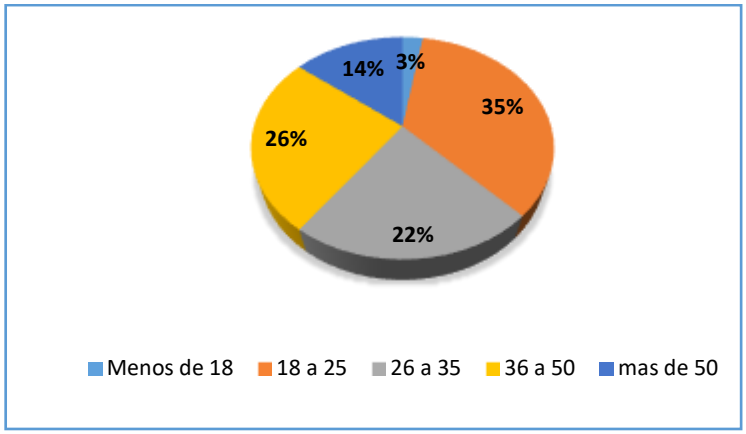


Figura 26. Distribución de la muestra por Edad

Según la Tabla 66, la muestra de 384 personas encuestadas está repartida en diferentes grupos de edad. El grupo mayoritario está constituido por individuos de 18 a 25 años, que representan el 35,2% luego se encuentran las personas de 36 a 50 años con el 25,8% y las de 26 a 35 años con el 22,1%, os porcentajes más bajos se encuentran en la población de 50 años y más, con un 14.3%, y en la población de menos de 18 años, con un mínimo del 2.6%. La población de adultos y jóvenes contemporáneos representa la mayor parte del mercado examinado, según estos datos.

Tabla 67. Distribución de la muestra por género

Género	Frecuencia	Porcentaje
femenino	207	53,9%
Masculino	149	38,8%
Otro	28	7,3%
Total	**384**	**100%**

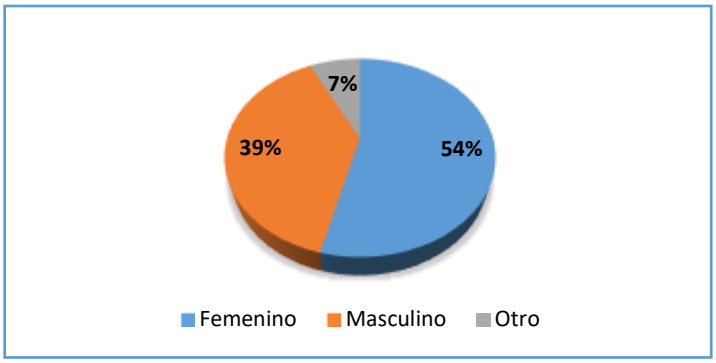


Figura 27. Distribución de la muestra por género

La muestra de 384 encuestados está equilibrada, pero el género femenino es el que tiene mayor representación, con un 53.9% después sigue el masculino con un 38.8% y luego Otros, con un 7.3% Para el estudio del mercado de las rosas ecuatorianas en Ámsterdam, esta diversidad demográfica tiene importancia porque facilita la comprensión de cómo distintos grupos de clientes perciben y compran el producto. La conveniencia de elaborar estrategias comerciales inclusivas y adaptadas se indica por la participación importante de los dos géneros, aumentando así la aceptación y el comercio de las rosas prémium en este mercado global.

Tabla 68. Frecuencia y porcentaje de compra de rosas

Frecuencia de compra	Frecuencia	Porcentaje
Casi nunca	2	0,5%
Mensualmente	193	50,3%
Semanalmente	157	40,9%
Una vez por semana	32	8,3%
Total	**384**	**100%**

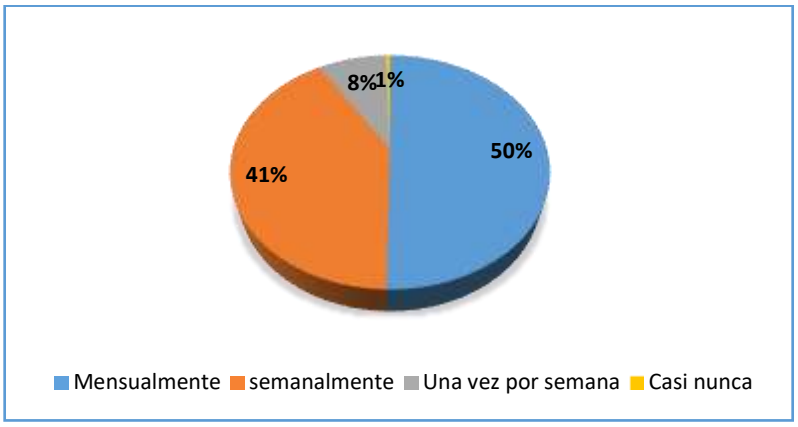


Figura 28. Frecuencia y porcentaje de compra de rosas

La opción más común de los consumidores al adquirir rosas es comprarlas una vez al mes, según se puede observar en el análisis de la frecuencia; esta elección equivale al 50,3%, lo sigue de cerca el grupo que realiza compras semanales, con un 40,9% y le siguen los que compran "una vez a la semana", con un 8,3%. Finalmente, un porcentaje mínimo, del 0,5% afirmó que casi nunca compra. Estos resultados muestran que el producto gira en el mercado de manera alta y constante, lo que indica que los compradores compran flores con regularidad, esto favorece la viabilidad comercial y la estabilidad de las ventas de rosas ecuatorianas en Ámsterdam.

Tabla 69. Frecuencia y porcentaje de compra de rosas en fechas especiales

	Frecuencia	Porcentaje
Aniversarios	18	4,7%
San Valentín	213	55,5%
Dia de la madre	117	30,5%
Cumpleaños	7	1,8%
Decoración de hogar	29	7,6%
Total	**384**	**100%**

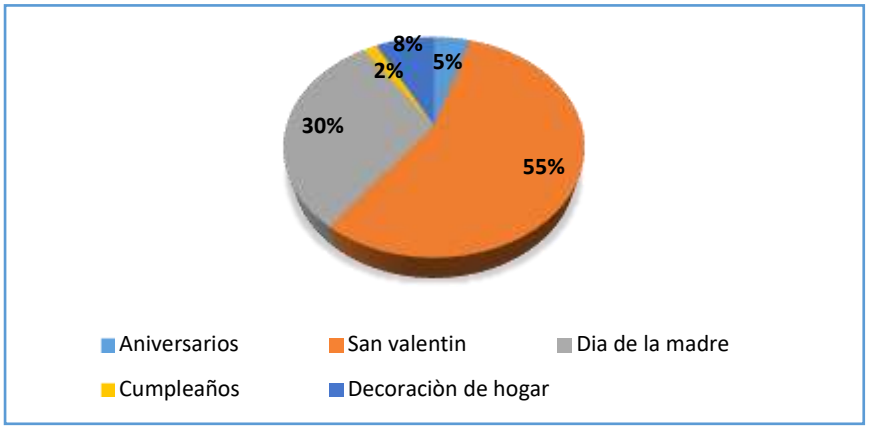


Figura 29. Frecuencia y porcentaje de compra de rosas en fechas especiales

La festividad de San Valentín, que obtiene el 55,5% de las respuestas (213 encuestados), es la ocasión más destacada para comprar rosas. El Día de la Madre ocupa el segundo lugar con un 30.5%. Las proporciones más pequeñas son las siguientes: decoración del hogar, con un 7,6% aniversarios, con un 4,7% y cumpleaños, con un 1,8%. Estos hallazgos demuestran que las fechas de celebraciones tradicionales tienen un gran impacto en el mercado, por lo que San Valentín y el Día de la Madre son las oportunidades comerciales fundamentales para organizar los picos de exportación y distribución de rosas ecuatorianas en Ámsterdam.

Tabla 70. Frecuencia y porcentaje tipo de rosas

Tipo de rosas	Frecuencia	Porcentaje
Rosas de tallo largo (premium)	348	90,6%
Rosas de jardín/especiales	34	8,9%
No tengo preferencia	2	0,5%
Total	**384**	**100%**

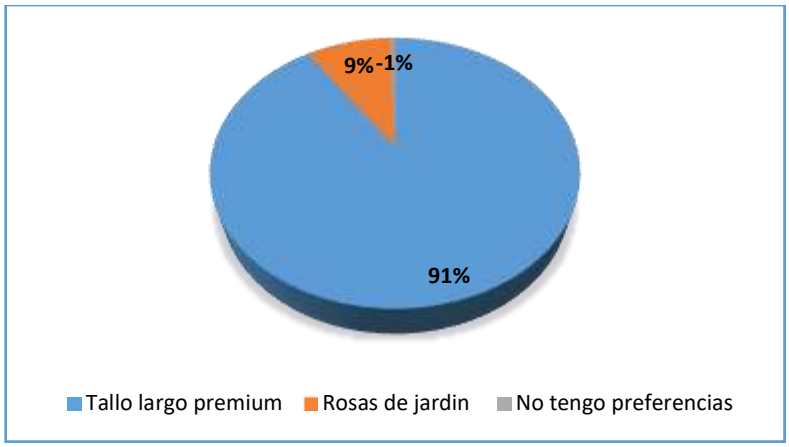


Figura 30. Frecuencia y porcentaje tipo de rosas

Cuando se analizan las preferencias de los clientes en cuanto a la clase de flor, se ve una tendencia abrumadora hacia las rosas de tallo largo (prémium), que representan el 90,6% de las respuestas. En contraste, las rosas de jardín o especiales suponen el 8,9% en tanto que solo un 0,5% manifestó no tengo preferencia. Estos resultados evidencian una gran aceptación y demanda potencial para el producto prémium, lo que apoya de manera directa la factibilidad comercial de orientar la estrategia de exportación de rosas ecuatorianas a este segmento del mercado en europeo.

Tabla 71. Frecuencia y porcentajes color de rosas

Color	Frecuencia	Porcentaje
Rojo	256	66,7%
Rosado	9	2,3%
Blanco	75	19,5%
Amarillo	6	1,6%
Colores mixtos	38	9,9%
Total	**384**	**100%**

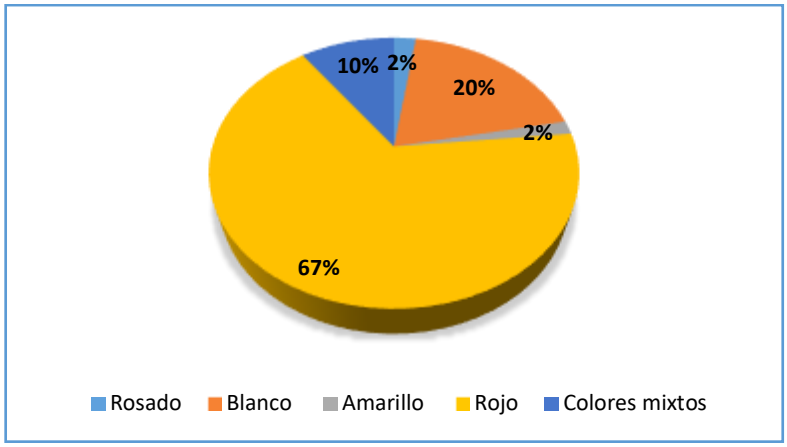


Figura 31. Frecuencia y porcentajes color de rosas

Cuando se examinan las preferencias de los clientes en relación con el color de las rosas, el rojo sobresale con claridad, ya que representa el 66.7% de las selecciones, el blanco ocupa el segundo puesto con un 19.5%, y le siguen los colores mezclados con un 9.9%. En cuanto a las preferencias minoritarias, el 2,3% corresponde al color rosa y el 1,6% corresponde al amarillo, se observa que la demanda del mercado se orienta mayoritariamente hacia los colores tradicionales, siendo el rojo el factor clave para la producción y venta de rosas ecuatorianas.

Tabla 72. Frecuencia y porcentajes Longitud de tallo

Longitud de tallo	Frecuencia	Porcentaje
Tallo de 70 cm	86	22,4%
Tallos de 70 cm a 90 cm	258	67,2%
Tallos premium más de 90 cm	40	10,4%
Total	**384**	**100%**

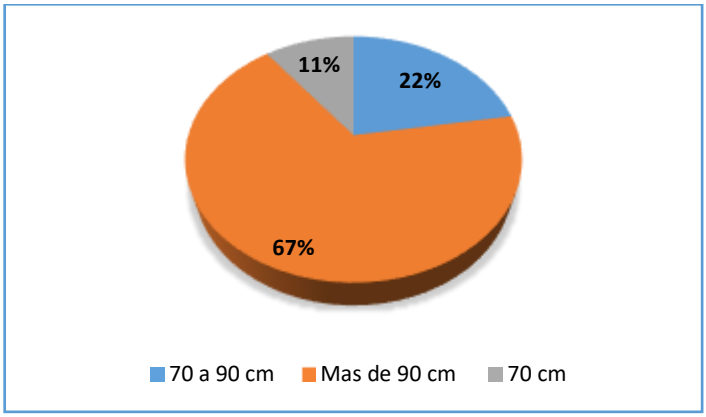


Figura 32. Frecuencia y porcentajes Longitud de tallo

En relación con la longitud de tallo que prefieren, el 67,2% de los encuestados se decanta por los tallos que miden entre 70 y 90 cm. El 10,4 % selecciona los tallos prémium que superan los 90 cm, mientras que el 22,4 % restante escoge longitudes más pequeñas de 70 cm. Esta información confirma que en Ámsterdam el mercado prefiere los estándares medianos y largos, lo que valida la oferta de rosas de alta calidad para exportar.

Tabla 73. Características de la rosa

	Frecuencia	Porcentaje
Color y apariencia	148	38,5%
Frescura	54	14,1%
Tamaño de botón	56	14,6%
Duración en florero	70	18,2%
Aroma	50	13,0%
Precio	6	1,6%
Total	**384**	**100%**

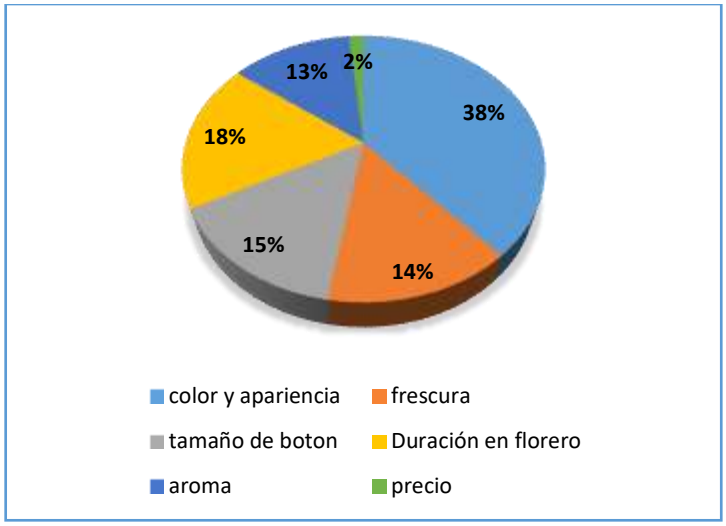


Figura 33. Características de la rosa

El rasgo más relevante al escoger una rosa, la apariencia y el color encabezan la lista con un 38,5%. La duración en florero 18,2%, el tamaño del botón 14,6%, la frescura 14,1% y el aroma 13,0% son las características que siguen al precio, que solo representa un 1,6%. Estos hallazgos corroboran que los clientes valoran más la durabilidad y lo estético que el costo, apoyando así que el producto tenga calidad para ser exportado.

Tabla 74. Lugar de compra

Características	Frecuencia	Porcentaje
Mercados locales	20	5,2%
Floristerías	290	75,5%
Supermercados	71	18,5%
Tiendas en línea	3	0,8%
Total	**384**	**100%**

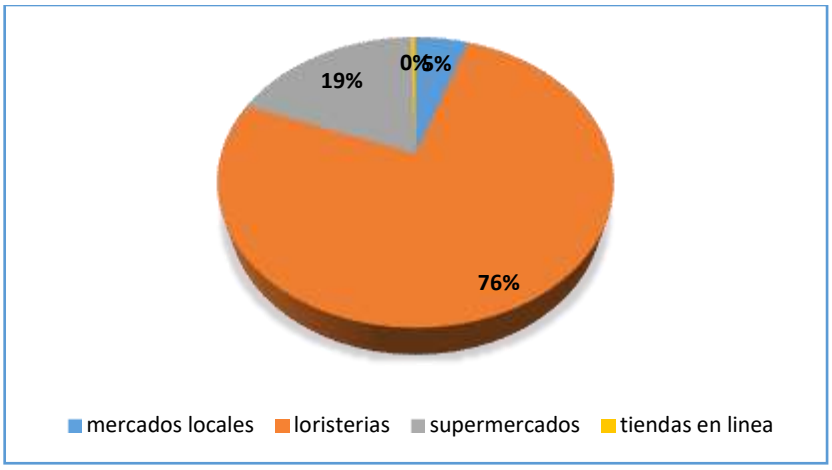


Figura 34. Lugar de compra

La mayoría de ellos, con un 75,5% prefiere comprar sus rosas en florerías. Los supermercados ocupan el segundo lugar, con un 18,5%, seguidos por los mercados locales, con un 5,2% y finalmente las tiendas en línea, que tienen una participación del 0,8% . Esto datos indican que las floristerías, como canal tradicional especializado, son el canal principal y esencial para dirigir la distribución del producto en Ámsterdam.

Tabla 75. Publicación a través de Facebook

Facebook	Frecuencia	Porcentaje
No	138	35,9%
Si	246	64,1%
Total	**384**	**100%**

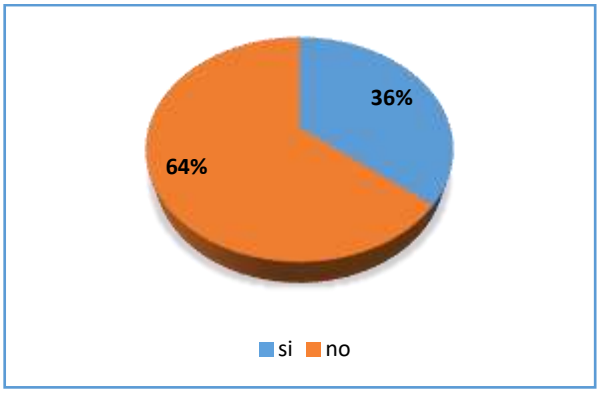
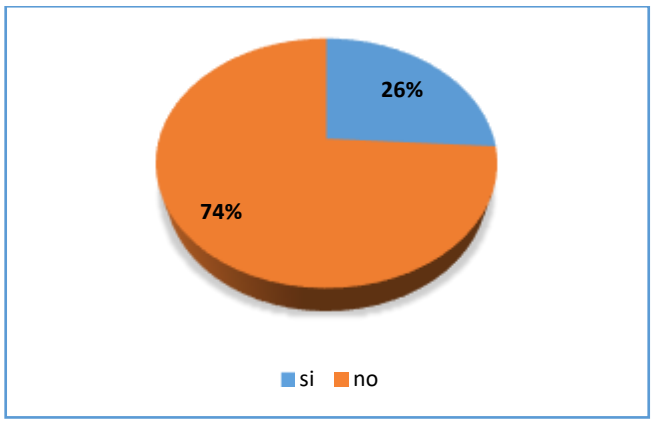


Figura 35. Publicación a través de Facebook

El 64,1% de los participantes en la encuesta afirmó que sí emplea o visualiza publicaciones por medio de Facebook; el 35,9%, en cambio, contestó que no. Esto evidencia que Facebook sigue siendo una plataforma digital relevante para acceder a un segmento significativo del mercado en Ámsterdam.

Tabla 76. Publicación a través de Instagram

Instagram	Frecuencia	Porcentaje
No	100	26,0%
si	284	74,0%
Total	**384**	**100%**



El 74,0% de los participantes indicó que sí interactúan a través de Instagram, mientras que el 26,0% manifestó que no. Según esta información, Instagram es uno de los canales digitales más influyentes y penetrantes para conectar visualmente con los clientes que compran rosas prémium.

Tabla 77. Publicación a través de tik tok

Tik tok	Frecuencia	Porcentaje
No	97	25,3%
Si	287	74,7%
Total	**384**	**100%**

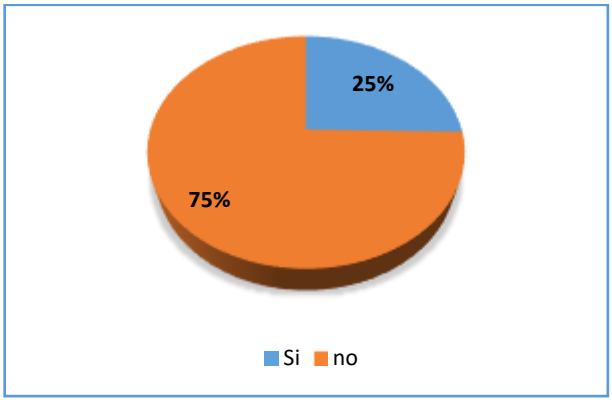


Figura 36. Publicación a través de tik tok

El 74,7% de los encuestados verificó que usan TikTok, a la vez que el 25,3% manifestó no usarlo. Esta gran aceptación demuestra que TikTok es un instrumento estratégico esencial de marketing visual y dinámico para atraer a los públicos más jóvenes en el mercado de los Países Bajos.

Tabla 78. Publicación a través de sitios web de floristerías

Sitio web	Frecuencia	Porcentaje
No	194	50,5%
Si	190	49,5%
Total	**384**	**100%**

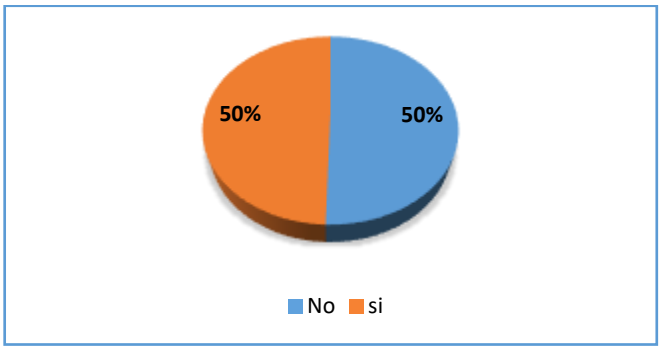


Figura 37. Publicación a través de sitios web de floristerías

Las opiniones sobre la publicación en páginas web de floristerías están casi divididas a partes iguales: el 50,5 % contestó No y el 49,5 % Si. Esto demuestra que, pese a ser un medio de consulta relevante, la mitad de los usuarios no emplea los sitios web o no los tiene como una vía prioritaria para obtener información sobre el producto.

Tabla 79. Recomendación de familiares y amigos

Recomendaciones familiares	Frecuencia	Porcentaje
No	310	80,7%
si	74	19,3%
Total	**384**	**100%**

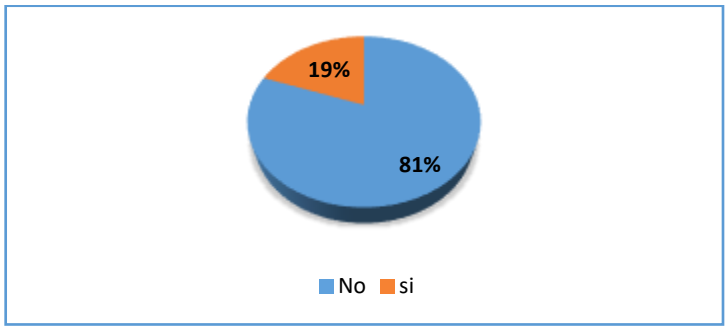


Figura 38. Recomendación de familiares y amigos

En cuanto a la valoración de las sugerencias de amigos y familiares, el 80,7% de los encuestados afirmó que No, en contraste con un 19,3% que contestó que Sí. Estos resultados señalan que, en este mercado, las decisiones de compra de rosas no están determinadas principalmente por el boca a boca o por recomendaciones de círculos íntimos, sino por la calidad visual del producto y los gustos individuales

Tabla 80. Frecuencia y porcentaje presentación por ramos

Presentación	Frecuencia	Porcentaje
Ramo pequeño (10-15 tallos)	48	12,5%
Ramo mediano (15 -25 tallos)	308	80,2%
Ramo grande (más de 25 tallos)	28	7,3%
Total	**384**	**100%**

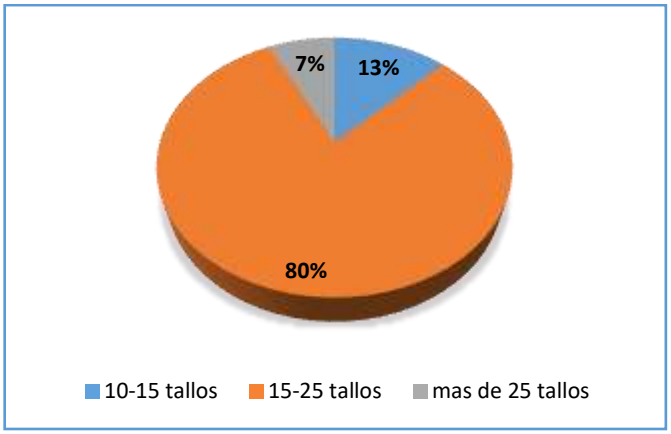


Figura 39. Frecuencia y porcentaje presentación por ramos

El ramo mediano (con 15 a 25 tallos) es la presentación favorita de los encuestados, con un 80.2% de ellos, el ramo pequeño (10-15 tallos) y el ramo grande (más de 25 tallos) ocupan una menor proporción, con un 12,5% y un 7,3%, respectivamente. La presentación mediana, según estos resultados, acapara la mayor parte de las preferencias del mercado y se perfila como el formato más importante para el empaque y la comercialización con fines de exportación.

Tabla 81. Frecuencia y porcentaje gasto promedio

Gasto promedio	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 20 €	65	16,9%
20 € a 30 €	118	30,7%
Más de 30 €	201	52,3%
Total	**384**	**100%**

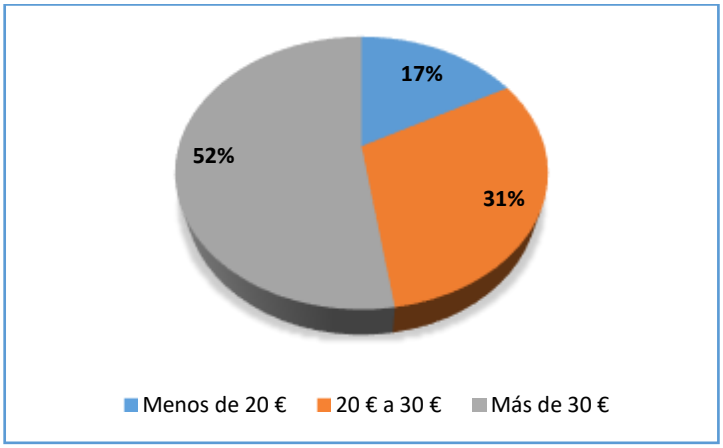


Figura 40. Frecuencia y porcentaje gasto promedio

En la encuesta, el 52,3% de los participantes afirmó que estaba dispuesto a gastar más de 30 euros en rosas. Con el 30,7% se encuentra después el grupo de 20 € a 30 €, y por último, con un 16,9%, está el de menos de 20 €. Estos resultados muestran una gran disposición a gastar en el mercado de Ámsterdam, que se complementa con la observación directa del proceso de campo. Es más beneficioso dirigir la estrategia hacia los clientes finales porque las floristerías intermediarias tienden a revender el producto al consumidor y compran los tallos individuales por alrededor de 1,50 euros, lo que disminuye el margen directo de ganancia para el exportador.

Tabla 82. Importancia de las certificaciones fitosanitarias

Certificaciones fitosanitarias	Frecuencia	Porcentaje
No es importante	5	1,3%
Poco importante	13	3,4%
Importante	39	10,2%
Muy importante	327	85,2%
Total	**384**	**100%**



Figura 41. Importancia de las certificaciones fitosanitarias

La mayoría de los encuestados, que son (85,2%), considera que las certificaciones fitosanitarias son muy importantes. La categoría de importancia le sigue con el 10,2%, mientras que los porcentajes más bajos corresponden a poco importante con el 3,4% (13 individuos) y no es importante con un mínimo del 1,3%. Estos resultados confirman que el mercado de Ámsterdam valora mucho y exige el cumplimiento de las

normativas fitosanitarias y sanitarias, lo que corrobora la importancia de tener estas acreditaciones para garantizar el éxito al exportar rosas ecuatorianas.

Tabla 83. Conocimiento de las rosas ecuatorianas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	381	99,2%
No	3	0,8%
Total	**384**	**100%**



Figura 42. Conocimiento de las rosas ecuatorianas

Los encuestados si conocían las rosas ecuatorianas, el 99,2% respondió afirmativamente (Sí), pero solo un 0,8% lo negó (No). Estos indican que el producto tiene un grado de recordación y conocimiento casi total en el mercado de Ámsterdam, lo cual establece una base muy firme para lanzar la marca de exportación

Tabla 84. Percepción sobre la calidad y el reconocimiento mundial de la producción de rosas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	373	97,1%
No	6	1,6%
Tal vez	5	1,3%
Total	**384**	**100%**



Figura 43. Percepción sobre la calidad y el reconocimiento mundial de la producción de rosas

Al examinar la percepción sobre la calidad y el reconocimiento global de la producción de rosas, se encontró que el 97,1% de los encuestados coincidieron con "Sí", mientras que un 1,6% contestaron no y un 1,3% señalaron Tal vez. Esta gran aceptación confirma que el mercado internacional reconoce las características de calidad superiores de la flor ecuatoriana, lo cual valida su posición competitiva con respecto a otros orígenes.

Tabla 85. Intención de compra de rosas ecuatorianas

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
Si	377	98,2%
No	1	0,3%
Tal vez	6	1,6%
Total	**384**	**100%**

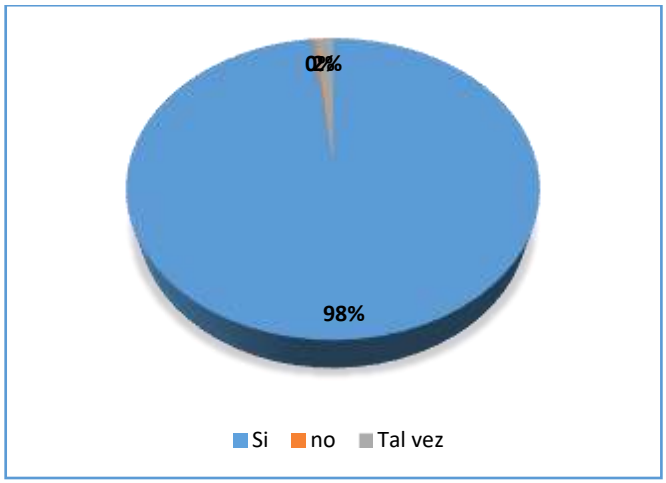


Figura 44. Intención de compra de rosas ecuatorianas

La intención de adquirir rosas ecuatorianas, el 98,2% de los entrevistados expresó una respuesta afirmativa Sí, mientras que el resto se reparte en Tal vez y No, con un 1,6% y un mínimo del 0,3%, respectivamente. Esto demuestra un interés de compra inmediato y generalizado, lo que confirma la factibilidad comercial y el atractivo del producto en el segmento objetivo de países bajos que es Ámsterdam.

Tabla 86. Disposición de pago por un precio más alto en rosas ecuatorianas prémium según su calidad, frescura y duración

Respuesta	Frecuencia	Porcentaje
No	6	1,6%
Tal vez	21	5,5%
Si	357	93,0%
Total	**384**	**100%**

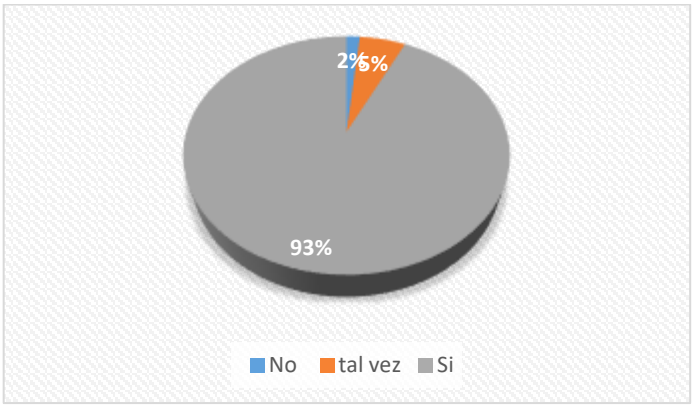


Figura 45. Disposición de pago por un precio más alto en rosas ecuatorianas prémium según su calidad, frescura y duración

El 93.0% de los encuestados manifestaron estar dispuestos si a pagar un precio más alto en función de la calidad, la frescura y la duración, el 5.5% respondieron "Tal vez" y solo el 1.6% contestaron no. Estos datos corroboran que los clientes de Ámsterdam aprecian las características prémium y están dispuestos a pagar más por ellas, lo cual respalda la rentabilidad del proyecto exportador.

4.1.10. Estudio financiero

El estudio financiero busca determinar la viabilidad económica del proyecto de exportación considerando un análisis de los costos asociados a los procesos productivos, comerciales y administrativos. Con ello, se pretende establecer si el

proyecto es rentable y cuenta con condiciones favorables para su inserción y éxito en el mercado internacional.

4.1.10.1. Inversión inicial

Para iniciar el proyecto de exportación de la microempresa Nelson, es fundamental contar con una inversión inicial que permita cubrir los capitales necesarios para la puesta en marcha del proceso exportador. Esta inversión comprende activos fijos, activos diferidos y capital de operación, elementos que en conjunto garantizan el adecuado funcionamiento del proyecto desde sus primeras etapas y respaldan el desarrollo de las actividades productivas, administrativas y logísticas orientadas a la exportación de rosas

Tabla 87. Inversión inicial total

Inversión Inicial	
Concepto	**VALOR**
Inversión Fija	83.804
Activos diferidos	1.930
Capital de trabajo u operación	13.956
Total, Inversión Inicial	99.690

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.2. Producción

Tabla 88. Oferta

Diaria	**Mensual**	**Anual**
711	21.333	256.000

Fuente: Microempresa Nelson.

La propuesta expuesta revela la habilidad de producción de la compañía florícola de rosas, conforme a la demanda calculada en el mercado neerlandés. De acuerdo con la tabla pertinente, la compañía tiene una capacidad de producción de 711 tallos al día, lo que equivale a 21.333 tallos al mes y 256.000 tallos al año.

La estimación de la capacidad productiva, tanto mensual como anual, posibilita una planificación efectiva de las actividades de producción y venta. Esto facilita la programación de las exportaciones y la proyección de ingresos, así como el cumplimiento con los compromisos establecidos con clientes extranjeros. La

correlación entre la capacidad anual y la producción diaria también muestra lo relevante que es sostener un proceso productivo constante y efectivo, sin interrupciones que puedan influir en el abastecimiento del mercado.

La compañía logra una producción anual de 256.000 tallos de rosas al sostener un ritmo estable de 711 tallos diarios, lo que asegura una oferta constante para exportar y ofrece la oportunidad de reaccionar a tiempo ante aumentos en la demanda por medio del aprovechamiento óptimo de la capacidad instalada y el manejo apropiado de los recursos productivos.

4.1.10.3. Costos de producción

El costo de producción reúne los diferentes gastos que se generan durante la elaboración de un producto, desde los materiales y la mano de obra hasta los demás recursos utilizados en esta actividad. Conocer estos costos facilita la planificación financiera, permite controlar el uso de los recursos y ayuda a establecer el valor real del producto terminado. A continuación, se detallan los principales componentes del capital de operación requeridos para iniciar y mantener el proyecto.

Tabla 89. Costos de producción

Materia prima directa	Unidad	aplicaciones al año	Cantidad anual	costo unitario	costo anual	Costo Unitario por tallo
Abono orgánico	50 kg sacos	12,00	12,00	50,00	600,00	0,002
nitrato de calcio	kg	180,00	900,00	16,25	14.625,00	0,057
nitrato de magnesio	kg	180,00	360,00	17,00	6.120,00	0,024
nitrato de potasio	kg	180,00	108,00	25,50	2.754,00	0,011
Producto para araña	litro	144,00	144,00	16,50	2.376,00	0,009
Antiestrés	litro	144,00	144,00	18,50	2.664,00	0,010
Coadyuvante	kg	144,00	72,00	20,00	1.440,00	0,006
Calcio	litro	144,00	144,00	19,00	2.736,00	0,011
Fungicida botritis	kg	72,00	36,00	22,00	792,00	0,003
Insecticida trips	kg	72,00	36,00	21,25	765,00	0,003
Insecticida pulgón	kg	72,00	36,00	18,25	657,00	0,003
Total, costos directos de fabricación					**35.529,00**	**0,139**

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.4. Mano de obra directa

Las proyecciones del costo de mano de obra directa se realizaron en base al porcentaje de incremento salarial establecido por el ministerio de trabajo, acuerdo ministerial, valor correspondiente a 2,55%, además el cálculo analiza el número de los trabajadores de la microempresa Nelson, salario percibido y beneficios sociales.

Se estableció un costo de USD 0,063 por tallo con una producción anual proyectada de 256.000 tallos de rosas; este valor corresponde a la contribución del recurso humano al costo de producción de cada unidad y se utiliza para calcular el precio total de producción y el precio para exportar.

Tabla 90. Mano de Obra Directa

Gastos de producción	Cantidad	Calculo Sueldo		Provisiones					2027(total)	Año proyección			
		Mensual	Anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte personal 11,15%	Vacaciones	Fondos de reserva 8,33%		2028	2029	2030	2031
Trabajadores de campo	2	964	11.568	964	964	1.289,83	482,00	963,61	16.231,45	16.645,35	17.069,80	17.505,08	17.951,46
Total	**2**	**964**	**11.568**	**964**	**964**	**1.289,83**	**482,00**	**963,61**	**16.231,45**	**16.645,35**	**17.069,80**	**17.505,08**	**17.951,46**
			13.978	80,33	80,33	107,49	40,17	80,30					

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.5. Costos indirectos de fabricación

Los costos indirectos de fabricación incluyen aquellos gastos necesarios para el desarrollo del proceso productivo que, aunque no forman parte directa de la elaboración de cada tallo de rosa, permiten mantener la continuidad de las operaciones. De acuerdo con la tabla, este rubro registra un costo anual de USD 4.139,45, equivalente a USD 0,016 por tallo.

Entre los conceptos de mayor participación se encuentran la mesa de embonche (USD 720,00) y los tanques de hidratación (USD 600,00), equipos fundamentales para las actividades de poscosecha y el acondicionamiento de las rosas antes de su exportación. Asimismo, los servicios de energía eléctrica (USD 480,00) y agua (USD 360,00), junto con la lira clasificadora (USD 465,00) y las gavetas plásticas (USD 225,00), contribuyen al adecuado manejo y conservación del producto. Los demás insumos complementan las labores de cosecha y poscosecha, garantizando la calidad del proceso.

Al incorporar estos costos a la estructura de producción, el costo total nacional alcanza USD 55.899,90, equivalente a un costo de USD 0,22 por tallo. Este resultado permite determinar con mayor precisión el costo de producción y constituye una base para la fijación del precio de venta y el análisis de la rentabilidad del proyecto.

Tabla 91. Costos indirectos de fabricación

Insumos de corte	unidad	Cantidad	Cantidad anual	valor unitario	costo anual	costo por tallo
Guantes de cuero	Par	4	8	8	64	0,0003
Tijeras de corte	Unidad	4	4	50	200	0,0008
Canguros	Unidad	3	3	0,5	1,5	0,0000
Coches	Unidad	2	2	75	150	0,0006
Tanques de hidratación	Unidad	20	20	30	600	0,0023
Insumos de poscosecha	**unidad**	**Cantidad**	**Cantidad anual**	**valor unitario**	**costo anual**	**costo por tallo**
Deshojadoras manuales	Unidad	3	3	25	75	0,0003
Gavetas plásticas	Unidad	15	15	15	225	0,0009
Mesa de embonche	Unidad	4	4	180	720	0,0028
Coches de transporte	Unidad	4	4	30	120	0,0005
Lira Clasificadora	Unidad	3	3	155	465	0,0018
Solución hidratante	Litro	1	12	13,5	162	0,0006
Tijeras de corte	Unidad	3	3	30	90	0,0004
Perseverante floral	Litro	1	12	14,5	174	0,0007
Desinfectante para agua	Litro	1	12	16,25	195	0,0008
Baldes	Unidad	15	15	1,67	25,05	0,0001
Luz	-	1	12	40	480	0,0019
Agua	-	1	12	30	360	0,0014
Guantes de nitrilo	Caja	2	2	16,45	32,9	0,0001
Total, costos indirectos de fabricación					**4.139,450**	**0,01617**
Costo Nacional					**55.899,90**	**0,22**

Fuente: Microempresa Nelson (2026)

4.1.10.6. Gastos administrativos

Los gastos administrativos son los recursos asignados para la gestión y operación de la compañía, con un valor anual de USD 24.858,32, esto equivale a un costo por tallo de USD 0,097. Con USD 23.976,32, los salarios del equipo administrativo constituyen el mayor porcentaje, lo cual pone la relevancia del personal humano para organizar las actividades operativas y administrativas de la compañía. Por otra parte, aunque los gastos de internet, teléfono y suministros de oficina constituyen una parte menor, son

esenciales para el desarrollo de las actividades y para sostener una comunicación eficaz con los clientes, los proveedores.

Tabla 92. Gastos administrativos

Gastos administrativos	Cantidad	Valor unitario	anual	costo por tallo
Suministro de oficina	1	43,50	522,00	0,002
Sueldos	3	-	23.976,32	0,094
Teléfono	1	10,00	120,00	0,000
Internet	1	20,00	240,00	0,001
TOTAL			**24.858,32**	**0,097**

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.7. Sueldos administrativos

Los salarios administrativos son el componente más importante de los gastos administrativos de la compañía, pues hacen referencia a las remuneraciones del gerente, jefe de producción y secretario administrativo; además, incluyen los beneficios sociales definidos por la ley laboral. Según las estimaciones, esta sección llega a un valor de USD 23.976,32 en el año 2027 y muestra una progresión hasta USD 26.517,04 en el 2031 debido al aumento del salario anual del 2,55 %. Esta proyección asegura que el personal asignado a la planificación, coordinación y supervisión de las tareas administrativas y productivas esté disponible, lo cual favorece un apropiado desempeño de la empresa y el cumplimiento de los procedimientos de exportación.

Tabla 93. Sueldos administrativos

Gastos administrativos	Cantidad	Calculo Sueldo		Provisiones					Año proyección				
		Mensual	Anual	Décimo tercero	Décimo cuarto	Aporte personal 11,15%	Vaciones	Fondos de reserva 8,33%	2027	2028	2029	2030	2031
Gerente	1	530	6.360	530	482	59,10	265	529,79	8.225,88	8.435,64	8.650,75	8.871,35	9.097,57
Jefa de producción	1	530	6.360	530	482	59,10	265	529,79	8.225,88	8.435,64	8.650,75	8.871,35	9.097,57
Secretaria administrativa	1	482	5.784	482	482	53,74	241	481,81	7.524,55	7.716,43	7.913,20	8.114,98	8.321,91
Total	**3**	**1.542**	**18.504**	**1.542**	**1.446**	**171,93**	**771**	**1.541,38**	**23.976,32**	**24.587,71**	**25.214,70**	**25.857,67**	**26.517,04**

Fuente: Microempresa Nelson (2026)

4.1.10.7. Gastos de ventas

Los gastos de venta comprenden los recursos destinados a las actividades necesarias para comercializar las rosas y fortalecer su presencia en el mercado internacional. De acuerdo con la información presentada en la tabla, este rubro representa un desembolso de USD 300,00 mensuales, equivalente a USD 3.600,00 anuales, lo que corresponde a un costo de USD 0,014 por tallo.

Dentro de este grupo de gastos, el mayor valor corresponde a combustibles y mantenimiento, con un total anual de USD 2.160,00. Este rubro refleja la importancia de mantener en condiciones adecuadas los medios de transporte utilizados en las actividades de distribución y comercialización, garantizando que el producto llegue oportunamente a los diferentes puntos de la cadena logística.

Por otra parte, la empresa destina USD 1.440,00 al año al mantenimiento de su página web, herramienta que contribuye a la promoción de las rosas y facilita el contacto con clientes potenciales en el exterior. La inversión en este medio digital fortalece la estrategia comercial de la empresa, incrementa la visibilidad de la marca y favorece el acceso a nuevos mercados internacionales.

Tabla 94. Gastos de venta

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor anual	costo por tallo
Publicidad y marketing (página web)	1	120	1440	0,006
Combustibles y mantenimiento	1	180	2160	0,008
TOTAL		**300**	**3600**	**0,014**

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.8. Gastos No operativos

Los gastos no operativos corresponden a aquellos desembolsos que, aunque no forman parte del proceso de producción ni de las actividades administrativas o de comercialización, son necesarios para el desarrollo financiero del proyecto. En este caso, este rubro está integrado únicamente por los gastos financieros, originados por el financiamiento obtenido para la ejecución del proyecto.

De acuerdo con la información presentada en la tabla, los gastos financieros representan un desembolso mensual de USD 520,48, equivalente a USD 6.245,77 al

año, con una incidencia de USD 0,02 por tallo. Aunque este valor representa una proporción menor dentro de la estructura de costos, su inclusión es importante porque refleja el costo asociado al uso de recursos provenientes de financiamiento externo.

Al considerar estos gastos junto con los demás costos del proyecto, se obtiene un costo total nacional de USD 55.899,90, equivalente a un costo unitario de USD 0,22 por tallo. Estos resultados permiten conocer el costo total de la operación y constituyen una base para evaluar la rentabilidad del proyecto, establecer el precio de venta y analizar la sostenibilidad financiera de la propuesta de exportación de rosas.

Tabla 95. Gastos no operativos

Gastos no operativos	gasto mensual	valor total	costo unitario
financieros	520,48	6.245,77	0,02
total	520,48	6.245,77	0,02
costo total nacional		**55.899,90**	**0,22**

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.9. Gastos de exportación

La exportación de las rosas se consideran los diferentes gastos que se generan antes del envío de la mercancía. En este caso, los gastos de exportación están relacionados con la preparación y movilización de las rosas hasta el punto de embarque. El valor anual de estos gastos es de USD 6.996,00, lo que representa un costo de USD 0,027 por tallo.

Entre los principales gastos se encuentra la manipulación en origen, con un valor anual de USD 2.496,00, seguida de la unitarización, que representa USD 2.220,00. Estos valores corresponden a las actividades necesarias para preparar y organizar la carga antes de su traslado. También se consideran los documentos de origen por USD 660,00, el manipuleo de embarque por USD 1.320,00 y el transporte interno por USD 300,00.

Al sumar estos gastos con los demás costos del proyecto se obtiene un Costo Total FCA de USD 203.838,50, equivalente a USD 0,80 por tallo. A partir de este valor se establece un margen de utilidad del 40%, que corresponde a USD 81.535,40.

Finalmente, al sumar el costo total FCA y la utilidad esperada, se obtiene un precio de venta anual de USD 285.373,90. Al dividir este valor para la cantidad total de tallos comercializados, se obtiene un precio de venta aproximado de USD 1,11 por tallo. Este será el valor considerado para la comercialización de las rosas bajo el término FCA.

Se estableció un margen de utilidad del 40% debido a que el precio de venta es (1,11 USD por tallo) continúa siendo bajo, el precio de venta al consumidor de una rosa premium en Países Bajos puede alcanzar aproximadamente 1,50 € por tallo, esta diferencia permite cubrir los márgenes de comercialización del importador y distribuidor, así como los costos logísticos y de distribución en el mercado de destino, manteniendo la competitividad del producto ecuatoriano y garantizando la rentabilidad de la microempresa.

Tabla 96. Gastos de exportación

Concepto	Cantidad	Valor unitario	Valor anual	costo por tallo
Unitarización	1	185,00	2.220,00	0,009
Manipulación origen	1	208,00	2.496,00	0,010
Documentos de origen	1	55,00	660,00	0,003
Transporte interno	1	25,00	300,00	0,001
Manipuleo de embarque	1	110,00	1.320,00	0,005
Total		**583,00**	**6.996,00**	**0,027**
Costo Total FCA			**203.838,50**	**0,80**
Margen de utilidad 40%			**285.373,90**	**1,11**

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.10. Estructura financiera

El estado de resultados muestra los ingresos, costos y gastos que tendría el proyecto durante los años 2026 al 2030. Para este período se estima una venta de 256.000 tallos de rosas cada año, con un precio de USD 1,11 por tallo. Con estos valores se obtienen ingresos anuales de USD 285.373,90. Al restar el costo de ventas de USD 162.138,42, se obtiene una utilidad bruta de USD 123.235,49.

Los gastos de operación suman USD 35.454,32 al año. De este total, USD 24.858,32 corresponden a gastos administrativos, USD 6.996,00 a los gastos relacionados con la exportación y USD 3.600,00 a los gastos de venta. Después de descontar estos valores

de la utilidad bruta, queda una utilidad operacional de USD 87.781,17. Este valor es el mismo en todos los años debido a que en la proyección se mantienen constantes tanto las ventas como los costos y gastos de operación.

Los gastos financieros presentan un comportamiento diferente, ya que disminuyen conforme avanzan los años. En 2026 se tiene un interés bancario de USD 6.245,77, mientras que para 2030 este valor baja a USD 1.002,84. Esto hace que la utilidad antes de impuestos aumente de USD 81.535,40 en 2026 a USD 86.778,33 en 2030.

Al aplicar el 15% correspondiente a la participación de los trabajadores, la utilidad antes del impuesto a la renta es de USD 69.305,09 en 2026 y llega a USD 73.761,58 en 2030. Luego de descontar el 22% de la provisión del impuesto a la renta, se obtiene una utilidad neta de USD 54.057,97 en el primer año y de USD 57.534,03 en el último año de la proyección.

De acuerdo con estos resultados, el proyecto genera una utilidad durante los cinco años analizados. La reducción de los intereses bancarios permite que la utilidad neta aumente poco a poco, aun cuando los ingresos y los gastos de operación se mantienen constantes. Por esta razón, los resultados obtenidos muestran que la exportación de rosas al mercado de los Países Bajos permite cubrir los costos, gastos y obligaciones consideradas en el proyecto y, al mismo tiempo, obtener ganancias durante el período proyectado.

Tabla 97. Estado de resultados

ESTADOS DE RESULTADOS	2026	2027	2028	2029	2030
Ingresos	285.373,90	285.373,90	285.373,90	285.373,90	285.373,90
Cantidad	256.000,00	256.000,00	256.000,00	256.000,00	256.000,00
Precio	1,11	1,11	1,11	1,11	1,11
Costo de ventas	162.138,42	162.138,42	162.138,42	162.138,42	162.138,42
Utilidad bruta en ventas	**123.235,49**	**123.235,49**	**123.235,49**	**123.235,49**	**123.235,49**
(-) Gastos de Operación	**35.454,32**	**35.454,32**	**35.454,32**	**35.454,32**	**35.454,32**
(-) Gastos de administración	24.858,32	24.858,32	24.858,32	24.858,32	24.858,32
(-) Gastos de exportación	6.996,00	6.996,00	6.996,00	6.996,00	6.996,00
(-) Gastos de venta	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00	3.600,00
Utilidad Operacional	**87.781,17**	**87.781,17**	**87.781,17**	**87.781,17**	**87.781,17**
(-) Gastos financieros	**6.245,77**	**5.241,07**	**4.055,13**	**2.655,25**	**1.002,84**
Interés bancario	6.245,77	5.241,07	4.055,13	2.655,25	1.002,84
Utilidad antes de impuestos	81.535,40	82.540,10	83.726,04	85.125,92	86.778,33
(-)15% participación trabajadores	12.230,31	12.381,01	12.558,91	12.768,89	13.016,75
(=) UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS DE RENTA	**69.305,09**	**70.159,08**	**71.167,13**	**72.357,03**	**73.761,58**
(-)22% Provisión impuesto a la renta	15.247,12	15.435,00	15.656,77	15.918,55	16.227,55
UTILIDAD NETA (BN)	**54.057,97**	**54.724,09**	**55.510,37**	**56.438,48**	**57.534,03**

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.11. Estado de flujo de efectivo

El flujo de efectivo proyectado muestra que el proyecto necesita una inversión inicial de USD 99.690,19, por esta razón, en el año 2026 se observa un flujo negativo, esta situación representa el desembolso requerido para poner en marcha las actividades de la microempresa, desde el año 2027, el flujo de caja se vuelve favorable y llega hasta USD 48.102,51.

Durante los años posteriores, los valores siguen siendo positivos, pero muestran una ligera baja, el flujo se reduce de USD 47.763,93 en el año 2028 a USD 47.364,27 en el 2029, luego baja a USD 46.892,51 en el año 2030 y finalmente llega a USD 46.335,65 en el último año. Esta fluctuación es principalmente resultado del incremento de los

pagos para amortizar el capital del financiamiento, que se elevan desde USD 5.569,46 en el año inicial hasta USD 10.812,39 en el año final.

Los resultados indican que, a pesar de esta disminución, la microempresa sostiene un flujo de efectivo positivo a lo largo de todo el tiempo en que opera. Esto quiere decir que los recursos producidos por el proyecto hacen posible costear los pagos planeados y sostener la ejecución de las actividades. Por lo tanto, el comportamiento del flujo de caja muestra que el proyecto se encuentra en una situación positiva y sugiere que hay capacidad para recuperar la inversión hecha.

Tabla 98. Estado flujo de efectivo

ESTADO FLUJO DE EFETIVO		2026	2027	2028	2029	2030
INGRESOS						
Inversión inicial	$99.690,19					
Ingresos						
(=) Utilidad neta proyectada		54.057,97	54.724,09	55.510,37	56.438,48	57.534,03
Depreciación		$386,00	$386,00	$386,00	$386,00	$386,00
(=) Total ingresos		**$53.671,97**	**$54.338,09**	**$55.124,37**	**$56.052,48**	**$57.148,03**
EGRESOS						
Pago al principal		5.569,46	6.574,16	$7.760,10	$9.159,98	$10.812,39
(=) Total Egresos		**$5.569,46**	**$6.574,16**	**$7.760,10**	**$9.159,98**	**$10.812,39**
(=) FLUJO DE CAJA DE NETO PROYECTADO	-$99.690,19	**$48.102,51**	**$47.763,93**	**$47.364,27**	**$46.892,51**	**$46.335,65**

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.12. Tasa de descuento

Para financiar el proyecto se considera un 60 % de capital propio, equivalente a USD 59.814,12, y un 40 % de capital financiado, correspondiente a USD 39.876,08. Para el capital propio se utiliza una tasa de referencia del 7 % alineada con la utilidad mínima de las microempresas según las medidas del Banco central del Ecuador, mientras que para el financiamiento se considera una tasa del 16,70 %, correspondiente a la tasa establecida para los microcréditos de BanEcuador.

Al considerar la participación de cada fuente de financiamiento, se obtiene un Costo de Capital Promedio (CCP) del 11 %, este porcentaje representa el costo promedio de los recursos que serán utilizados para llevar a cabo el proyecto.

Para establecer la tasa de descuento se toma como base el CCP del 11 % y se incorpora una tasa de riesgo del 10 %, obteniendo una tasa de descuento del 21 %, se considera este porcentaje debido a que el proyecto pertenece a una microempresa que busca ingresar a un mercado internacional, donde pueden presentarse cambios en los precios, costos de comercialización, condiciones de transporte y otros factores que pueden afectar los resultados esperados.

Por lo tanto, la tasa de descuento del 21 % se utilizó para evaluar los flujos de efectivo del proyecto y determinar indicadores como el VAN y el Índice de Rentabilidad, de esta manera, se buscó comprobar si los resultados que genere el proyecto son suficientes para cubrir el costo de los recursos utilizados y el nivel de riesgo considerado.

Tabla 99.Cálculo de costo capital promedio y tasa de descuento

CALCULO DE COSTO CAPITAL PROMEDIO Y TASA DE DESCUENTO				
Concepto	**Monto**	**% inversión**	**tasa referencial**	**Total**
Capital propio	59.814,12	60%	0,07	0,04
Capital financiado	39.876,08	40%	0,167	0,07
			CCP	11%
			Tasa riesgo	10%
			Tasa de descuento	21%

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.1.10.13. Indicadores financieros

Los indicadores financieros permiten conocer cómo se comportaría el proyecto después de realizar la inversión inicial. En el año 0 se presenta un flujo neto de efectivo de USD -99.690,19, que corresponde al dinero que se necesita para poner en marcha el proyecto. A partir del primer año, los flujos de efectivo son positivos, lo que muestra que la actividad empieza a generar ingresos suficientes para recuperar el dinero invertido.

La utilidad neta también presenta un aumento durante los cinco años. En 2026 se obtiene USD 54.057,97, en 2027 USD 54.724,09, en 2028 USD 55.510,37, en 2029 USD 56.438,48 y en 2030 USD 57.534,03. Estos valores muestran que el proyecto genera ganancias durante todo el período considerado.

En el caso del flujo neto de efectivo, en el primer año se obtiene USD 48.102,51. Para los siguientes años los valores son USD 47.763,93, USD 47.364,27, USD 46.892,51 y USD 46.335,65, respectivamente. Aunque existe una pequeña disminución en estos valores, todos los flujos siguen siendo positivos. Esto permite disponer de recursos para continuar con las actividades del proyecto y cumplir con los pagos que correspondan.

El VAN obtenido es de USD 39.523,16. Al ser un valor positivo, indica que después de recuperar la inversión inicial todavía se genera un valor adicional. La TIR alcanza el 38 %, por lo que el rendimiento esperado de la inversión resulta favorable para el proyecto.

Por otra parte, el PRI indica que la inversión inicial se recuperaría en 2 años, 1 mes y 24 días. Este tiempo se encuentra dentro de los cinco años considerados en la proyección, por lo que la recuperación de la inversión se produciría antes de terminar el período de evaluación.

Finalmente, el IR es de 1,40. Esto significa que por cada dólar invertido se obtiene un retorno de USD 1,40. Tomando en cuenta los resultados del VAN, TIR, PRI e IR, se puede determinar que el proyecto de exportación de rosas hacia los Países Bajos presenta resultados favorables y tiene condiciones para ser considerado financieramente viable.

Tabla 100. Indicadores financieros

Indicadores	0	1	2	3	4	5
Utilidad neta		54.057,97	54.724,09	55.510,37	56.438,48	57.534,03
Flujo neto de efectivo	-99.690,19	48.102,51	47.763,93	47.364,27	46.892,51	46.335,65
FD	139.213,35					
VAN	39.523,16					
TIR	38%					
PRI	2 años, 1 mes, 24 días					
IR	1,40					

Fuente: Microempresa Nelson (2026).

4.2. DISCUSIÓN

La posibilidad de que la microempresa Nelson, situada en el cantón Otavalo y en la parroquia de San Pablo de Lago, exporte rosas a mercados internacionales fue detectada gracias al desarrollo del proyecto de investigación. El análisis del objetivo general y de los objetivos específicos sirvió como base para la investigación, ayudando a ofrecer soluciones al problema propuesto.

El primer objetivo específico fue "Determinar el mercado más adecuado para exportar rosas de la microempresa Nelson". Para ello, se identificó a los países con mayor volumen de importaciones de flores y capullos cortados para ramos o adornos (partida arancelaria 06.03.11.00.00), ya sean frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados u preparados de otra manera; estos fueron Estados Unidos, Alemania y Países Bajos. Mediante un análisis del perfil de oportunidades y amenazas del entorno (matriz POAM), se determinó que Países Bajos es el mejor mercado para exportar rosas producidas por la microempresa Nelson, obteniendo una calificación de 1.75 puntos.

La segmentación de mercado se identificó a la ciudad de Ámsterdam en la provincia de Holanda Septentrional, se determinó como el área con potencial para la compra de rosas procedentes de Ecuador, debido a que los Países Bajos constituyen el principal importador y centro de distribución mundial de flores, que emplea el euro como moneda oficial y tiene un PIB per cápita de 67.520,4, resalta su elevado poder adquisitivo, además, la población es de cerca de 933.680 personas, su localización

estratégica en Europa y su infraestructura de negocios la hacen un lugar crucial para la entrada y redistribución de flores a otros mercados globales.

El segundo objetivo postulado "Desarrollar el estudio técnico, y financiero para la exportación de rosas de la microempresa Nelson" para su cumplimiento se analizó la información del producto, oferta, demanda, canales de distribución, embalaje, etiqueta y envases.

Las rosas cultivadas en Ecuador se orientan principalmente al mercado internacional, debido a la alta demanda de flores en Europa y Norteamérica la Unión Europea representa uno de los principales destinos de exportación, concentrando aproximadamente el 26% del total en 2024, lo que evidencia su relevancia como bloque comercial. Países Bajos destacan como el principal importador y centro de distribución de flores a nivel mundial, desempeñando un papel clave en la reexportación hacia otros países europeos. De acuerdo con (Expoflores, 2024) el comercio florícola ecuatoriano se ha consolidado en más de 100 destinos, con una fuerte concentración en mercados de alto poder adquisitivo como la Unión Europea y Estados Unidos, los cuales absorben más del 50% de la demanda total. Europa, y especialmente los Países Bajos, constituyen un mercado estratégico no solo por su nivel de consumo, sino también por su función logística y de redistribución internacional, consolidándose como un destino óptimo para la exportación de rosas

Las rosas presentan ventajas competitivas y comparativas, puesto que la diferencia es el factor esencial que les otorga competitividad a las rosas en los diferentes mercados internacionales, las características radican en la calidad, belleza, intensidad de colores, botón floral, tallos hojas resistentes, además lo que es la durabilidad de la planta en el florero corresponde a 15 días.

La competitividad de las rosas ecuatorianas se fundamenta en la creatividad del productor y en la innovación constante del cultivo, lo que permite ofrecer un producto diferenciado para el mercado internacional. En este sentido, las rosas pueden ser tinturadas, escarchadas, preservadas (eternizadas) e incluso personalizadas con impresiones de frases en los pétalos, lo que incrementa su valor agregado para la exportación, la ventaja comparativa del sector florícola se explica

por las condiciones geográficas y climáticas del Ecuador, especialmente en zonas de altura como la parroquia San Pablo del Lago, en el cantón Otavalo, ubicada aproximadamente entre los 2.800 y 3.000 metros sobre el nivel del mar. Estas condiciones de altitud, sumadas a suelos fértiles y clima estable durante todo el año, permiten la producción continua y de alta calidad de rosas, fortaleciendo la competitividad del producto en el mercado internacional.

La revisión de los Incoterms permite determinar que el FCA representa la opción de menor costo para la empresa, con un valor de USD 203.828,50. Este valor considera los costos relacionados con la producción y preparación de la mercancía.
Respecto a los resultados financieros, para el período 2026–2030 se estima que la empresa tendrá ingresos por ventas de USD 285.373,90 cada año, considerando una producción de 256.000 tallos de rosas a un precio de USD 1,11 por tallo. El costo de ventas es de USD 162.138,42, por lo que se obtiene una utilidad bruta de USD 123.235,49. Al descontar los gastos de operación, administración, exportación y venta, se obtiene una utilidad operacional de USD 87.781,17.

En cuanto a los gastos financieros, estos presentan una disminución durante los cinco años, pasando de USD 6.245,77 en 2026 a USD 1.002,84 en 2030. Después de considerar la participación de los trabajadores y el impuesto a la renta, la utilidad neta es de USD 54.057,97 en 2026, mientras que para 2030 aumenta a USD 57.534,03. De esta manera, los resultados muestran que la empresa mantiene una utilidad positiva durante el período proyectado y logra cubrir los costos y gastos generados por la actividad.

Por otra parte, el flujo de efectivo permite conocer cómo se comportan los recursos que genera el proyecto durante los años de evaluación. La inversión inicial es de USD 99.690,19, mientras que los flujos netos de efectivo proyectados son de USD 48.102,51 para 2026, USD 47.763,93 para 2027, USD 47.364,27 para 2028, USD 46.892,51 para 2029 y USD 46.335,65 para 2030. Con estos valores se obtiene un VAN de USD 39.523,16, una TIR de 38% y un índice de rentabilidad de 1,40. El período estimado para recuperar la inversión es de aproximadamente 2 años, 1 mes y 24 días. De acuerdo con estos resultados, el proyecto logra recuperar el dinero invertido y presenta ganancias durante los cinco años considerados.

Finalmente, la producción disponible en la microempresa permite respaldar los resultados obtenidos. El cultivo cuenta con 4.000 m² de terreno y 32.000 plantas, con una capacidad de producción de 256.000 tallos al año a partir del segundo año, considerando cuatro cosechas. Esta cantidad permite contar con una producción suficiente para desarrollar las actividades de comercialización y exportación planteadas.

El tercer objetivo planteado es "Definir estrategias de internacionalización que permita la exportación de rosas a mercados internacionales de la microempresa Nelson" se analizó la estrategia de exportación indirecta de canal largo a través de intermediarios constituye una decisión altamente acertada para la microempresa nelson (Floremy), se muestran la exportación indirecta, junto con un canal de distribución indirecto, ya que es una alternativa conveniente para ingresar al mercado de los Países Bajos, principalmente por las condiciones actuales de la microempresa, mediante este proceso, las rosas salen de Ecuador y llegan a Ámsterdam con la participación de importadores, mayoristas y minoristas.

Para apoyar su ingreso al mercado se consideran las estrategias de producto, precio, plaza y promoción, dando importancia a la calidad, presentación y variedad de las rosas, manteniendo un precio acorde con el mercado, utilizando intermediarios para su distribución y dando a conocer las características del producto. También se plantea la diferenciación con enfoque de Porter, dirigida a consumidores que busquen rosas de buena calidad, variedad y duración.

Finalmente, las cinco fuerzas de Porter permiten reconocer aspectos como la competencia existente, el poder de compradores y proveedores, el ingreso de nuevos competidores y la presencia de productos sustitutos, elementos que Floremy deberá tomar en cuenta para lograr una posición competitiva en el mercado neerlandés.

V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1. CONCLUSIONES

- Se comprobó la viabilidad comercial internacional de las rosas cultivadas por la microempresa Nelson (FLOREMY) de la parroquia San Pablo de Lago, provincia de Imbabura, cantón Otavalo, mediante el estudio de datos en plataformas especializadas como Trade Map, Expoflores y Pro Ecuador. En esta investigación, se seleccionaron los países de Italia, Estados Unidos y Países Bajos como los mercados meta más prometedores, basándose en que estos países encabezan la demanda mundial con los niveles más altos de importación bajo la partida arancelaria 0603.11.00.00.

- Según la matriz de perfil de Amenazas y Oportunidades del Medio (POAM), el país objetivo para la exportación de rosas es Países Bajos, ya que los factores evaluativos muestran más oportunidades, alcanzando 1.74 puntos.

- La investigación concluye que los Países Bajos son el lugar apropiado para exportar rosas, ya que gracias al sistema logístico y de subastas operando a través del mega complejo de subastas Royal FloraHolland en Aalsmeer, la exhibición masiva de Keukenhof se lleva a cabo aquí todos los años y es considerada la más grande en el continente europeo, además, el mercado de los Países Bajos es un lugar estratégico importante debido a su rol como principal centro de distribución para el resto de la Unión Europea y a sus elevados niveles de consumo per cápita.

- Los estándares de calidad que se debe cumplir la rosa para poder ser exportada a mercado europeo de calidad total, intensidad de colores, brillo, el tallo debe tener una longitud de 80 cm, 90 cm y 120 cm, la durabilidad de la rosa en el florero es el factor de base porque el cliente exige una duración de 15 días, además las rosas deben estar libres de plagas y enfermedades, como, ácaros, trips, velloso y botritis.

- En la exportación se elegio del medio de transporte aéreo para distribuir las rosas a nivel internacional, utilizando el término de negociación FCA (Franco Transportista/Free Carrier), FCA representa la opción de menor costo para la

empresa, con un valor de USD 203.828,50. La microempresa Nelson (Floremy) es responsable de la carga, el embalaje correspondiente, el flete interno y la tramitación aduanera de exportación. El comprador internacional, se hace cargo de los costos y riesgos operativos desde el instante en que recibe las mercancías en el lugar pactado, es decir, en las agencias de carga aérea del Aeropuerto Internacional Mariscal Sucre de Quito,

- La microempresa Nelson tiene una oferta exportable de rosas estable, con una producción mensual de 21.333 tallos y una anual de 256.000 tallos. Tomando en cuenta un peso medio de 70 gramos por tallo, se llega a un volumen total de flores de 17.920 kg al año, lo cual respalda la capacidad productiva del cultivo y asegura que la oferta para satisfacer al mercado global.

- Finalmente, fue posible establecer si el proyecto era factible gracias a que se calculó la diferencia entre el desembolso inicial y la cantidad total de flujos de efectivo. Se logró un VAN (Valor Actual Neto) de 39.523,16 USD y una TIR (Tasa Interna de Retorno) del 38%. Esto señala que la tasa interna de retorno es más alta que el costo de oportunidad en un lapso de 2 años, 1 meses y 24 días, lo cual prueba que llevar a cabo el proyecto es factible.

5.2. RECOMENDACIONES

- Se recomienda fortalecer progresivamente su capacidad comercial y operativa con el fin de optimizar su competitividad y rentabilidad en el mercado, es importante mantener las relaciones estratégicas con los intermediarios actuales, ya que estos permiten el acceso inicial a mercados nacionales e internacionales, la microempresa debe trabajar en la búsqueda de clientes directos mediante ferias comerciales, redes sociales, como es el Instagram y Facebook, e inicie procesos de negociación a largo plazo, además trabajar en la obtención de la certificación flor Ecuador, ya que brindara mayor competitividad del producto en el mercado Europeo.

- Para perfeccionar la competitividad y el posicionamiento en los mercados internacionales de la microempresa, se requiere una inversión inicial que ayude a fortalecer sus procesos de producción, promoción y exportación, la

microempresa tiene que diversificar su oferta a través de la venta de productos distintos e innovadores, como las rosas tinturadas que mantengan la calidad del producto y disminuyan los costos de producción. Entre estas opciones se encuentran las aplicaciones de glitter y splatter. Estas facilitan la creación de valor adicional, un atractivo visual más alto y una distinción frente a los competidores. Así, la microempresa tendrá la posibilidad de incrementar sus oportunidades de negocio, satisfacer nuevas tendencias del mercado.

- Se aconseja que la microempresa establezca un área de poscosecha apropiada de forma gradual, pues esto posibilitará mejorar la conservación y calidad de las flores antes de ser exportadas y vendidas, disponer de procedimientos de poscosecha eficaces contribuirá a disminuir las pérdidas, conservar la frescura del producto y satisfacer los requerimientos de los mercados globales.

- La tecnología es un elemento esencial para el rendimiento productivo de la microempresa, por este motivo, se aconseja que se implemente maquinaria y equipos especializados de manera progresiva con el fin de mejorar los procedimientos de producción y poscosecha. Entre estos equipos, resaltan, una flota vehicular propia en particular un camión refrigerado para trasladar rosas, bandas transportadoras de tallos, máquinas para separar hojas y espinas, colocar ligas o empaquetar bonches, la implementación de estas herramientas posibilitaría optimizar la eficacia operacional, reducir los fallos en el proceso de producción, reducir las pérdidas y recortar los costos de transporte inicial.

- Es necesario llevar a cabo capacitaciones constantes para los trabajadores del sector de Comercio exterior, aduanas, Incoterms, negociación internacional, tarifas aduaneras, convenios de comercio, logística y marketing. Además, se sugiere que inviertas en el sector publicitario del producto, a través de la creación del sitio web en las principales redes sociales, de modo que se amplíe más la rosa el mercado objetivo.

- Desempeñar con todos los requerimientos, documentación y estándares de calidad exigidos por el cliente extranjero, a fin de evidenciar buena acogida de las rosas en el mercado destino, de modo que la operación de comercio exterior sea correcta y exitosa.

VI. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Anton, M., & Chavez, A. (2023). Impacto de las barreras a la exportación en el desarrollo de Pymes agroexportadoras peruanas. *Repositorio Institucional Ulima*. https://hdl.handle.net/20.500.12724/19270

Avendaño Belem, Sierra Olga, & Cabezas Willmar. (2023). Competitividad de las empresas exportadoras de flores cortadas desde Colombia en el mercado de Estados Unidos de América, 2000-2019. *Ciencia Tecnologia Agropecuaria*, *24*(2). https://doi.org/10.21930/RCTA.VOL24_NUM2_ART:2920

Barrientos Pedro. (2007). Precios, marketing y economía. *ByAsociados Consultores En Márketing*. https://www.studocu.com/ec/document/escuela-superior-politecnica-de-chimborazo/auditoria-de-gestion/precios-en-marketing-y-economia-analisis-y-estrategias/161376247?sid=c57a4c9f-0229-4664-8000-97211a31f3f61787586876

Betancourt Alicia, Tuz Sara Noemi, & Salcedo Virgilio. (2025). Sector florícola: Contribución al desarrollo socioeconómico del Ecuador, 2015 – 2024. *GADE: Revista Científica*, *5*(1), 755–778. https://doi.org/10.63549/rg.v5i1.653

Castro-Acosta Byron, Mendoza-De La Cruz Evelyn, & Arias-Montero Jorge. (2024). Estudio de Benchmarking como Herramienta de Optimización Estratégica de las Exportaciones de Rosas Ecuatorianas. *Economía y Negocios*, *15*(01), 124–143. https://doi.org/10.29019/eyn.v15i1.1270

Chichande-Torres Nayeli, Moran-Apolo Kelly, Enderica-Armijos Herman, & Pizarro-Romaro Kelvin. (2024). Análisis de la evolución de las exportaciones de rosas del Ecuador – Perú y su participación en los mercados internacionales en los años 2018 - 2022. *593 Digital Publisher CEIT*, *9*(2), 216–227. https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2324

Còdigo orgànico de la producciòn. comercio e inversiones. (2010). *CODIGO-ORGANICO-DE-LA-PRODUCCION-COMERCIO-E-INVERSIONES*. 38.

Cogua Karent. (2020). *La exportación indirecta como alternativa de reactivación de ventas de las empresas de calzado en cuero ubicadas en el barrio El Restrepo a Ecuador.* *https://repository.ucc.edu.co/server/api/core/bitstreams/a051c96f-3dc1-48d6-b169-659b73837e3b/content*

Constituciòn de la Repùblica del Ecuador. (2008). CONSTITUCIÓN DE LA REPÚBLICA DEL ECUADOR. In *Registro Oficial* (Vol. 449, Number 20). www.lexis.com.ec

Covri, D., & Enríquez, J. (2022). Tipo de cambio real y balanza comercial: Condición Marshall-Lerner entre Ecuador y Estados Unidos (2000-2020). *Revista Venezolana de Gerencia*, *27*(99), 911–926. https://doi.org/10.52080/rvgluz.27.99.4

Diaz Jimmy, & Lozzeli Mariana. (2024). PYMES ecuatorianas: comercio exterior y fortalecimiento de mercados internacionales. *593 digital Publisher CEIT*, *9*(1), 112–127. https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2124

Diaz Lleana. (2009). Enfoque de Porter y de la teoría basada en los recursos en la identificación de la Ventaja Competitiva. *Economia y Desarrollo*, *1*(144), 101–114. http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=425541313005

Estupiñan Jose, Manrique Diego, Martinez Juan, & Sanjuan Luis. (2025). *Oportunidades De Mercado En El Sector De Bebidas Alcohólicas* [Universidad del Rosario]. https://repository.urosario.edu.co/items/70f67db2-c44d-46a6-8265-167b0d0fad3c

Expoflores. (2024a). *Crecimiento 2023-2024 Exportaciones no petroleras 12% 1% 3%-2% Exportaciones de flores*. www.expoflores.cominfo@expoflores.com

Expoflores. (2024b). *Resumen de exportaciones no petroleras 2024*. www.expoflores.cominfo@expoflores.com

Fernandez Ricardo. (2008). *Segmentación de mercados* (McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES S.A. DE C.V., Ed.; Primera edición).

Gómez-Vargas, M., & Medina-Medina, V. (2024). El cumplimiento del régimen semiabierto y el derecho al trabajo. *593 Digital Publisher CEIT*, *9*(2), 216–227. https://doi.org/10.33386/593dp.2024.2.2324

Gonzalez Ernesto, Ramírez Guido, Serdan Kendra, Morales Christian, & Scaffy Jahaira. (2022). Las microempresas como entes generadores de empleo en el Ecuador. *593 Digital Publisher CEIT*, *7*(3), 86–95. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.3.1073

Granda Mayra, Lascano Ernesto, Naranjo Franklin, & Torres Oswaldo. (2024). La evolución económica de la floricultura en el Ecuador. *Revista Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores.*, (2).

Leiva Juan. (2020). *Análisis de la evolución del concepto de competitividad regional*. universidad nacional del cuyo.

López Martínez, A., Cristaldo-Núñez, C., Arar-Cárdenas, K., & Kwan-Chung, C. (2025). Análisis de la exportación de productos químicos a mercados internacionales, 2024. *Revista UNIDA Científica*, *9*(2), 73–78. https://doi.org/10.69940/ruc.20251202

Mankiw, G. (2012). *Principios de Economía* (Sexta Edición). http://latinoamerica.cengage.com

Montoya Paola, Hurtado Daniela, & Gomez Mariana. (2022). GESTIÓN DE LA PRODUCCIÓN: EVOLUCIÓN Y TENDENCIAS DE INVESTIGACIÓN. *Revista Ingeniería, Matemáticas y Ciencias de La Información*, 9(18), 29–46. https://doi.org/10.21017/rimci.2022.v9.n18.a118

Moran-Ruiz Candy, Quiroz-Moncerrad Jonathan, & Tumbaco-Chilan Richard. (2022). Análisis de la afectación en la exportación de flores ecuatorianas al mercado ruso tras el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania. *Pololo Del Conocimiento*, *7*, 18431856. DOI: 10.23857/pc.v7i8

Moreno, J., Cano, P., Sánchez, D., & García, A. (2025). Riesgos en las operaciones de comercio exterior en la cadena de suministro de las pymes. In *Innovación organizacional y sostenibilidad: Estrategias para el crecimiento de las pymes en México* (pp. 63–79). Ediciones Comunicación Científica. https://doi.org/10.52501/cc.235.03

Ramirez Beatriz, Quimbiamba Martha, Tamayo Ruth, & Suarez Alexandra. (2024). Plan de comercialización y exportación de alstroemeria de la Empresa Franalistina Flowers hacia el mercado de Kazajistán. *Revista Dilema Contemporaneos: Educación, Política y Valores.*, (Edicion Especial).

Salas-Canales Hugo. (2022). Marketing islámico y las oportunidades del mercado Halal: Una revisión sistemática de la literatura. *Revista San Gregorio*, *50*. https://doi.org/10.36097/rsan.v0i50.1933

Sánchez Torres, Y. E., Velasco Alarcón, L. A., Aguas Alarcón, F. X., & Rivera Vallejo, R. A. (2024). Acuerdos Comerciales y su Impacto en el Comercio Exterior. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(2), 7629–7679. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.11162

Siguenza Genesis, Flores Diego, & Capa Marcela. (2024). Estrategias Innovadoras: Identificando Oportunidades Comerciales del Mercado Internacional para Emprendimientos de Mujeres, El Oro, 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, *8*(4), 4411–4431. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i4.12667

Zacarias José, & Martínez Clemencia. (2008). PAUL KRUGMAN Y EL NUEVO COMERCIO INTERNACIONAL. *Criterio Libre*, (8), 73–86.

Zuñiga Damaris. (2020). *Factores determinantes en la comercialización y exportación de rosas cortadas en Ambato hasta la ciudad de Moscú, Rusia*. https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/19287

VII. ANEXOS

Anexo 1. Acta de sustentación del Plan de Trabajo de integración curricular



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI

FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR

ACTA

DE LA SUSTENTACIÓN DEL PLAN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR CON ENFOQUE EN INVESTIGACIÓN

ESTUDIANTE:	YANEZ IMBAQUINGO YESENIA WAYELLY	**CÉDULA DE IDENTIDAD:**	1094040105
NIVEL/PARALELO:	7MO. A-M	**PERIODO ACADÉMICO:**	2025B
PRESIDENTE TRIBUNAL	MSC LORENA RUANO	**DOCENTE 1**	MSC. GALO ALMEIDA
DOCENTE 2	MSC. GERARDO MERA		
TEMA DEL TIC:	"Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo"		

No.	CATEGORÍA	Evaluación cuantitativa	OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES
1	TEMA	0,79	
2	PROBLEMA	0,79	Ampliar la problemática de acuerdo al tema e identificar la problemática
3	OBJETIVOS/PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN	0,80	Reestructurar los objetivos específicos
4	ANTECEDENTES	0,79	No hay antecedentes
5	METODOLOGÍA	0,56	Ajustar y ampliar la metodología de acuerdo al tema
6	HIPÓTESIS/IDEA A DEFENDER	0,38	Identificar si es hipótesis o idea a defender y debe estar enfocado al tema y objetivo de la investigación
7	EXPOSICIÓN	0,58	
8	FORMATO, ORGANIZACIÓN Y CALIDAD DE LA INFORMACIÓN	2,10	Revisar ortografía y redacción, aplicación de normas apa y ampliar las fuentes de investigación

Obteniendo una nota de: 7,11 Por lo tanto, **APRUEBA** ; debiendo el o los estudiantes acatar el siguiente artículo:

Art. 32.- De la designación del tutor.- Una vez aprobado el Plan del TIC, el Director/a de la Carrera en conjunto con el Coordinador/a de la UICG respectivo, procederá a designar un tutor/a para cada estudiante en el término de 3 días.

Para constancia del presente, firman en la ciudad de Tulcán el 17-10-2025

MSC. LORENA RUANO
PRESIDENTE TRIBUNAL

MSC. GALO ALMEIDA
DOCENTE 1

MSC. GERARDO MERA
DOCENTE 2

Anexo 2. Certificado del abstract por parte de idiomas

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI FOREIGN
AND NATIVE LANGUAGES CENTER

ABSTRACT- EVALUATION SHEET

NAMES: Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly
DATE: Monday, August 31th of 2026
Topic: "Oportunidades de Mercados Internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson ubicada en la parroquia de San Pablo de Lago, Cantón Otavalo"

MARKS AWARDED **QUANTITATIVE AND QUALITATIVE**

VOCABULARY AND WORD USE	Use new learnt vocabulary and precise words related to the topic	Use a little new ocabulary and some appropriate words related to the topic	Use basic vocabulary and simplistic words related to the topic	Limited vocabulary and inadequate words related to the topic
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5 ■	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
WRITING COHESION	Clear and logical progression of ideas and supporting paragraphs.	Adequate progression of ideas and supporting paragraphs.	Some progression of ideas and supporting paragraphs.	Inadequate ideas and supporting paragraphs.
De	EXCELLENT: 2 ■	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
ARGUMENT	The message has been communicated very well and identify the type of text	The message has been communicated appropriately and identify the type of text	Some of the message has been communicated and the type of text is little confusing	The message hasn't been communicated and the type of text is inadequate
	EXCELLENT: 2 ■	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
CREATIVITY	Outstanding flow of ideas and events	Good flow of ideas and events ■	Average flow of ideas and events	Poor flow of ideas and events
	EXCELLENT: 2 ☐	GOOD: 1,5	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐
SCIENTIFIC SUSTAINABILITY	Reasonable, specific and supportable opinion or thesis statement	Minor errors when supporting the thesis statement	Some errors when supporting the thesis statement	Lots of errors when supporting the thesis statement
	EXCELLENT: 2 ■	GOOD: 1,5 ☐	AVERAGE: 1 ☐	LIMITED: 0,5 ☐

TOTAL/AVERAGE
9 - 10: EXCELLENT
7 - 8,9: GOOD
5 - 6,9: AVERAGE
0 - 4,9: LIMITED

TOTAL 9

1

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA ESTATAL DEL CARCHI- FOREIGN AND NATIVE LANGUAGES CENTER

Informe sobre el Abstract de Artículo Científico o Investigación.

Autores: Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly
Fecha de recepción del abstract: Viernes, 21 de agosto del 2026
Fecha de entrega del informe: Lunes, 31 de agosto del 2026

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:

Tras evaluar el resumen presentado, se concluye que la traducción al inglés es adecuada y fiel al contenido. De acuerdo con la rúbrica aplicada para su valoración, se le asigna una calificación de 9, por lo que el trabajo queda aprobado.

Atentamente



MA. Martha Viveros
RESPONSABLE CIDEN

2

Anexo 3. Oficio dirigido a la microempresa Nelson

Oficio Nº UPEC-FCIIAEE-2025-522-Of
Tulcán, 6 de octubre de 2025

Señor
Nelson Armando Iles Calo
REPRESENTANTE LEGAL DE LA MICROEMPRESA FLORÍCOLA NELSON
Presente. -

Asunto: Solicitud de autorización para desarrollar el Trabajo de Integración Curricular YANEZ(CE).

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC, especialmente de la Facultad de Comercio Internacional Integración, Administración y Economía Empresarial – FCIIAEE; a la vez que le deseamos éxitos en las funciones que usted acertadamente desempeña.

Por medio del presente solicito de la manera más comedida se autorice el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular a la señorita YANEZ IMBAQUINGO YESENIA NAYELLY, portadora de la cédula de ciudadanía Nº 1004240105; estudiante de séptimo nivel de Carrera de Comercio Exterior, el tema de investigación a desarrollar es "**Oportunidades de mercado para la exportación de rosas de la microempresa Nelson en la parroquia de San Pablo del Lago Cantón Otavalo.**"

En virtud de lo antes mencionado me permito indicar que la información obtenida se utilizará con fines estrictamente académicos, y es un requisito previo a la Titulación.

Por la atención que se digne dar al presente anticipo mi agradecimiento, y quedo atento a su favorable respuesta.

Atentamente,

MSc. Marcelo Cahuasquí
DECANO DE LA FACULTAD DE COMERCIO INTERNACIONAL, INTEGRACIÓN, ADMINISTRACIÓN Y ECONOMÍA EMPRESARIAL
"Educamos para transformar el mundo"

MC/sh.

Calle Antisana y Av. Universitaria
Telf: (06) 2980837 - 2984435
info@upec.edu.ec
www.upec.edu.ec
Tulcán - Ecuador

Anexo 4. Carta de autorización de la microempresa Nelson

Otavalo, 10 de octubre de 2025

Nelson Armando Iles Calo

Representante de la empresa florícola

De mis consideraciones:

Reciba un atento y cordial saludo a la Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC, por medio de la presente, autorizo que se otorguen las facilidades e información correspondiente a la estudiante Yanez Imbaquingo Yesenia Nayelly con cedula de ciudadanía 1004240105, de la carrera de comercio exterior, Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía empresarial.

El propósito de esta autorización es que la estudiante puede llevar a cabo, de manera adecuada y conforme a los lineamientos académicos, de su plan de integración curricular, cuyo tema es: "Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson en la parroquia de San pablo, Cantón Otavalo".

Sin otro particular, reitero mis agradecimientos por la atención prestada.

Nelson Armando Iles Calo

Representante de la empresa florícola

Anexo 5. Oficio para la aplicación de la entrevista AGROCALIDAD

Oficio Nro. UPEC-FCII-2026-0032-OF.

Tulcán, 23 de marzo de 2026

Asunto: Solicitud de Información para Desarrollar Trabajo de Integración Curricular YANEZ (CE)

Señor Magíster
Federman Alexander Villarreal Chamorro
Director Distrital Tipo B - Carchi
AGENCIA DE REGULACIÓN Y CONTROL FITO Y ZOOSANITARIO - AGROCALIDAD
En su Despacho

De mi consideración:

Reciba un atento y cordial saludo de quienes conformamos la comunidad universitaria de la Universidad Politécnica Estatal del Carchi UPEC, de forma particular de la Facultad de Comercio Internacional, Integración, Administración y Economía Empresarial; a la vez que le deseamos éxitos en las funciones que usted acertadamente desempeña.

Por medio del presente solicito muy comedidamente, se autorice a la señorita YANEZ IMBAQUINGO YESENIA NAYELLY, portadora de la cédula N°1004240105, estudiante octavo nivel de la Carrera de Comercio Exterior, el ingreso a las instalaciones de su prestigiosa Institución, a fin de que se permita aplicar entrevistas, y obtener información para el desarrollo del Trabajo de Integración Curricular, cuyo tema es: **"Oportunidades de mercados internacionales para la exportación de rosas de la microempresa Nelson, ubicada en la parroquia de San Pablo del Lago, cantón Otavalo".**

En virtud de lo antes mencionado me permito indicar que la información obtenida se utilizará con fines estrictamente académicos. Se adjunta al presente el formato de entrevista.

Por la atención que se digne dar al presente anticipo mi agradecimiento; y quedo atento a su favorable respuesta.

Atentamente,

Calle Antisana y Av. Universitaria
Telf: (06) 2995800
info@upec.edu.ec
www.upec.edu.ec
Tulcán - Ecuador

Anexo 6. Evidencia de entrevistas y recolección de información

Entrevista al gerente general de la microempresa Nelson



Entrevista dirigida al Msc. Oscar Ruano - PROECUADOR



Entrevista dirigida Al Ing. Víctor Pozo



Entrevista dirigida al Msc.



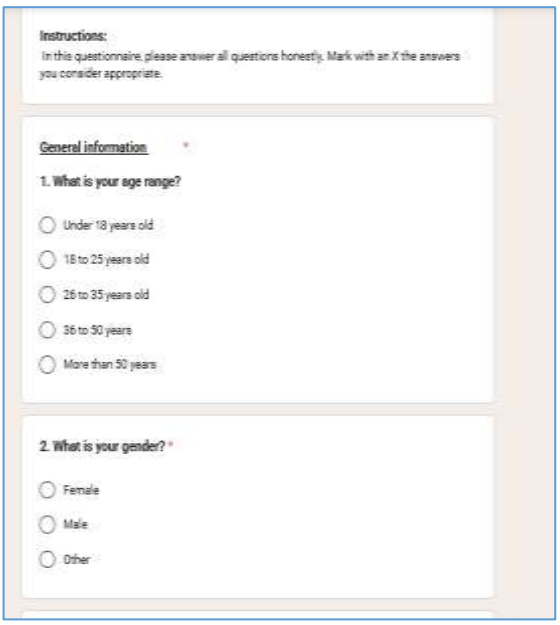
Entrevistas dirigidas a empresas exportadoras TOM FLOR – Celia Jarrin y FLORANDINA – Ing. Ricardo Yepez

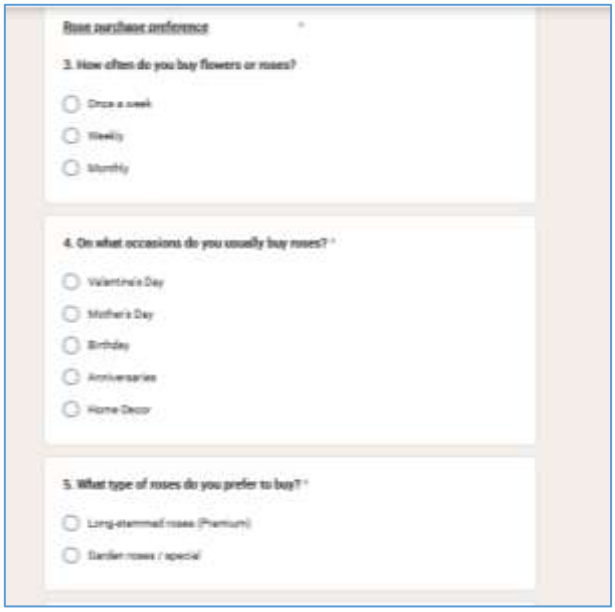




Anexo 7. Formulario de la encuesta aplicada en Países Bajos-Ámsterdam







Rose purchase preference *

3. How often do you buy flowers or roses?

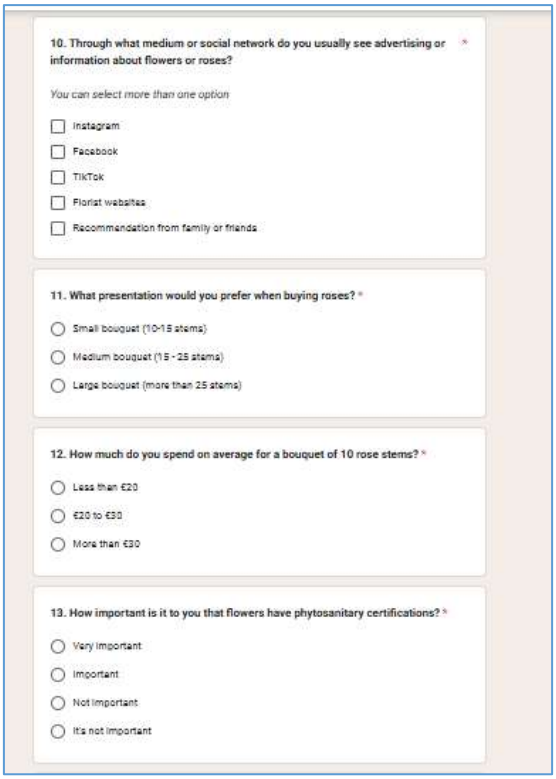
- Once a week
- Weekly
- Monthly

4. On what occasions do you usually buy roses? *

- Valentine's Day
- Mother's Day
- Birthday
- Anniversaries
- Home Decor

5. What type of roses do you prefer to buy? *

- Long-stemmed roses (Premium)
- Garden roses / special



10. Through what medium or social network do you usually see advertising or information about flowers or roses? *

You can select more than one option

- [ ] Instagram
- [ ] Facebook
- [ ] TikTok
- [ ] Florist websites
- [ ] Recommendation from family or friends

11. What presentation would you prefer when buying roses? *

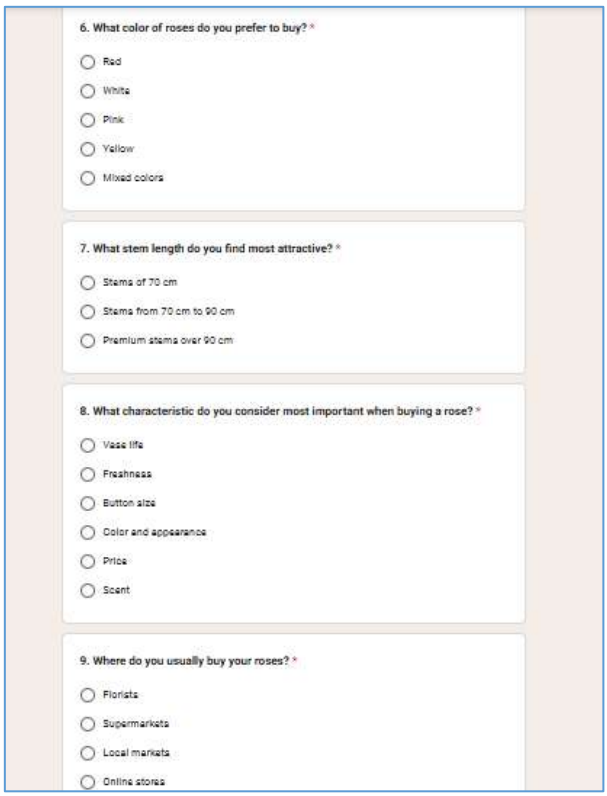
- Small bouquet (10-15 stems)
- Medium bouquet (15 - 25 stems)
- Large bouquet (more than 25 stems)

12. How much do you spend on average for a bouquet of 10 rose stems? *

- Less than €20
- €20 to €30
- More than €30

13. How important is it to you that flowers have phytosanitary certifications? *

- Very important
- Important
- Not important
- It's not important



6. What color of roses do you prefer to buy? *

- Red
- White
- Pink
- Yellow
- Mixed colors

7. What stem length do you find most attractive? *

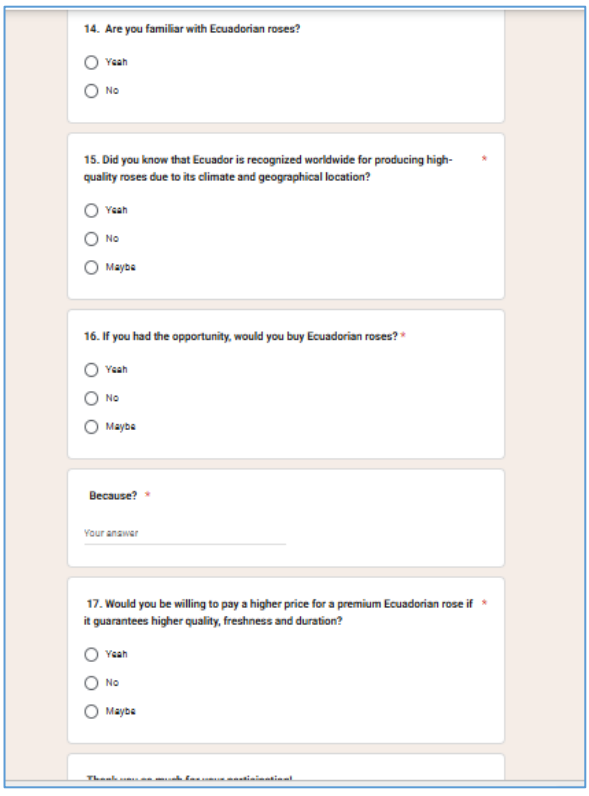
- Stems of 70 cm
- Stems from 70 cm to 90 cm
- Premium stems over 90 cm

8. What characteristic do you consider most important when buying a rose? *

- Vase life
- Freshness
- Button size
- Color and appearance
- Price
- Scent

9. Where do you usually buy your roses? *

- Florists
- Supermarkets
- Local markets
- Online stores



14. Are you familiar with Ecuadorian roses?

- Yeah
- No

15. Did you know that Ecuador is recognized worldwide for producing high-quality roses due to its climate and geographical location? *

- Yeah
- No
- Maybe

16. If you had the opportunity, would you buy Ecuadorian roses? *

- Yeah
- No
- Maybe

Because? *

Your answer

17. Would you be willing to pay a higher price for a premium Ecuadorian rose if it guarantees higher quality, freshness and duration? *

- Yeah
- No
- Maybe

Thank you so much for your participation!

Anexo 8. Encuestas realizadas a través de canales de WhatsApp.

El levantamiento de información de las encuestas se ejecutó mediante grupos estratégicos de WhatsApp enfocados en los residentes del mercado objetivo. Esta estrategia permitió optimizar los tiempos de recolección, alcanzar de manera ágil a la muestra requerida de 384 encuestados.

