



REPÚBLICA DEL ECUADOR

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL

**TESIS PARA OBTAR EL GRADO DE MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN Y
DIRECCIÓN DE EMPRESAS**

TEMA:

**Estudio Investigativo Sobre Desarrollo del Cultivo de Flores Ecuatorianas y sus
Exportaciones**

AUTORA

Econ. Verónica Astudillo Ordóñez

DIRECTORA DE TESIS

MSc. Mercedes Conforme Salazar

Agosto 2009

GUAYAQUIL - ECUADOR

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Grado me corresponde exclusivamente y todo el patrimonio intelectual que reposa en la misma a la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil


Verónica Dalianara Astudillo Ordóñez

AGRADECIMIENTO

A Dios Padre Todopoderoso por haberme guiado en cada paso dado, desde el primer momento de mi vida y tiempo en el que me ha dado tanto. Señor, vivo eternamente agradecida por ser parte del milagro de tu creación e infinita bondad.

A mis padres. A mi amada madre por todo su amor, cariño, atención y cuidado durante toda mi etapa de vida, de quien tengo un hermoso ejemplo de superación y lucha día a día; del saber que no hay satisfacción mas grande que lograr nuestros objetivos mediante nuestro propio esfuerzo. Gracias Madre por enseñarme a pescar. Gracias Madre por hacer de mí quien soy. A mi padre por su paciencia, humildad y por haberme dado el ser.

A mi abuelita Mercedes por su valentía y coraje para afrontar la vida, siempre te guardare en mi corazón.

A mi familia por su apoyo incondicional al estar siempre a junto a mí. A mis queridos tíos y primos por haberme dado el gusto tan grande de compartir con ellos y crecer juntos, a pesar de la distancia.

A mis amigos quienes ahora están y quienes se tuvieron que ir; por su sincera amistad, comprensión y soporte en este duro caminar de la vida.

De igual manera mi mas sincero agradecimiento al Licenciado Jorge Pérez, Decano de la Facultad de Posgrados y Educación a Distancia; a mi Directora de Tesis la Economista Mercedes Conforme por haberme dado la oportunidad de compartir conocimiento, experiencia y amistad, puntos fundamentales para lograr concluir este trabajo.

A mis colegas con los que he compartido gratos momentos y conocimiento durante esta etapa de vida.

Y a todas aquellas personas que de una u otra forma, colaboraron o participaron en la realización de esta investigación, extendo mi más sincero agradecimiento.

INDICE GENERAL

INTRODUCCIÓN.....	Pág. 1
Capítulo I: Diseño de la Investigación	4
1.1 Problema de la Investigación.....	4
1.1.1 Planteamiento del Problema.....	4
1.1.1.1 Antecedentes	4
1.1.1.2 Pronóstico	6
1.1.1.3 Control de Pronóstico.....	6
1.1.2 Formulación del Problema	6
1.1.3 Sistematización del Problema.....	6
1.2 Objetivos de la investigación	7
1.2.1 Objetivo General	7
1.2.2 Objetivos Específicos.....	7
1.3 Justificación de la investigación.....	8
1.3.1 Teórica.....	8
1.3.2 Metodología	8
1.3.3 Práctica.....	9
1.4 Marco de Referencia de la Investigación.....	9
1.4.1 Marco Teórico.....	9
1.4.1.1 Breve reseña del mercado de flores en el Ecuador desde sus inicios hasta 2006	10
1.4.1.2 Las Cinco Fuerzas.....	13
1. El ingreso potencial de nuevos competidores	15
2. La intensidad de la rivalidad entre los compe tidores actuales.....	17
3. La presión de productos sustitutos	19
4. El poder de negociación que ejercen los proveedores	19
5. El poder de negociación que ejercen los clientes ó compradores	20
1.4.1.3 Análisis FODA	20
1.4.1.4 Plan Estrategico de Marketing.....	25
1.4.1.5 Marketing Mix	26
1.4.2 Marco Conceptual.....	28
1.5 Formulación de Hipótesis y Variables.....	35
1.5.1 Hipótesis General	35
1.5.2 Hipótesis Específicas.....	35
1.5.3 Sistema de Indicadores	37
1.6 Aspectos Metodológicos	39
1.6.1 Tipo de Estudio.....	39
1.6.2 Métodos de la Investigación	40
1.6.3 Técnicas y Fuentes para la recolección de la información ...	41
1.6.4 Procesamiento de la Información	43
1.6.4.1 Tratamiento de la Información.....	43
1.7 Resultados e Impacto	41
CAPITULO II	45
ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL SECTOR FLORICULTOR	45
2.1 Análisis de la Situación Actual.....	45

2.1.1	Producción de Flores en el Ecuador.....	46
2.1.2	Principales Países Productores.....	54
2.1.3	Principales Países Exportadores.....	55
2.1.3.1	Principales Países Exportadores de Flores a Estados Unidos.....	55
2.1.4	Principales Países Importadores.....	56
2.1.5	Exigencias Comerciales de los Principales Mercados para la comercialización de Flores Ecuatorianas.....	60
2.1.5.1	Estados Unidos.....	60
2.1.5.2	Europa.....	65
2.1.5.3	Sellos y Estándares de Calidad para las Exportaciones de Flores.....	69
2.2	Análisis de la situación, presentación de los Resultados y Diagnóstico.....	70
2.2.1	Análisis de PORTER.....	70
2.2.1.1	Aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter al Sector Floricultor.....	71
2.3	Resultados Obtenidos.....	79
2.3.1	Diagnóstico.....	85
2.4	Verificación de la hipótesis.....	87
CAPITULO III.....		90
PLAN.....		90
3.1	Definición del Sector.....	90
3.1.1	Clase de Negocio.....	90
3.1.2	Objetivo.....	90
3.1.3	Misión.....	90
3.1.4	Visión.....	90
3.1.5	Segmentación del mercado.....	91
3.1.6	Posicionamiento.....	91
3.2	Plan de Marketing.....	91
3.2.1	Gestión del Marketing Estratégico.....	91
3.2.2	Análisis FODA.....	98
3.2.3	Identificación de las estrategias en la Matriz FODA Gestión del Marketing Estratégico.....	110
3.3	Consideraciones Ambientales y Sociales.....	120
3.3.1	Visión actual de la situación socio-económica y ambiental de la producción de flores ecuatorianas.....	120
3.3.1.1	Impacto Socio-Económico.....	121
3.3.1.2	Vivienda e Impacto Demográfico.....	121
3.3.1.3	Educación y Economía.....	122
3.3.1.4	Cultura y Organización.....	123
3.3.1.5	Familia y Salud.....	124
3.3.1.6	Generación de Empleos.....	125
3.3.2	Principales Problemas Ambientales.....	127
3.3.2.1	El Agua.....	129
3.3.2.2	El Suelo.....	131
3.3.2.3	El Aire.....	132
CONCLUSIONES.....		134
RECOMENDACIONES.....		136

BIBLIOGRAFIA	138
LINKOGRAFÍA	141
ANEXOS	143
Anexo I	144
Anexo II	146
Anexo III	148
Anexo IV.....	149

INTRODUCCIÓN

Alrededor del año 1982 la floricultura constituía una actividad nueva y desconocida, cuyo principal objetivo era satisfacer la demanda local y conseguir de alguna manera ingresar el producto a los estados Unidos.

La falta de promoción y conocimiento adecuado de la flor ecuatoriana, fue una de las barreras que tuvieron que vencer los primeros exportadores nacionales a la hora de colocar nuestro producto en el mercado internacional

Un factor importante en el desarrollo del sector, a más de las excelentes condiciones climáticas y bondades del suelo, fue la transferencia de conocimiento que se logró especialmente de floricultores colombianos que descubrieron que el Ecuador presentaba las mejores condiciones climáticas, ambientales y de mano de obra barata e idóneas condiciones que hacían de este país el mejor lugar para el desarrollo de productos de excelente calidad dentro de esta industria.

Durante los siguientes años el apoyo del Gobierno a través de la Corporación Financiera Nacional con la capacitación y la entrega de recursos económicos resultó de gran ayuda para el sector, el factor más destacable es que gracias a su desarrollo la región de la Sierra que tradicionalmente era conocida por exportar únicamente artesanías y proveer localmente al país de frutas y hortalizas ahora cuenta con un producto como las flores que han logrado generar grandes cantidades de divisas para el país y convertir la sierra en una región económicamente activa.

Lamentablemente el rendimiento por hectárea que creció constantemente de 48 mil dólares en 1990 a 72 mil dólares en 1995 empezó a bajar para alcanzar apenas 53 mil dólares en 1998; para el año 2007 la inversión por hectárea se estima alrededor de 350 mil dólares. Esto se debe a una sobre oferta mundial, pues la demanda anual

crece entre 10 y 12% y la producción se expande al 35% con la incursión de fuertes competidores como Kenia e Israel.

El boom de las exportaciones hacia Rusia, estimuló el sector con nuevas variedades en las plantaciones, pero la devaluación del rubro encareció nuestras ventas reduciéndose en un 73% el volumen exportado, este fenómeno mundial hizo enfocar las ventas en los mercados norteamericanos y europeo, que erosionaron el precio con una sobreoferta bajando este en un 8% entre el año 1997 y 1998. El sector se afectó también por las altas tasas de interés y disminución de hasta el 50% en los niveles de luminosidad (Fenómeno del Niño) todo lo cual hizo disminuir el ritmo de crecimiento con respecto al año 1997, bajando la expansión de ventas del 35% al 7% aunque fue el único sector que siguió creciendo a pesar el fenómeno del niño.

Actualmente el panorama para los floricultores presenta varios obstáculos tales como: el alto costo de contratación de técnicos extranjeros, el elevado requerimiento de insumos importados, y la rápida obsolescencia de plantas, la deficiente infraestructura vial y de telecomunicaciones que afectan la manipulación y la productividad (un 30% de las empresas comercializan a través de intermediarios reduciéndose los márgenes de utilidad e impidiéndose un servicio postventa con identificación de la marca ecuatoriana), y la escasez de rutas y frecuencias aéreas. Este último es una desventaja importante frente a nuestro principal competidor Colombia que tiene costos de 65 centavos de dólar por kilo de flores enviadas a Estados Unidos mientras que el flete ecuatoriano alcanza a los \$ 1.10 por kilo lo que reduce nuestra competitividad en el mercado ya que se encarece el producto final por efectos del costo del transporte, reduciéndose la utilidad esperada en épocas en que la tendencia del precio de las flores es hacia la baja.

Sin embargo es necesario advertir que la supervivencia competitiva se encuentra íntimamente relacionada con el mantenimiento de la calidad de la flor ecuatoriana. En este sentido el mercado internacional también exige en forma equiparable la protección ecológica, es decir de acuerdo con normas cada vez más exigentes en el manejo de

los productos químicos, y protección de la salud de los trabajadores, disposición adecuada de los desperdicios, respeto al medio ambiente, y por el bienestar de los trabajadores.

Por todo esto es imperativo promover la implementación de los llamados sellos verdes y más adelante de la certificación ISO 14000.

Es evidente que los problemas que se han planteado afectan la posición de la flor ecuatoriana frente a los competidores más cercanos, razón por la cual es necesario desarrollar estrategias que permitan reducir ciertos costos tales como transporte e insumos y a su vez buscar alternativas para diferenciar nuestras flores como un producto de excelente calidad, a fin de posicionarnos en el mercado internacional bajo este concepto y a su vez llegar a nuevos nichos de mercados aun más exigentes.

CAPITULO I

DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Problema de la Investigación

1.1.1 Planteamiento del Problema.

1.1.1.1 Antecedentes

En el grupo de productos de exportación identificados como no tradicionales, se ubican las flores, las cuales ocupan el primer lugar en los productos de exportación no tradicional y el tercer producto de exportación general después del petróleo y el banano. Las flores frescas cortadas han alcanzado gran prestigio y reconocimiento en el contexto internacional desde que se inició esta actividad en el Ecuador.

El número de empresas de este sector, que forman parte de la Asociación de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador (EXPOFLORES) creció aceleradamente, especialmente en el período 1990-1996, en que 138 empresas ingresaron al gremio, superior al incremento del período 1984 -1990 en que se integraron únicamente 27. A Enero del 2008 la Corporación Ecuatoriana para la Exportación e Importación (CORPEI) cuenta con 259 exportadores registrados.

En lo que respecta a la superficie sembrada de flores frescas, creció entre 1990 y 1996 a una tasa promedio anual de 31,6%, concentrada principalmente en la producción de rosas, con una participación promedio en el total cultivado durante la etapa de 48,6%, seguida de las gypsophilas con 19,5%. Para 1996, la superficie sembrada de flores a nivel nacional alcanzó 1.484,9 hectáreas, de las cuales 818,9 Has se destinaron a rosas; 277 Has a gypsophilas; 90,6 Has a flores de verano; a claveles y mini claveles 98,5 y las 199,9 Has restantes a otros tipos de flores.

Para diciembre de 1997 la superficie total sembrada era de 2.062 hectáreas, siendo actualmente de 4,729 Has.(Aproximadamente 47 Km2.)

La actividad florícola desde sus inicios se ha convertido en una importante fuente de plazas de trabajo en el sector rural. Durante el 2004, según estadísticas de Expoflores, el sector ocupó a 60,000 trabajadores en mano de obra directa y cerca de 110,000 trabajadores en mano de obra indirecta, participando en actividades de apoyo a la floricultura como la industria del plástico, papel y cartón, madera y agroquímica, además de otras compañías de transporte y servicios.

El total de ventas en el 2004 llegó a 350 millones dólares y se espera que para este año el monto se incremente a 380 millones de dólares, según estadísticas proporcionadas por EXPOFLORES.

Dentro de las clases de flores que se produjeron del año 2007, las rosas constituyen el 62%, de la totalidad de la producción nacionales de flores el 88% se exportó. Otra variedad aparte de las rosas son las ilusiones (gyppsophilias) de la que el Ecuador está posicionado como el mayor productor y exportador del mundo, ya para el año 2004 se exportaron 5,604 toneladas por un valor FOB de 25.60 millones de dólares. Inmerso en el rubro "otros", las flores que mayor crecimiento son aquellas denominadas flores de verano, liatris, aster, limoniums, statices, cultivos que han permitido diversificar el tipo de producto exportado.

La demanda internacional de flores ecuatorianas ha mostrado un comportamiento creciente en el transcurso de la década de los 90, con una tasa de crecimiento promedio anual de 48,9% en el valor de exportación. Si bien es cierto que otras naciones como Colombia o países africanos como Kenya también han incrementado el volumen de sus exportaciones, esta situación ha sido la respuesta al crecimiento del consumo a nivel mundial, el cual es todavía bajo.

1.1.1.2 Pronóstico

Dados los actuales problemas que atraviesa el sector floricultor difícilmente se puede garantizar que este será competitivo en el futuro.

1.1.1.3 Control de Pronóstico

La presente investigación nos permitió determinar la necesidad de aplicar medidas de control en la producción y uso de pesticidas para poder mejorar la calidad del cultivo de flores ecuatorianas aptas para la exportación, y desarrollar estrategias de mercado con el objetivo de fomentar las exportaciones de flores.

1.1.2 Formulación del Problema

Para la formulación del problema establecemos una pregunta que nos indica con precisión el problema a esclarecer en el presente trabajo de investigación. Por lo tanto, la interrogante queda como sigue:

1. ¿Cómo desarrollar el sector floricultor ecuatoriano de manera que sea competitivo frente a sus principales competidores, lo que permitirá el aumento de las exportaciones?

1.1.3 Sistematización del Problema

Para la sistematización del Problema de la Investigación desarrollamos una serie de preguntas desagregadas de la formulación del problema:

1. ¿Cuáles son las causas que provocan una variación en las exportaciones de flores?

2. ¿Cuáles son los países que mayormente influyen en las variaciones de la demanda de flores?
3. ¿Cuál es la variedad de flores que más se demandan en el exterior?
4. ¿Cuáles son las condiciones del mercado extranjero para comprar flores ecuatorianas?
5. ¿Qué tipo de agro-químicos se emplean en el cultivo de las flores?

1.2 Objetivos de la investigación

1.2.1 Objetivo General

Como Objetivo General de la Investigación planteamos:

1. Realizar un análisis al sector floricultor ecuatoriano frente a los competidores potenciales y generar propuestas estratégicas enfocadas a posicionar las flores ecuatorianas en los mercados de Europa, America y el Resto del Mundo.

1.2.2 Objetivos Específicos

Como Objetivos Específicos de la Investigación planteamos (Ver Anexo IV) :

1. Realizar un análisis crítico sobre el desarrollo del mercado floricultor e Identificar el nivel de importancia que tienen las exportaciones de flores en la Balanza Comercial.
2. Identificar factores y elementos que puedan influir en el variación de los niveles de exportación del sector floricultor.

3. Definir cuál es la variedad de flores que más se demanda en los Mercados Internacionales.
4. Conocer las restricciones que tienen los Mercados Internacionales para la importación de Flores Ecuatorianas.
5. Analizar la incidencia del cultivo de flores en el aspecto socio-ambiental.

1.3 Justificación de la investigación

1.3.1 Teórica

Las investigaciones teóricas que se realizaron en el presente estudio nos permitieron determinar la falta de competitividad de las flores ecuatorianas con relación a sus competidores. Lo anteriormente mencionado nos permitió encontrar mejoras en el sector floricultor contribuyendo al desarrollo de la economía ecuatoriana.

1.3.2 Metodología

Para lograr el cumplimiento de los objetivos de este estudio, se acudirá al uso de técnicas de investigación, en este caso un estudio descriptivo donde se obtendrán los resultados de la investigación de mercado en base a: cuadros estadísticos, tablas distributivas desarrollados por la autora con lo que mediante de esta aplicación se busca conocer su grado de significación en la Balanza Comercial y su aportación hacia la economía nacional.

1.3.3 Práctica

La competitividad del sector floricultor ayudará al crecimiento de la economía ecuatoriana, trayendo consigo bienestar en la calidad de vida de quienes trabajan en el sector floricultor.

1.4 Marco de Referencia de la Investigación

1.4.1 Marco Teórico

Para este estudio es necesario establecer una plataforma teórica que permita estudiar cada una de las variables o indicadores de los factores a evaluarse en el sector floricultor.

Para fines de análisis se ha considerado una reseña histórica del mercado de flores ecuatoriano de manera que nos permita tener una visión general de la evolución del sector desde sus inicios hasta la presente fecha. Para realizar el análisis del mercado floricultor mundial y luego diseñar estrategias que permitan mejorar las exportaciones utilizaremos las teorías de las Cincos Fuerzas de Michael Porter, Análisis FODA y las variables del Marketing Mix.

1.4.1.1 Breve reseña del mercado de flores en el Ecuador desde sus inicios hasta 2006

Las estimaciones de entidades internacionales especializadas en la actividad florícola como la UNION Fleurs y el Centre for the Promotion of Imports from Developing Countries (CBI), establecen un crecimiento en el principal mercado consumidor de flores, la Unión Europea, que incorporará hasta el año 2000 cerca de 2.000 millones de dólares adicionales en consumo de flores, un incremento de 14,3% en relación a 1995. Esta cifra no resultó difícil de ser alcanzada ya que se encontraban inmersos en este consumo los países de más alto nivel y de mayores ingresos del mundo.

En lo que respecta a otros mercados como el asiático, Japón mostró una tendencia de crecimiento constante en el consumo de flores. Hace poco el consumo per cápita se ubicó en 135 dólares, en el que las importaciones participaban apenas con el 10% del total demandado, estimándose que para el año 2000 se duplicarán hasta alcanzar el 20%.

Por su parte, Rusia y Estados Unidos a pesar de consumir grandes volúmenes de flores, el consumo per cápita todavía sigue siendo muy bajo, por lo que mantienen una tendencia al incremento sostenido. Esta situación se debe a que son países con una elevada población, que cada día se incorpora de forma mayoritaria al consumo de flores. Complementariamente, los países del Cono Sur como Argentina, Chile y Uruguay, están incursionando activamente en el consumo de flores.

Sin lugar a dudas que el incremento en la producción de flores a nivel mundial ha acarreado una mayor competencia, sin embargo las exportaciones en el Ecuador están actualmente disminuyendo. Muchos expertos en el tema aseguran que esta no debe ser una preocupación que limite las posibilidades de inversión y ampliación del sector florícola ecuatoriano, pues el país cuenta con las suficientes condiciones para competir internacionalmente con un producto de calidad y a un precio competitivo. En consecuencia, no se puede afirmar que el mercado florícola se encuentra saturado,

pues aún existen las condiciones suficientes para que los países productores sigan beneficiándose de un dinámico comercio de flores.

En el Ecuador, gracias a sus condiciones climatológicas, se pueden cultivar muchas variedades de flores por lo que inversionistas ecuatorianos y extranjeros consideran a nuestro país como un lugar propicio para el desarrollo de la floricultura.

Debido a los días cálidos, noches frías, agua pura, sol radiante y 12 horas de luz solar durante todo el año, se pueden producir flores con excelentes características. La variedad del clima, sin cambios bruscos, es otro factor que a su vez permite producir esta sorprendente variedad de flores.

Además de las ventajas naturales del Ecuador, se han sumado factores tecnológicos propicios y de infraestructura que aseguran una larga permanencia de la industria florícola en el contexto mundial.

Los exportadores ecuatorianos dan importancia al medio ambiente y los aspectos sociales. Muchas de las empresas cuentan con sellos verdes otorgados por organismos internacionales con es el caso del sello verde alemán (CORPEI).

La producción de flores es otra de las más importantes actividades del agro. Desde que se iniciaron los cultivos con miras a la exportación, el crecimiento del sector ha sido permanente, aunque en los primeros años la tarea no fue fácil debido a múltiples factores.

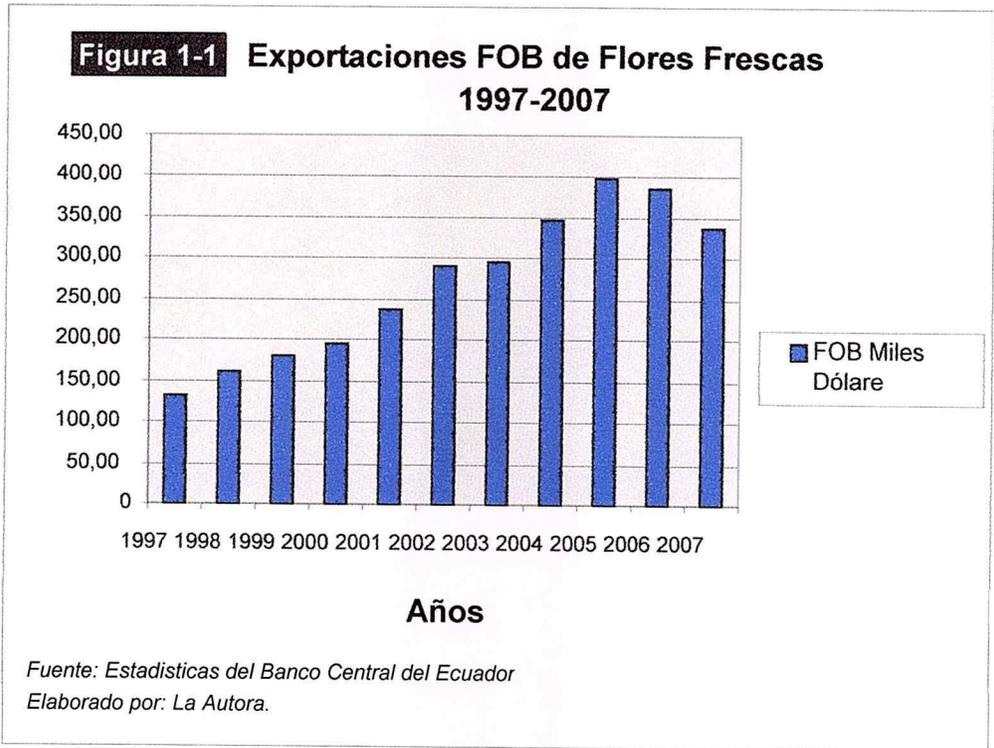
Según datos de la Asociación Nacional de Productores y Exportadores de Flores (Expoflores), los cultivos se iniciaron en la provincia de Pichincha, que es la que registra la mayor superficie cultivada, seguida por Cotopaxi, Azuay, Imbabura, Guayas, Cañar, Carchi y Loja.

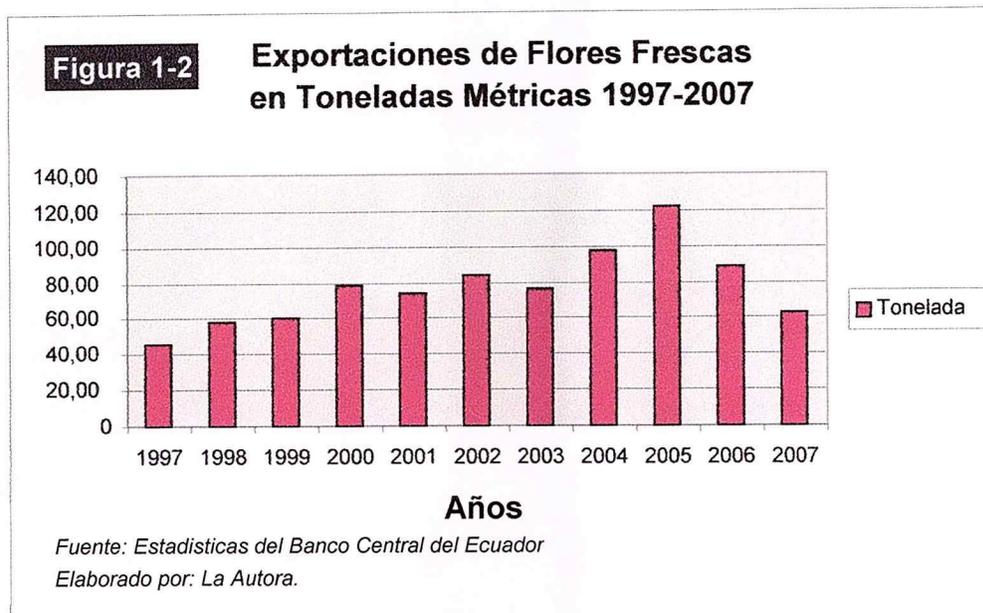
La floricultura tiene la virtud de ocupar abundante mano de obra. Durante el año 2006 se generó empleo de una forma directa a 76,758 personas; e indirectamente ha estimulado la creación de actividades conexas, como empresas comercializadoras,

agencias de carga, empresas transportadoras de carga aérea y terrestre, almacenes de productos agroquímicos, talleres artesanales de mecánicos de equipos agrícolas, electricistas, carpinteros y otras actividades menores, se estima que se da trabajo a unas 500 mil personas.

Los principales mercados para las flores ecuatorianas son Estados Unidos, que absorbe el 60% de la producción, algunos países de Europa y, en menor escala, otros de la región.

En total, en el año 2005, Ecuador exportó 126,444.92 toneladas métricas, que significaron \$370,250.73. Las flores ecuatorianas tienen como principal mercado a Estados Unidos, Holanda, Alemania, Rusia, Italia y Canadá. En menor cantidad también se exporta a países como Francia, Suiza, España, Argentina, etc.





Las flores ecuatorianas son exportadas hacia los distintos mercados por vía aérea, con un adecuado control de temperatura para mantenerlas con óptima calidad. Las rosas son agrupadas en paquetes de 25 unidades y se colocan en cajas que llevan 10 paquetes cada una. Los claveles se colocan en cajas que contienen un promedio de 35 ramos y cada ramo entre 20 a 25 tallos. Los crisantemos son empacados en cajas que contienen 25 ramos con 10 tallos cada uno.

Las principales zonas productoras de flores se encuentran en las provincias de Pichincha y Cotopaxi; seguidas por las provincias de Azuay, Imbabura y Guayas, para concluir con el grupo de provincias con menor producción de flores se incluyen las provincias de Tungurahua, Carchi, Guayas, Cañar y Chimborazo.

1.4.1.2 Las Cinco Fuerzas de Michael Porter

En base a lo estudiado y para hacer un análisis del mercado floricultor mundial hemos usado como referencia la teoría de las Cinco Fuerzas de Michael Porter la que se transcribe a continuación:

Las Cinco Fuerzas es una metodología desarrollada por Michael Porter en la que se estudian las técnicas del análisis del sector, llámese sector al grupo de empresas que producen productos que son sustitutos cercanos entre sí, con el fin de hacer una evaluación de los aspectos que componen el entorno del sector, desde un punto de vista estratégico. Esta metodología permite conocer el sector industrial teniendo en cuenta varios factores como:

- 1 El número de proveedores y clientes
- 2 La frontera geográfica del mercado
- 3 El efecto de los costos en las economías de escala
- 4 Los canales de distribución para tener acceso a los clientes
- 5 El índice de crecimiento del mercado y
- 6 Cambios tecnológicos.

Estos factores nos lleva a determinar el grado de intensidad de las variables competitivas representadas en precio, calidad del producto, servicio, innovación; ya que, en algunas industrias el puede dominar el precio mientras que en otras el énfasis competitivo se puede enfocar en la calidad, el servicio al cliente o en la integración y/o cooperación de proveedores y clientes.

El análisis del sector permite lograr identificar quienes dominan el mercado, determinar cuales son las fuerzas competitivas operantes en esta y que tan posicionadas están en el segmento, identificar los impulsores de cambio y sus posibles impactos, conocer la posición competitiva de las empresas, establecer los factores claves de éxito en la industria e identificar la rivalidad de la competencia para conocer que tan viable es la industria en términos de rendimientos.

Tomando en cuenta que la competitividad en las industrias es diferente, el modelo de Porter nos permite obtener un marco de referencia para medir su competitividad. Este modelo incluye factores de competencia, como el ingreso potencial de nuevos competidores, la rivalidad entre los competidores, la amenaza de productos sustitutos, el poder de negociación de los proveedores y el de los compradores o clientes. Todas

y cada una de estas fuerzas configuran un conjunto de elementos que inciden en el comportamiento, como en el resultado de la empresa y a su vez en los desarrollos estratégicos.

1. El ingreso potencial de nuevos competidores:

Hace referencia a la capacidad que tienen otras empresas para ingresar al mercado con el fin de obtener una participación en él. Este ingreso depende de una serie de barreras creadas por los competidores existentes determinando si el mercado es o no atractivo; las cuales están representadas a continuación:

a) Economías de escala.

Estas se refieren a las condiciones de costos en cada uno de los procesos del negocio como: fabricación, compras, mercadeo, proveedores, distribución e investigación y desarrollo. Estas condiciones pueden obstruir el ingreso de competidores potenciales ya que se verían obligados a ingresar sobre una base en gran escala o desventajas en costos.

b) Diferenciación del producto.

Estas se representan por la identificación y lealtad establecida entre las empresas y los clientes. Esta característica crea una barrera para el ingreso al sector, puesto que obliga a los potenciales competidores a realizar grandes inversiones para poder superar y cambiar los vínculos de lealtad existentes.

Esta característica de diferenciación es una barrera de ingreso con un costo muy elevado; además lenta para el nuevo competidor debido a que debe buscar mecanismos para ofrecer a los clientes un descuento o margen extra de calidad y servicio para superar la lealtad de los clientes y crear su propia clientela.

c) Requisitos de capital.

Es parte de los requerimientos en recursos financieros para competir en la industria. Estos están asociados con los recursos para: infraestructura, equipos, capital de trabajo, promoción y las reservas para cubrir posibles pérdidas entre otros.

d) Costos Cambiantes.

Son los costos que tiene que hacer el comprador al cambiar de un proveedor a otro. Estos se reflejan en los costos de capacitar nuevamente a su personal, la dependencia con el nuevo proveedor y el desarrollo de nuevas relaciones, si estos costos de cambio son elevados para el cliente, entonces los nuevos competidores tendrán que ofrecer un gran diferenciador o valor agregado.

e) Acceso a los canales de distribución.

Las nuevas empresas tienen que asegurar la distribución de su producto y deben crear alianzas con los distribuidores y comerciantes para lograr introducir sus productos o servicios mediante reducción de precios y aumento de márgenes de utilidad para el canal, al igual que comprometerse en mayores esfuerzos de promoción, lo que puede conducir a una reducción de las utilidades de la empresa entrante. "Mientras mas restringidos tengan los productores establecidos los canales de distribución, mas difícil será el ingreso¹."

f) Desventajas de costos, independientemente de la escala.

Se presenta cuando las empresas constituidas en el mercado tienen ventajas en costos que no pueden ser igualadas por competidores potenciales independientemente de cual sea su tamaño y sus economías de escala.

¹ Thompson. Strickland1: 2001:84

Tales como patentes, control sobre proveedores, ubicación geográfica, subsidios del gobierno, etcétera. .

g) Política gubernamental.

Las regulaciones del gobierno pueden limitar y en algunos casos impedir el ingreso a la industria al exigir licencias, permisos, limitaciones en cuanto a la composición de las materias primas, normas ambientales, normas de producto y de calidad y restricciones del comercio internacional. Estas regulaciones no son más que indicadores que las compañías pueden utilizar para avizorar la llegada o las intenciones de potenciales competidores de entrar al mercado.

La caracterización de las barreras para ingresar a una industria dependen igualmente de las capacidades y habilidades que posea las empresas potenciales, ya que las barreras tradicionales de entrada al mercado pueden ser fáciles de evadir competidores visionarios y rápidos que se anticipan a los movimientos del mercado y a los cambios en las demandas de los clientes.

2. La intensidad de la rivalidad entre los competidores actuales.

Esta fuerza consiste en alcanzar el posicionamiento y preferencia del cliente ante las empresas rivales. " La rivalidad competitiva se intensifica cuando los actos de un competidor son un reto para una empresa o cuando esta reconoce una oportunidad para mejorar su posición en el mercado² ". Esta rivalidad es el resultado de los siguientes factores:

- La rivalidad se intensifica cuando hay muchos competidores o igualdad de condiciones. Mientras mayor sea la cantidad de competidores, mayor es la probabilidad de acciones estratégicas y si los rivales están en igualdad de condiciones, resulta más difícil que algunas dominen el mercado.

² Hitt; Duane Ireland; Hoskisson; 2004: 61

- La rivalidad se concentra cuando hay un crecimiento lento de la industria; si el mercado esta en crecimiento las empresas tratan de maximizar sus recursos para atender el incremento en la demanda de los clientes, y por el otro lado cuando el crecimiento es lento, la competencia se convierte en un escenario por buscar mayor participación en el mercado.
- La rivalidad se intensifica cuando los costos fijos y de almacenamiento son elevados. Cuando las empresas emplean toda su capacidad productiva, toda la industria se ve afectada por un exceso de capacidad, que se refleja en una disminución de precios acentuando mayormente la competencia.
- La rivalidad se incrementa cuando existen una diferenciación o costos volátiles. Este punto guarda relación con los costos de oportunidad, ya que cuanto mas bajo sea el costo por cambiar de producto o servicio, más fácil será para los competidores captar a los clientes.
- La rivalidad se acentúa cuando existen intereses estratégicos elevados. Mientras existan mas oportunidades, hay mayor probabilidad de que las empresas busquen estrategias para aprovecharlas; de igual manera, al iniciar o al proponer una estrategia y ver sus resultados inclina mas los competidores o a algún competidor a adoptar las mismas medidas. , ejemplo: ubicación geográfica.
- La rivalidad tiende a ser más intensa cuando el mercado hace que haya incrementos importantes en la capacidad. Cuando las economías de escala dictan que la capacidad debe ser aumentada con base a grandes incrementos, las adiciones a la capacidad pueden alterar crónicamente el equilibrio de la oferta y demanda del sector industrial, en especial si existe el riesgo de que se lleven a cabo simultáneamente por diferentes empresas³.
- La rivalidad se vuelve más intensa mientras haya más competidores diversos. Un conjunto de empresas cuyos objetivos, visiones, propósitos, recursos, nacionalidad sean diferentes, puede conducir a que se tenga dificultad en el establecimiento de

acuerdo y normas, debido a que pueden beneficiar únicamente a un determinado grupo de competidores, excluyendo número total del sector.

- La rivalidad se intensifica en la medida en que sean más peligroso salir del sector o que existan barreras de salida. Los factores tanto económicos como estratégicos llevan a que muchos competidores continúen en el mercado a pesar de estar enfrentando situaciones difíciles y rendimientos negativos. Estas barreras regularmente están representadas por: activos especializados, costos fijos, integraciones estratégicas, barreras emocionales y restricciones legales y sociales.

La rivalidad del sector está caracterizada en gran parte por las estrategias de los principales competidores y por la intensidad con que las empresas emplean sus recursos para tratar de superar las acciones de los competidores; de igual manera, cuando una empresa emplea una estrategia que le genere ventaja competitiva, intensifica la presión por parte de los rivales.

3. La presión de productos sustitutos.

“Dos bienes son sustitutos si uno de ellos puede sustituir al otro debido a un cambio de circunstancias⁴”. La disponibilidad de sustitutos hace que el cliente este continuamente comparando calidad, precio y desempeño esperado frente a los costos cambiantes.

4. El poder de negociación que ejercen los proveedores.

El poder de negociación de los proveedores en una industria puede ser fuerte o débil dependiendo de las condiciones del mercado en la industria del proveedor y la importancia del producto que ofrece. Los proveedores tienen un poder en el mercado cuando la producción se reduce; los clientes aumentan su demanda por participar en el mercado, llevando a los clientes a una postura de negociación más débil, siempre y cuando no existan buenos sustitutos y que el costo de oportunidad sea elevado. El

³ Porter, 1995:39

⁴ Nicholson, 1997:113

poder de negociación del proveedor disminuye cuando los bienes y servicios ofrecidos son comunes y existen sustitutos.

En un sector industrial el grupo de proveedores tiene poder de negociación cuando:

- 1 Esta concentrado en pocas empresas grandes.
- 2 Las empresas no están obligadas a competir con otros productos sustitutos.
- 3 El grupo de proveedores vende a diferentes sectores industriales.
- 4 Los proveedores venden un producto que es un insumo importante para el negocio del comprador.
- 5 Los productos del grupo de proveedores están diferenciados y de cambiarse representaría un costo alto para el cliente.
- 6 El grupo proveedor represente una amenaza de integración hacia delante.

5. El poder de negociación que ejercen los clientes o compradores.

Los clientes que componen el sector industrial pueden cambiar sus preferencias por el bien y/o servicio cuando existen en el mercado productos sustitutos, mejor calidad, un servicio superior y precios bajos, estos puntos inducen a que los proveedores compitan entre ellos por esas exigencias.

Los clientes o compradores son poderosos cuando:

- Compran una parte representativa del producto total de la industria.
- Las ventas del producto que compran representa una parte considerable de los ingresos anuales de los proveedores.
- Los productos que compra para el sector industrial no son diferenciados.
- Enfrenta costos variables bajos por cambiar de proveedor.
- Los clientes son una potencial amenaza de integración hacia atrás en el negocio de los proveedores.
- Los clientes poseen pleno conocimiento acerca de los costos y precios de los productos ofrecidos por el proveedor.

1.4.1.3 Análisis FODA

Continuando con nuestro estudio de mercado se han analizado las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas del sector floricultor para esto nos basamos en la matriz FODA. A continuación su definición:

El Análisis DAFO o Análisis FODA (en inglés SWOT - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) es una metodología de estudio de la situación competitiva de una empresa dentro de su mercado y de las características internas de la misma, a efectos de determinar sus Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades. Las debilidades y fortalezas son internas a la empresa; las amenazas y oportunidades se presentan en el entorno de la misma.

El análisis FODA tiene múltiples aplicaciones y puede ser usado por todos los niveles de una institución, tanto como en diferentes unidades de análisis tales como producto, mercado, producto-mercado, línea de productos, corporación, empresa, divisiones, unidad estratégica de negocios, etc. Las conclusiones del análisis FODA, pueden ser de gran utilidad en el análisis del mercado y en las estrategias de mercadeo que diseñe y que puedan ser integradas en el plan de negocios.

Esta herramienta fue creada a principios de los años setenta y produciendo una revolución en la estrategia empresarial. El objetivo final del análisis DAFO es poder determinar las ventajas competitivas que tiene la empresa bajo análisis y una estrategia a emplear que más le convenga en función de sus características propias y de las del mercado en que se desenvuelve.

PARTE INTERNA

La parte interna considera áreas tales como:

Análisis de Recursos: Capital, Recursos Humanos, Sistemas de Información, Activos Fijos, Activos no Tangibles.

Análisis de Actividades: Recursos Gerenciales, recursos estratégicos, creatividad.

Análisis de Portafolio: Contribución unificada de las diferentes actividades de la organización.

Fortalezas:

Son las capacidades con las que cuenta una organización y por las que logra un posicionamiento en el mercado frente a la competencia.

Al analizar las fortalezas de una organización estas se pueden clasificar en:

Fortalezas Organizacionales Comunes: Se dan cuando una determinada fortaleza es poseída por un número significativo de empresas competidoras. La igualdad competitiva se da cuando un gran número de empresas competidoras están en condiciones de implementar igual estrategia.

Fortalezas Distintivas: Se presenta cuando una fortaleza es poseída exclusivamente por un determinado número de organizaciones competidoras. Las compañías que saben explotar este tipo de fortaleza por lo general logran una ventaja competitiva y obtienen importantes beneficios económicos. Las fortalezas distintivas pueden no ser imitables cuando:

Su adquisición o desarrollo pueden depender de una circunstancia única, por lo general esto es histórico.

Poseer complejos sistemas sociales tales como cultura empresarial, etc.

Fortalezas de Imitación de las Fortalezas Distintivas: Llámese a esta la capacidad de copiar la fortaleza distintiva de otra empresa y de convertirla en una estrategia que genere ingresos para esta.

Debilidades:

Son aquellos factores que inducen a una posición desfavorable ante la competencia. Las debilidades son los recursos, habilidades que carece una entidad; también se pueden definir como las actividades que impiden a la empresa seleccionar e

implementar estrategias que permitan desarrollar su misión. Una organización posee una desventaja ante la competencia cuando no está implementando estrategias que generen valor mientras las otras si lo están haciendo.

PARTE EXTERNA

Oportunidades:

Son los factores que resultan favorables y positivos; los cuales se descubren en el entorno de la organización, mismos que permiten obtener ventajas ante sus competidores. Las oportunidades se encuentra en aquellas areas que podrian generar muy altos desempeños.

Amenazas:

Están definidas por aquellas situaciones que provienen del entorno y que atentan directamente contra la existencia de la organización. Las amenazas son las que no permiten a la organización alcanzar altos niveles de desempeño.

En esta parte se tiene que desarrollar la plena capacidad y habilidad para poder aprovechar las oportunidades y minimizar o anular las amenazas en las cuales se tiene un control nulo.

Una clave para el éxito del análisis FODA es convertir las Amenazas en Oportunidades y las Debilidades en Fortalezas.

El análisis FODA es un concepto muy sencillo y claro, en el que en sus principios estan implantados conceptos fundamentales de la administración. A continuación explicaremos en que consiste este análisis:

Convertir los datos del universo en información, procesada y lista para la toma de decisiones.

Para hacer un análisis FODA sería importante considerar estos tres aspectos:

Lo relevante

El ambiente externo e interno.

Indicador de Bondad

Lo relevante funciona como filtro, ya que se debe distinguir entre lo mas importante para ser integrado al análisis estratégico; este filtro nos permite reducir significativamente el universo de análisis disminuyendo de esta forma la necesidad de procesamiento.

Filtrados los datos sólo nos queda clasificarlos. Aplicando el sentido común, podemos construir una matriz con dos dimensiones (dentro/fuera, bueno/malo):

Tal como se indica la intersección de bueno y exterior es una oportunidad y las partes internas positivas del interior de nuestra organización son fortalezas.

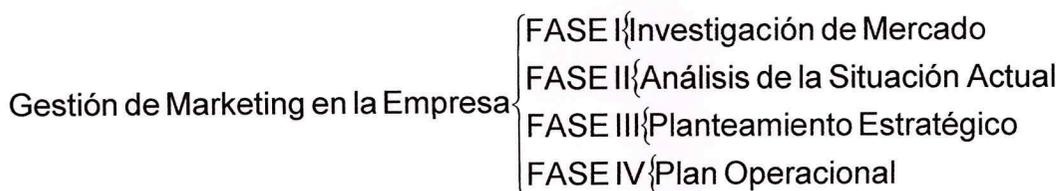
Para el análisis FODA es importante tener en cuenta el control que se tenga sobre los factores antes que una disposición física.

Para finalizar se sostiene que el análisis FODA consta de cuatro pasos:

- Análisis Externo (También conocido como "Modelo de las cinco fuerzas de Porter")
- Análisis Interno
- Confección de la matriz DAFO
- Determinación de la estrategia a emplear

1.4.1.4. Plan Estratégico de Marketing

Para el desarrollo de nuestra tesis de grado se utilizará el modelo para Elaborar Planes Estratégicos de Marketing, que consta en el ensayo “Como Elaborar El Plan Estratégico de Marketing”, creado por el Ing. Com. Adolfo Navia Alveril, MBA, que se encuentra en proceso de publicación y registro en el Instituto Ecuatoriano de Propiedad Intelectual. El mismo que consta de las siguientes fases:



FASE I:

Nos permite explorar el mercado conocer cuales son los gustos y preferencias de los consumidores y/o usuarios de un determinado producto.

FASE II

Es un neto análisis a profundidad de la situación que en ese momento el producto atraviesa su estado de penetración, madurez en el mercado

FASE III

El planteamiento estratégico se basa en información tomada del mercado con la que podemos crear condiciones para poder plantear la dirección de la compañía y cual sería su crecimiento al corto, mediano y largo plazo.

FASE IV

Plan de puesta en marcha, aquí estableceremos las acciones que se llevarán a cabo para poder lograr los objetivos planteados, también se establecen tiempos y presupuestos.

1.4.1.4 Marketing Mix

Una vez establecidas las mezcla de Oportunidades, Amenazas, Fortalezas y Debilidades del mercado floricultor se procederá a utilizar el marketing mix como herramienta para el análisis.

El marketing mix o mezcla de mercado es la estrategia de penetración o desarrollo de un mercado, segmento o nicho en el exterior. Combina la toma de decisiones con respecto al producto, precio, distribución y comunicación.

El Marketing Mix esta compuesto por cuatro componentes como son: Producto, Precio, distribución y comunicación.

- **Producto:** En mercadotecnia un producto es todo aquello (tangible o intangible) que se ofrece a un mercado para su adquisición, uso y/o consumo y que puede satisfacer las necesidades de los individuos. Puede llamarse producto a objetos materiales o bienes, servicios, personas, lugares, organizaciones o ideas. Las decisiones respecto a este punto incluyen la formulación y presentación del producto, el desarrollo específico de marca, y las características del empaque, etiquetado, envase, etc.
- **Precio:** Es el valor de mercado utilizado en el intercambio asociado a la transacción. El precio no tiene relación con ninguno de los costos asociados al producto al que se le fije, sino que debe tener su origen en la cuantificación de los beneficios que el producto significa para el mercado, y lo que se esté dispuesto a pagar por esos beneficios. Por otro lado, también para la fijación del precio se considera los precios de la competencia, el posicionamiento deseado y los requerimientos de la empresa.
- **Distribución:** En este caso se define dónde comercializar el producto o el servicio que se le ofrece. Considera el manejo de los canales logísticos y de venta tomando en cuenta que el producto llegue a tiempo y en condiciones

adecuadas. El Merchandising es el estudio de la ubicación física del producto para facilitar su acceso al consumidor, técnica muy empleada en las grandes superficies comerciales.

- **Comunicación:** Todas las funciones realizadas para que el mercado se entere de la existencia del producto/marca, incluidas la venta y ayudas a la venta, sea ésta la gestión de los vendedores, oferta del producto o servicio por teléfono, Internet u otros medios similares, los anuncios publicitarios, y la publicidad mediante otros vehículos.

La P de promoción está también constituida por:

- 1 Promoción de ventas (ejemplo: dos por uno, compre uno y el segundo a mitad de precio, etc.),
- 2 Venta directa
- 3 Publicidad
- 4 Relaciones Públicas.

En el caso ideal, el marketing se vuelve una filosofía de negocios de forma que en la organización todas las áreas (y no sólo la de marketing) se vuelven conscientes de que deben responder a las necesidades de los clientes y consumidores.

El marketing es la estrategia que hace uso de la psicología humana de la demanda, que de esta forma representa un conjunto de normas a tener en cuenta para hacer crecer una empresa. El éxito del marketing está en saber cómo, dónde y cuándo presentar el producto u ofrecer el servicio. La publicidad es un aspecto muy importante, pero sin un plan de marketing las probabilidades de llegar al cliente se reducen. La mercadotecnia es un factor imprescindible en los negocios.

En los últimos años el mix comercial original (4P's) fue desarrollado para la comercialización de productos. Sin embargo con el desarrollo del marketing para otras áreas (especialmente por la importancia del sector servicios).

1.4.2 Marco Conceptual

ATPA: Andean Trade Preference Act que en castellano significa Ley de Preferencias Arancelarias para Países del Área Andina (1991). Este programa consiste en la liberalización arancelaria diseñado para promover la oferta exportable y el desarrollo económico de los cuatro países: Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú, se estableció el primer antecedente de cooperación para la liberalización de las Economías Andinas y los Estados Unidos.

ATPDA: Andean Trade Promotion and Drug Eradication Act que traducido significa Ley de Preferencias Comerciales Andinas y Erradicación de la Droga, creado en agosto del 2002 y culmina en diciembre del 2009. Enfocándose en los programas de ayuda a los países del área andina para la erradicación de los cultivos de drogas.

Aspecto Medioambiental: Es un elemento de las actividades, productos o servicios de una organización que puede interactuar con el medio ambiente.

Aster: El género **Aster** incluye alrededor de 600 especies de plantas florales de la familia *Asteraceae*. *Aster* (ἀστήρ), término en griego que significa "estrella", hace referencia a la forma de la cabeza floral. Muchas de las especies son utilizadas en jardinería por sus vistosas flores.

Balanza comercial:

Cuenta que registra sistemáticamente las transacciones comerciales de un país; saldo del valor de las exportaciones menos las importaciones de bienes en un periodo determinado, generalmente un año. Si las exportaciones son mayores que las importaciones se habla de superávit; de lo contrario, de un déficit comercial. La tasa de cobertura de las exportaciones (tc) es un concepto asociado; es un índice que revela en qué proporción las ventas externas financian las importaciones.

Claveles: El **clavel** es una planta herbácea perteneciente a la familia de las *cariofiláceas* (*Dianthus caryophyllus*), de 1 m de altura con hojas angostas, opuestas y envainadoras y flores vistosas.

Efecto Invernadero: El efecto invernadero hace que la temperatura media de la superficie de la Tierra sea 33°C mayor que la que tendría si no existieran gases con efecto invernadero en la atmósfera.

Evaluación del Ciclo de Vida: Es un método analítico que permite el desarrollo de criterios y procedimientos objetivos para la evaluación del efecto ambiental de los productos. Constituye un instrumento valioso en la obtención de información detallada de los procesos y material para el proceso de toma de decisiones en ingeniería.

Toma en cuenta el ciclo de vida total, esto es, desde su concepción del término de vida útil, pasando por la evaluación de las materias primas, productos en proceso y el análisis de etapas de manufactura hasta el destino final del producto. La utilización de recursos naturales escasos, la posibilidad de reciclaje y/o la recuperación parcial de la energía en la incineración de desechos, desempeñan un papel determinante en la evaluación del ciclo de vida del producto.

Evaluación del Desempeño Ambiental: Esta norma permite definir los conceptos y procedimientos para que las organizaciones puedan medir, analizar, valorar, describir y comunicar su desempeño ambiental, con miras a un gerenciamiento apropiado. Esta evaluación debe realizarse siempre de igual manera; hasta ahora se dificulta debido a las diferencias entre las organizaciones ya sea por su ubicación geográfica, las condiciones de mercado y otros múltiples factores. Se realiza el análisis basado en determinados indicadores que miden el desempeño ambiental y se registran los alcanzados por cada organización.

Expoflores: Asociación de Exportadores de flores ecuatorianas.

Flor : Es el órgano reproductivo de las plantas llamadas angiospermas. La función de una flor es producir semillas a través de la reproducción sexual. Para las plantas, las semillas son la próxima generación, y sirven como el principal medio a través del cual los individuos de una especie se esparcen a lo largo del paisaje. Tras la fertilización, la flor se transforma en un fruto que contiene las semillas.

Flor Cortada: Flor cosecha y lista para ser empacada para su comercialización.

Flor del Ecuador: El Programa "La Flor de Ecuador" es una estrategia integral orientada a generar una conciencia de responsabilidad social y ambiental a todos los empresarios y talento humano relacionados con el Sector de las flores.

Flor Verde: Es el programa de la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores, con el cual este sector hará su ingreso definitivo en la era eco-ambiental.

Floricultor: (Del lat. flos, flōris, flor, y cultor, -ōris, cultivador). f. Persona dedicada a la floricultura.

Flower Label Program: Entidad cuya finalidad es mejorar los estándares de vida de los trabajadores en las fincas de la industria florícola y mejorar las condiciones medioambientales en estas fincas y sus alrededores.

GATT: Siglas en inglés del "Acuerdo General sobre Aranceles y Comercio" (General Agreement on Tariffs and Trade). Acuerdo multilateral sobre comercio internacional firmado en 1947, al cual ya se han adherido más de cien naciones. El GATT fija un conjunto de reglas de conducta para las relaciones comerciales y es además un foro para las negociaciones multilaterales sobre problemas de comercio internacional. Su propósito más general es la gradual eliminación de los aranceles y de otras barreras al libre intercambio de bienes y servicios. Bajo los auspicios del GATT se han conducido amplias negociaciones colectivas que llevan el nombre de "ruedas" o "rondas": "Kennedy Round", "Ronda Uruguay", etc. El GATT ha logrado facilitar los intercambios internacionales, reduciendo los aranceles y otras barreras al comercio mundial.

Girasol: (*Helianthus annuus*, también llamado *mirasol*, *chimalate*, *jáquima*, *tlapololote* o *maíz de Texas*) es una planta herbácea de la familia de las asteráceas, cultivada como ornamental y oleaginosa, por su flor (en realidad una inflorescencia compuesta de múltiples flores) apical, de color amarillo vibrante, que rueda para mirar al sol.

Las inflorescencias crecen al cabo de un tallo que puede alcanzar varios metros de altura y que tiene pocas hojas. Los pétalos pueden ser amarillos, marrones, naranjas y de otros colores.

El girasol es nativo de América, y fue cultivado hacia el 1000 adC. Desde ahí, los españoles lo exportaron a Europa al principio del siglo XVI.

El girasol contiene hasta un 58% de aceite en su fruto o aquenio. El aceite de girasol se utiliza para cocinar, aunque no tiene las características cardiosaludables del aceite de oliva. También sirve para producir biodiésel. Las cáscaras y demás restos que quedan una vez que se han procesadas las semillas para el aceite, se utilizan en algunas ocasiones como alimento para la ganadería.

Las propias semillas se venden normalmente como aperitivo y como alimento para los pájaros.

Heliconias: Es un género que agrupa más de 100 especies de plantas tropicales, originarias de Suramérica, Centroamérica, las islas del Pacífico e Indonesia. Se les llama **platanillo** por sus hojas o **ave del paraíso** y **muela de langosta** por las coloridas brácteas que envuelven sus flores.

El nombre hace referencia a la montaña griega Helicón, lugar sagrado donde se reunían las Musas.

Invernadero: Un invernadero es toda aquella estructura cerrada cubierta por materiales transparentes, dentro de la cual es posible obtener unas condiciones artificiales de microclima, y con ello cultivar plantas fuera de estación en condiciones óptimas.

Lirio:

El lirio es una planta de la familia de las iridáceas, poseen hojas radicales, duras y ensiformes. Existen diversas variedades, de raíces tuberosas y bulbosas; con flores azules, moradas o rojas, aunque el lirio blanco es el más conocido por su símbolo de pureza y figura en los emblemas de varias casas reales. Poseen largos tallos.

Medio Ambiente:

Es el conjunto de circunstancias principalmente físicas, pero también culturales y sociales, que rodean a los seres vivos. Con la consideración de la naturaleza sistemática que constituye el entorno que rodea al ser humano y con el cual interactúa. (Actualmente en Ecuador se considera más apropiado denominarlo simplemente ambiente).

Norma ISO 14000: Cabe resaltar dos vertientes de la ISO 14000:

- 1 Certificación del Sistema de Gestión Ambiental.- Mediante el cual las empresas recibirán el certificado, y
- 2 El Sello Ambiental.- Mediante el cual serán certificados los productos ("sello verde").

La ISO 14000 se basa en la norma Inglesa BS7750, que fue publicada oficialmente por la British Standards Institution (BSI) previa a la Reunión Mundial de la ONU sobre el Medio Ambiente (ECO 92).

Una de las deliberaciones de la ECO 92 trató sobre la instalación de un grupo de trabajo por parte de la International Standardization Association (ISO) para estudiar la elaboración de Normas Ambientales. El resultado de estos trabajos fue la creación del Comité Técnico 207-ISO/TC 207, en marzo de 1993. El Comité Técnico estructuró seis subcomités y un grupo de trabajo, en los cuales se discutieron los temas pertinentes con los países responsables.

Subcomité 01: Sistema de Gestión Ambiental- Reino Unido

Subcomité 02: Auditorías Ambientales- Holanda

Subcomité 03: Sellos Ecológicos (Sellos Verdes)- Australia

Subcomité 04: Evaluación del Desempeño Ambiental- Estados Unidos

Subcomité 05: Análisis del Ciclo de Vida- Francia

Subcomité 06: Términos y Definiciones- Noruega

Grupos de Trabajo: Aspectos Ambientales en normas y productos- Alemania

La edición final de la norma BS-7750 se publicó en 1994 y sirve de guía para la evaluación del impacto ambiental. La norma internacional ISO 14000 fue aprobada en

septiembre de 1996 y la adopción de la norma a rango de "norma nacional" en Europa se dio en marzo de 1997. La versión oficial en idioma español de la norma internacional fue publicada en mayo de 1997.

Norma ISO 14001:

Esta norma contiene únicamente aquellos requisitos que pueden ser auditados objetivamente con propósitos de certificación/registro y/o autodeclaración; no establece requisitos categóricos para el comportamiento medioambientales más allá del compromiso, declarado en la política medioambiental, del cumplimiento de la legislación y normativa aplicables y a la mejora continua. Por tanto, dos organizaciones que realizan actividades similares pero que tienen diferentes comportamientos medioambientales, puedan cumplir con los mismos requisitos.

Especifica los requisitos necesarios para que un sistema de gestión medioambiental capacite a una organización, para que formule sus políticas y objetivos, tomando en cuenta los parámetros legales y la información acerca de los impactos medioambientales significativos. Se aplica a aquellos aspectos medioambientales que la organización puede controlar y sobre los que puede esperarse que tenga influencia. No establece por sí misma criterios de actuación medioambiental específicos.

Países ACP:

El Grupo o Países ACP es integrado por 71 países subdesarrollados de África, El Caribe y El Pacífico, con los cuales la Unión Europea ha desarrollado una intensa política de cooperación y de ayuda externa. Estos países, por su antigua condición de colonias, disfrutaban de sistemas de relaciones privilegiados gracias a los cuales casi la totalidad de productos originarios de dichos países entran libremente a la Unión Europea.

Políticas Medioambientales:

Es la declaración por parte de la organización, de sus intenciones y principios en relación con su comportamiento medioambiental general, que proporciona un marco para su actuación y para el establecimiento de sus objetivos y metas medioambientales.

Sello Ambiental:

En base a éstas normas es posible la certificación de los productos ambientales sanos. La certificación se dará en forma de sellos o mensajes de tipo ecológico, contenidos en el empaque e incluso en los propios productos certificados.

Actualmente, el sello es uno de los temas de mayor importancia de la serie ya que han llegado a convertirse en un poderoso instrumento de proteccionismo comercial e incluso en un instrumento eficaz de mercadeo.

El uniformar y universalizar los criterios para otorgar el sello ambiental ha sido una tarea compleja, debido a las múltiples diferencias y particularidades que presentan las diversas regiones del globo. La ISO 14000 ha tenido como objetivo sustituir o sumar en grupos por un Sello Ambiental común, basado en los principios de una norma Universal única.

SGP:

Programa unilateral y temporal que establece preferencias relativas a exención de aranceles otorgado a países en desarrollo y menos adelantados beneficiarios.

Organización:

Es toda compañía, corporación, firma, empresa, autoridad o institución, o parte o combinación de ellas, tengan o no forma de sociedad, sea ésta pública o privada, que tienen sus propias funciones y administración.

UNCTA:

United Nations Conference on Trade and Development. UNCTAD está encargada de atender los problemas del comercio y el desarrollo internacional, financiación relacionada con el comercio, incluyendo las corrientes financieras y la deuda externa, problemas de países en vías de desarrollo, el comercio internacional de productos básicos, incluidas las negociaciones y los acuerdos cooperativos para mejorar sus estándares y el desarrollo de este sector de productos.

1.5 Formulación de Hipótesis y Variables

1.5.1 Hipótesis General

Un estudio del sector floricultor ecuatoriano en el que se desarrollen propuestas estratégicas de marketing para que el incremento de las exportaciones hará posible que se aumenten los mercados extranjeros lo que contribuirá a mejorar la economías del país.

Variable Independiente:

Un estudio del sector floricultor ecuatoriano en el que se desarrollen propuestas de marketing para el incremento de las exportaciones de flores ecuatorianas.

Variable Dependiente:

Aumentar mercados extranjeros lo que contribuirá a mejorar la economía del país.

1.5.2 Hipótesis Específicas

1. ¿El mercado floricultor se ha incrementado en los últimos diez años, representando un rubro significativo de productos no tradicionales en las exportaciones?.

Variable Independiente:

El crecimiento del mercado floricultor de los últimos diez años.

Variable Dependiente:

Representan un rubro significativo en las Exportaciones de Productos no tradicionales.

2. ¿Los procedimientos y técnicas que se utilizan para la producción y exportación de flores son los más aptos, de acuerdo a las Normas Internacionales de Calidad?.

Variable Independiente:

Los procedimientos y técnicas que se utilizan para la producción y exportación de flores.

Variable Dependiente:

Son aptos de acuerdo a las normas internacionales de calidad.

3. ¿La identificación de la variedad de flores que más se demanda en los mercados internacionales hará que el sector floricultor mejore los niveles de productividad de acuerdo a lo requerido por los importadores?.

Variable Independiente:

La identificación de la variedad de flores que más demandan los mercados internacionales.

Variable Dependiente:

Mejora los niveles de productividad de acuerdo a lo requerido por los productores.

4. ¿El conocimiento de las normas de calidad que exigen los mercados internacionales hará que los productores florícolas mejoren la tecnología de acuerdo a los estándares establecidos?.

Variable Independiente:

El conocimiento de las Normas de Calidad que exigen los Mercados Internacionales.

Variable Dependiente:

Los productores mejoran la tecnología.

5. ¿La utilización adecuada de los agroquímicos que se emplean en el proceso de producción florícola contribuirán a proteger el medio ambiente y por ende la salud de las personas que se dedican a esta labor?.

Variable Independiente:

Utilización adecuada de agroquímicos.

Variable Dependiente:

Protege al medio ambiente y por ende a la salud de las personas que se dedican a esta labor.

1.5.3 Sistema de Indicadores

Como Sistema de Indicadores tenemos:

Variable General

Un estudio del sector floricultor ecuatoriano en el que se desarrollen propuestas de marketing para el incremento de las exportaciones de flores ecuatorianas.

Indicador

Desarrollo del producto frente a la competencia (Identificación de ventajas competitivas).

1.- Variable

Crecimiento del mercado floricultor de los últimos diez años.

Indicadores

Evolución de la contribución del sector floricultor en la Balanza Comercial ecuatoriana en los últimos 10 años.

Mediante los datos estadísticos de las exportaciones de los últimos diez años se nos permitirá determinar el porcentaje de crecimiento de las exportaciones del sector y determinar cuanto representan en la Balanza Comercial.

2.- Variable

Procedimientos y Técnicas que se utilizan para la producción de Flores.

Indicador

Normas internacionales de Calidad.

Mediante la aplicación de las Normas Internacionales de Calidad podemos evaluar los atributos de las flores ecuatorianas, lo que hace que sean preferidas tanto por los usuarios internos como externos.

3.- Variable

Identificación de la variedad de flores que más demandan los Mercados Internacionales.

Indicador

Volumen de flores que más demandan los Mercados Internacionales.

Otro indicador muy importante es el volumen de flores vendidas al exterior, que se traduce en la venta en toneladas métricas de este producto que nos permitirá conocer la variación de flores adquiridas por los usuarios.

4.- Variable

Conocimiento de las Normas de Calidad que exigen los Mercados Internacionales.

Indicador

Tecnología empleada para el proceso de producción.

A través del conocimiento de las Normas de Calidad que exigen los Mercados Internacionales se podrá conocer y evaluar el nivel de tecnología se emplea en la producción.

5.- Variable

Utilización adecuada de Agroquímicos

Indicador

Porcentaje de productos agroquímicos que utilizan para el proceso de producción florícola.

Por medio de la evaluación de daños que ocasiona el uso de agroquímicos en el medio ambiente se puede determinar sus beneficios y/o perjuicio al hábitat.

1.6 Aspectos Metodológicos

1.6.1 Tipo de Estudio

La investigación realizada es un Estudio Descriptivo (Explicativo) debido a que se toma características de la zona donde se cultivan las flores, sectores de mayor concentración de la producción.

El tipo de estudio que utilizamos es exploratorio y descriptivo. Es exploratorio ya que recogemos la mayor cantidad de datos posibles y a partir de ellos identificaremos tendencias del comportamiento de los productores de flores ecuatorianas, para lograr una mayor comprensión de la problemática que representa la falta de competitividad frente a los grandes competidores.

Es descriptivo, ya que llegamos a establecer las características de las unidades investigadas, identificar las zonas donde se cultivan las flores, establecer el comportamiento de los potenciales competidores y descubrir la posible relación de algunas variables que existen en nuestro trabajo investigativo. (Crecimiento de mercado – Balanza Comercial)

1.6.2 Métodos de la Investigación

Para la presente tesis utilizamos el Método Hipotético-Deductivo ya que primeramente se basará en una hipótesis, mientras la deducción permite seguir pasos lógicos en el proceso de análisis de la hipótesis.

Así mismo, sabiendo que el análisis maneja juicios y la síntesis considera los objetos; combinamos ambos métodos para luego establecer las consecuencias causa – efecto. Al culminar el trabajo se presentarán los debidos informes obtenidos mediante este estudio.

1.6.3 Técnicas y Fuentes para la recolección de la información

Para el desarrollo de nuestro trabajo de investigación utilizamos fuentes primarias a través de la recolección de la información por encuestas con preguntas mixtas y de fuentes secundarias a través de textos, revistas, documentos, prensa etc.

La utilización de la técnica es indispensable en todo proceso de investigación ya que integra la estructura por medio de la cual se organiza la investigación, mediante la utilización de la técnica pretendemos los siguientes objetivos:

- 1 Ordenar las etapas de la investigación.
- 2 Aportar instrumentos para manejar la información.
- 3 Llevar un control de los datos.
- 4 Orientar la obtención de conocimientos.

Las técnicas de investigación que utilizamos, son la técnica documental y la de campo.

La **técnica documental** nos permitió la recopilación de la información para enunciar las teorías que sustentan el estudio de los fenómenos y procesos. Incluye el uso de instrumentos definidos según la fuente documental a que hacen referencia.

Con la técnica documental formamos el marco teórico y conceptual de nuestro trabajo de investigación para crear un cuerpo de ideas sobre el objeto de estudio.

Para ello utilizamos las **fuentes primarias** que son los documentos, encuestas, que registran o corroboran el conocimiento inmediato de la investigación como son los libros, revistas, informes técnicos y tesis. Estas fuentes son referidas a la bibliografía expuesta al final del trabajo. Así mismo utilizamos las fuentes secundarias como son las enciclopedias, los anuarios, manuales, las bibliografías y los índices, entre otros; los datos que integran las fuentes secundarias se basan en documentos primarios.

Otra de las técnicas que utilizamos es la de **campo** que permite la observación en contacto directo con el objeto de estudio, y el acopio de testimonios que permiten confrontar la teoría con la práctica en la búsqueda de la verdad objetiva.

Sabiendo que la encuesta consiste en el acopio de testimonios escritos de personas vivas para la recopilación de información utilizamos el cuestionario.

Para obtener mayor información el cuestionario fue conformado con varias preguntas de diferente tipo: abiertas, cerradas y mixtas. (Ver anexo A).

Muestra

El cálculo de la muestra se hizo de acuerdo a las características del fenómeno estudiado, a las unidades a observadas que fueron los productores de flores ecuatorianas.

Se obtiene la muestra (n), de la fórmula para construir intervalos de confianza para estimar las proporciones usando un factor de corrección por población finita.

$$Pr = Z \sqrt{\frac{pq}{n}} \sqrt{\frac{N-n}{N-1}}$$

Donde:

Pr Precisión

p Probabilidad a favor del evento, el 20%.

q Probabilidad de que no ocurra el evento.

N Universo o población a investigar, es de 183 fincas.

Z Nivel de Confianza 95%, implica Z=1.96

$$10\% = 1.96 \sqrt{\frac{(0.2)(0.8)}{n}} \sqrt{\frac{183-n}{183-1}}$$

Aún cuando la selección se programó aleatoria, el cálculo sirvió de referencia para integrar la población de estudio sobre el comportamiento de los consumidores de flores

El tamaño para la muestra resultó de 46 fincas florícolas encuestadas.

1.6.4 Procesamiento de la Información

1.6.4.1 Tratamiento de la información

La información resultante de la aplicación de las técnicas de investigación son presentadas en forma resumida y objetiva. Para ello utilizamos cuadros y gráficas.

Las tablas constan de:

1. Título. Contiene el qué, cómo, cuándo y dónde.
2. Cuadro. Contiene filas y columnas con números absolutos y relativos en escalas cualitativas y cuantitativas.
3. Fuente y notas explicativas.

En las Gráficas utilizamos las graficas de barras, histogramas, pictogramas.

Mediante la técnica de la encuesta, los datos son tabulados de manera que nos permite determinar cual es la zona, el mercado más apto para alcanzar el objetivo de producción y distribución de flores así como la presentación más apropiada.

El 100% de las encuestas fueron revisadas y el 61% de las encuestas fueron supervisadas de manera directa para garantizar su veracidad. Luego las encuestas fueron numeradas, editadas y se levantaron códigos de las preguntas abiertas. Posteriormente se tabularon.

1.7 Resultados e Impacto

Por medio de la investigación se lograran los siguientes resultados:

- 1 Determinar si las flores ecuatorianas son altamente competitivas.
- 2 Conocer si las flores ecuatorianas poseen una ubicación geográfica que sea competitiva ante las del resto del mundo.
- 3 Establecer los gustos y preferencias de los consumidores con respecto a las flores ecuatorianas.
- 4 Llegar a conocer si el Estado Ecuatoriano fomenta el desarrollo del sector floricultor.
- 5 Identificar si las normas ambientales de producción de flores son utilizadas por los productores.
- 6 Validar si existe una imagen de distinción para la flor ecuatoriana, respecto a sus competidores.
- 7 Plantear los principales destinos de las flores ecuatorianas.
- 8 Indicar cuales son las variedades de flores preferidas por el mercado.

CAPITULO II

ANÁLISIS DEL ENTORNO DEL SECTOR FLORICULTOR

2.1 Análisis de la situación actual



El Comercio Internacional de flores ocupa un muy alto grado de importancia. Sin embargo, a medida que ha crecido el mercado de flores las exigencias de los consumidores ha aumentado al unísono. Esto ha llevado a una mayor concentración por el lado de la producción, afectando de esta manera más a los pequeños productores.

En el caso europeo el comportamiento con relación al gusto de los usuarios es el siguiente:

- 45% compra flores para obsequio.

- 25% para ocasiones especiales tales como bodas y nacimientos
- 10% para decorar sus casas⁵

Los europeos buscan la flor según su color y belleza; además buscan una flor fresca de larga vida útil y que tenga un aroma atractivo, pero estas exigencias son altamente retribuidas por un mejor precio y estabilidad en el mercado.

El mercado norteamericano tiene un consumo promedio per cápita de US\$30 dólares mientras que para el mercado europeo esto asciende a US\$50 lo que hace más atractivo este mercado.

2.1.1 Producción de Flores en el Ecuador

Históricamente el cacao, café, arroz y banano han sido nuestros productos principales en el comercio exterior ecuatoriano; sin embargo a partir de los años ochenta nuevos productos como el camarón llegan a marcar un notable cambio en nuestras exportaciones tradicionales, empezando así la inserción de los productos no tradicionales.

En el grupo de productos de exportación identificados como no tradicionales, las flores frescas cortadas han alcanzado gran prestigio y reconocimiento en el contexto internacional desde que se inició esta actividad en el Ecuador.

Desde 1982 se inició el cultivo moderno de flores en la zona de Puenbo (Pichincha). Jardines del Ecuador fue la primera plantación de claveles y crisantemos establecida en el país.

⁵ Estudio realizado por la Fundación Chile, organismo privado del Gobierno Chileno y la Internacional Telephone and Telegraph Corporation (ITT) de Estados Unidos.

Dado el gran éxito alcanzado con estas plantaciones, varios empresarios vieron la posibilidad de ingresar en el negocio de las flores, creando fincas de rosas, claveles y clavelines en Cayambe y Tabacundo; y para 1985 ya existían alrededor de 25 hectáreas cultivadas, principalmente de rosas. Hasta el año 2007 ya existían en el Ecuador 300 variedades de rosas entre rojas y de colores, llegando a ser el país con el mayor número de hectáreas cultivadas y produciendo la gama más extensa de colores.

El éxito de las flores ecuatorianas en el mercado norteamericano y europeo alentó a crear nuevas fincas dedicadas a floricultura. Sin embargo, tras el crecimiento del mercado inesperado se presentaron los primeros problemas los cuales siguen vigentes tales como: el elevado valor del transporte aéreo, proceso de Dolarización, Sello Verde, entre otros.

Luego de esto se constituye La Asociación de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador "EXPOFLORES" en el año de 1984.

Dada la Globalización y la Dinámica del Comercio Mundial el Estado Ecuatoriano decide integrarse mediante la creación de la Corporación de Promoción de Exportaciones e Inversiones (CORPEI), la cual se encarga de promover las exportaciones de productos ecuatorianos a través de ferias, eventos y de su página web de manera general.

En lo que respecta a la superficie sembrada de flores frescas, creció entre 1990 y 1996 a una tasa promedio anual de 31,6%, concentrada principalmente en la producción de rosas, con una participación promedio en el total cultivado durante la etapa de 48,6%, seguida de las gypsophilas con 19,5%. Para 1996, la superficie sembrada de flores a nivel nacional alcanzó 1.484,9 hectáreas, de las cuales 818,9 se destinaron a rosas; 277 a gypsophilas; 90,6 a flores de verano; a claveles y mini claveles 98,5 y las 199,9 hectáreas restantes a otros tipos de flores.

La actividad florícola desde sus inicios se ha convertido en una importante fuente de plazas de trabajo en el sector rural. Durante 1996, según estadísticas de Expoflores, el

sector ocupó a 19.758 trabajadores en mano de obra directa y cerca de 30.000 trabajadores en mano de obra indirecta, participando en actividades de apoyo a la floricultura como la industria del plástico, papel y cartón, madera y agroquímica, además de otras compañías de transporte y servicios.

La participación del sector floricultor dentro de las exportaciones totales se ha incrementado año a año, alcanzando para 1996 un 2%, cifra muy superior a la de 11 años atrás de 0,08%. Si se relaciona la contribución de esta actividad en el total de exportaciones agrícolas y en las agrícolas no tradicionales, su representatividad ha tenido una mejora substancial al pasar de 0,3% a 7,5% y de 10,4% a 71,4% respectivamente.

Durante el período 1990 - 1996, la exportación ecuatoriana de flores registró un crecimiento promedio anual en volumen de exportación de 42,6%. Para el último año de ese período, presentó el mayor porcentaje de crecimiento anual (112,3%) cuando se exportaron 34.145,9 toneladas métricas adicionales, en relación al año precedente.

Los principales mercados de destino de las flores ecuatorianas han sido tradicionalmente los Estados Unidos, Canadá, los países europeos y Argentina. En 1996 el primero representó cerca del 70% del total de exportaciones de estos productos, mientras Holanda participó con el 5,4%, Italia con el 3,6%, Alemania con el 2,8% y Argentina con 0,8%, porcentajes de participación un tanto menores al año precedente. Por su parte, los países que incrementaron su representatividad en la demanda de flores ecuatorianas fueron Francia y principalmente Rusia, que aumentó su participación en 3,42% en relación a 1995.

En lo que respecta al tipo de flores de mayor comercialización, para 1996 las rosas concentraron cerca del 65% del monto total de exportaciones, seguidas de las gypsophilas con una participación del 6,5% cifra inferior en casi 12 puntos al año anterior y los claveles que mantuvieron una representatividad del 2,9%. Dentro del rubro "otros", las flores que mayor crecimiento tuvieron son aquellas denominadas flores de verano, liatris, aster, limoniums, statices, cultivos que han permitido diversificar el tipo de producto exportado.

En el mercado local ecuatoriano existen aproximadamente 300 productores distribuidores en 9 provincias formando así la competencia nacional interna.

La demanda internacional de flores ecuatorianas ha mostrado un comportamiento creciente en el transcurso de la década de los 90, con una tasa de crecimiento promedio anual de 48,9% en el valor de exportación. Si bien es cierto que otras naciones como Colombia o países africanos como Kenya también han incrementado el volumen de sus exportaciones, esta situación ha sido la respuesta al crecimiento del consumo a nivel mundial, el cual es todavía bajo.

En estos últimos once años (1989-2000) las flores han logrado convertirse en el quinto producto de exportación del país, en el principal cultivo agrícola no tradicional de exportación, en la principal fuente de divisas privadas para la región Sierra. Ecuador es el quinto exportador mundial luego de Holanda, Colombia, Israel y Kenya. Mientras en 1989 el sector florícola participaba apenas con el 0,4% del total exportado por el país, para el 2000 este aportó con el 4% y dentro de las ventas no tradicionales con el 16,5% del total de ventas.

La actividad florícola generó en el año 2006 alrededor de 115, 258 plazas de trabajo directas e indirectas, principalmente en el sector rural. Si consideramos que por cada empleo directo se beneficia a cuatro miembros del hogar, el impacto directo alcanza alrededor de 307 mil personas; sin contar con la generación de empleo indirecto en industrias relacionadas como plástico, agroquímicos, transporte e informática que lleva a que se beneficien más de 500 mil personas.

Entre 1990 y 1997 la producción de flores se expandió aceleradamente (35% anual), cifra superior al crecimiento de la demanda mundial del 10% anual, y el número de empresas registradas en la Asociación Nacional de Exportadores de Flores (Expoflores) subió de 38 a 219.

Sin embargo, la saturación del mercado y la reducción de rendimientos han llevado a que en los últimos tres años la cantidad de hectáreas sembradas crezca a razón del 10% anual. En lo que respecta a la localización de las fincas y el destino de las ventas se ha logrado una importante diversificación. En efecto, el porcentaje de hectáreas ubicadas en Pichincha sobre el total sembrado, se redujo del 79 al 67%.

La fuerte competencia mundial y la necesidad de mejorar los márgenes de ganancias han llevado al sector a buscar mercados más atractivos de exportación como el europeo, en donde a pesar que el flete resulta ser el doble que a Miami (US\$ 2.2 / kilo frente a US\$ 1.08 en época normal) nuestra rosa (principal producto) se cotiza en mejores precios.

En países como Alemania la flor fresca alcanzó un precio promedio de US\$ FOB 4,1 el kilo (2000); dos veces más que en EE.UU. Si bien el sector florícola ecuatoriano goza de importantes ventajas comparativas frente al resto de regiones como por ejemplo su luminosidad (entre 6 a 8 horas continuas) también presenta cinco debilidades.

La primera es la concentración excesiva en un solo producto (rosas) y mercado principal; la segunda es el alto costo del flete aéreo, debido a la falta de carga de retorno y la tercera es el elevado nivel de endeudamiento.

Otra debilidad es la ausencia de sistemas de comercialización propios y, la última es la carencia de estándares de calidad rigurosos. Solo 27 empresas tienen en sus plantaciones el certificado "sello verde" exigido por Europa.

Para crecer sostenidamente el sector debe realizar alianzas estratégicas buscando la integración vertical con proveedores y brokers que permitan mantener una óptima cadena de conservación del producto, reducir costos de insumos importados, abrir nuevos mercados.

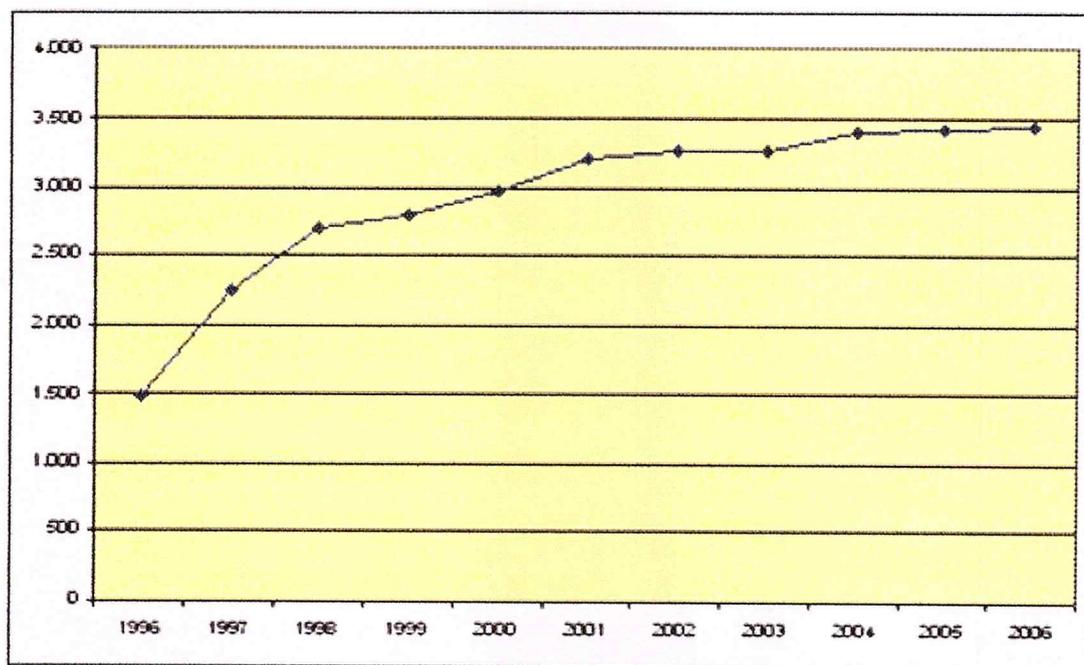
Gran parte del éxito de la floricultura depende de las estrategias internas de cada firma.

Sin embargo es tarea del Gobierno mejorar la infraestructura física (electricidad, telecomunicaciones y carreteras) del país y procurar la calma social, pues los reiterados paros han perjudicado el desarrollo de esta delicada actividad, que requiere una eficiente manipulación de la carga para llegar en el momento y en las condiciones óptimas a su lugar de destino.

El crecimiento vertiginoso de las flores de verano (223%) en 1997 abrió una importante expectativa en el sector, que debería evaluarse porque a partir de ese año su expansión total alcanza el 26% en 3 años, mientras las demás variedades crecen en el 40%.

CRECIMIENTO DE LA MANO DE OBRA UTILIZADA EN EL SECTOR

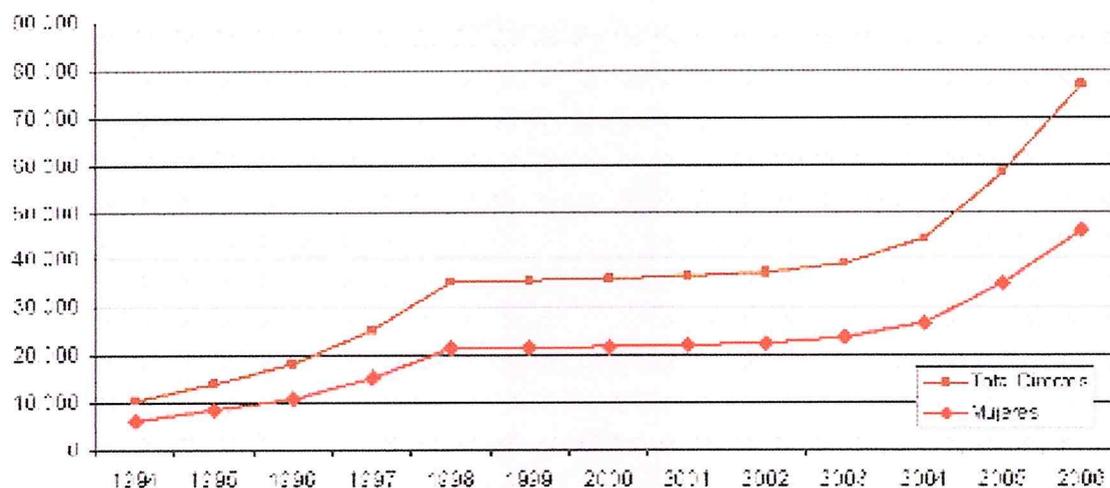
AÑO	Ha.
1996	1.484,96
1997	2.250,20
1998	2.699,82
1999	2.803,08
2000	2.976,55
2001	3.208,23
2002	3.261,63
2003	3.262,73
2004	3.396,46
2005	3.416,53
2006	3.440,65



Fuente: Expoflores

CRECIMIENTO DE LA MANO DE OBRA UTILIZADA EN EL SECTOR EN 10 AÑOS DE FLORICULTURA

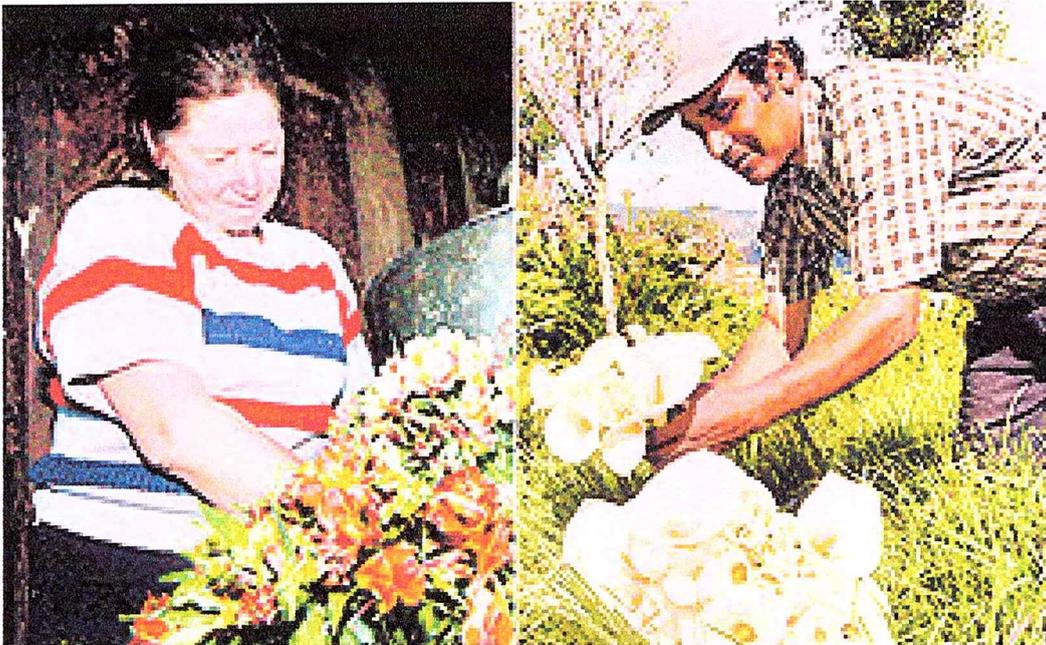
Años	Empleos Indirectos	Empleos Directos		
		Total Directos	Mujeres	Hombres
1996	13.067	18.045	10.827	7.218
1997	18.335	25.320	15.192	10.128
1998	25.597	35.348	21.209	14.139
1999	25.863	35.715	21.429	14.286
2000	26.139	36.097	21.658	14.439
2001	26.400	36.457	21.874	14.583
2002	26.887	37.130	22.278	14.852
2003	28.352	39.153	23.492	15.661
2004	37.609	44.214	26.528	17.686
2005	38.000	58.259	34.955	23.304
2006	38.500	76.758	46.055	30.703



Fuente: Expoflores

Tanto el crecimiento por hectaria cultivada como el de mano de obra crecen al unisono, podriamos concluir que si existiese alguna externalidad, tales como heladas, plagas, eso no ha disminuido el uso en mano de obra en las fincas.

2.1.2 Principales Países Productores.



Según la revista Floraculture la producción mundial de flores ocupa más de 190.000 Has., que en términos monetarios es mayor a los 16.000 millones de dólares.

Los principales países productores son:

<i>País</i>	<i>Hectáreas</i>
Holanda	7,378
Estados Unidos	20,181
Japón	17,569

En su conjunto estos tres países controlan casi el 50% del valor de la producción mundial y más del 20% del sector de la producción.

A estos tres países ya mencionados se deben agregar algunos países de Europa Occidental. Holanda continúa en primer lugar tanto como productor como exportador de flor cortada, siendo así un intermediario en la comercialización de flores.

Dentro de la Unión Europea también existen pequeños productores tales como:

- Italia
- Alemania
- Francia y
- España

2.1.3 Principales Países Exportadores

Al igual que con otros productos la ubicación también es importante debido a la reducción en costos de flete aéreo que permiten ofrecer un mejor precio a los consumidores. De esta manera tenemos que los países de Asia del Pacífico son los principales oferentes hacia Japón y Hong Kong; África (continente que durante años tuvo colonias europeas) y Países Europeos son los abastecedores de Europa; y Estados Unidos se provee de Sudamérica.

Kenia, Ecuador y Zimbabwe son países que han incrementado sus exportaciones; esto se debe principalmente a bajos costos en mano de obra, tierra y a su ubicación geográfica. Países como Estados Unidos logran mantenerse en el mercado por su facilidad de llegar al consumidor a través de canales de distribución, cercanía a los centros de investigación, sin importar el elevado costo de producción.

2.1.3.1 Principales Países Exportadores de Flores a Estados Unidos.

Se prevé que el uso de flor cortada seguirá aumentando a un nivel de entre el 2% a 6% anualmente ya que las compras están en función de la población, poder adquisitivo y desplazamiento de personas hacia áreas urbanas.

TABLA 2-1

IMPORTACIONES DE ESTADOS UNIDOS DE FLORES TROPICALES
En Miles de Dólares

Pais	1999	2000	2001	2002	2003
Colombia	155,142.31	161,502.26	139,935.53	133,219.69	166,168.82
Canada	55,956.05	60,961.67	63,961.76	62,164.93	66,584.24
Finlandia	58,417.53	68,925.56	65,638.95	69,884.33	66,501.22
Ecuador	28,561.91	28,558.10	32,984.26	33,932.24	45,779.70
Costa Rica	23,553.45	24,414.73	17,839.63	17,560.01	20,579.57
México	16,640.70	19,587.79	18,849.14	18,897.36	17,893.61
India	2,763.38	4,030.64	3,476.81	4,399.34	8,408.37
Israel	3,200.59	4,832.40	6,117.08	7,284.14	8,186.18
Italia	5,949.69	5,935.94	7,504.47	8,006.76	8,035.60
China	2,193.54	3,672.82	3,915.71	3,723.11	5,316.12
Otros Países	27,505.26	29,201.98	28,672.68	27,815.31	31,495.30
Total	379,884.41	411,623.89	388,896.02	386,887.22	444,948.73

Fuente: World Trade Atlas, CIC - CORPEI

Según estudios recientes se proyecta que el mercado de flores se ampliará considerablemente teniendo como nuevos consumidores a países como:

- México
- Argentina
- Chile
- Taiwán
- Korea
- Singapur
- Europa del Este
- Sudáfrica⁶

2.1.4 Principales Países Importadores

En el año 2005 las exportaciones de flores ecuatorianas representan el 7% de las exportaciones mundiales de este producto.

Su posición relativa en las exportaciones mundiales es 3.

⁶ Dirección de Competitividad. Ministerio de Comercio Exterior de Colombia.

El principal país demandante de flores ecuatorianas es Estados Unidos; seguido por Holanda, Alemania, Rusia, Italia y Canadá. En menor cantidad también se exporta a países como Francia, Suiza, España, Argentina, etc.

Las flores ecuatorianas son exportadas hacia los distintos mercados mediante vía aérea, con un adecuado control de temperatura para mantenerlas en óptima calidad. Cada tipo de flor tiene distinta manera de ser embalada, como por ejemplo, las rosas son agrupadas en paquetes de 25 unidades y se colocan en cajas que llevan 10 paquetes cada una; en cambio, los claveles se colocan en cajas que contienen un promedio de 35 ramos y cada ramo entre 20 a 25 tallos; y los crisantemos son empacados en cajas que contienen 25 ramos con 10 tallos cada uno.

Tabla 2-2 PRINCIPALES DESTINOS DE LAS EXPORTACIONES DE FLORES

Pais	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
ALEMANIA	4,170.54	5,443.64	7,039.85	6,910.90	8,575.80	7,582.02	7,491.97	7,483.27	7,932.20	8,800.22	5,809.92
CANADA	2,610.03	3,600.62	4,835.34	6,693.31	7,459.82	9,179.69	9,058.08	10,263.13	10,280.68	9,536.14	10,368.83
ESPAÑA	666.90	694.94	1,463.46	1,724.23	2,451.94	3,628.47	4,586.49	6,328.24	10,142.34	10,720.38	12,112.26
ESTADOS UNIDOS	89,444.89	112,089.20	130,857.45	138,570.05	166,342.68	202,368.99	197,823.83	223,136.92	239,503.93	217,457.82	171,905.13
HOLANDA(PAISES BAJOS)	8,698.14	12,744.60	13,188.30	15,344.47	19,097.81	23,553.24	25,282.65	32,901.92	47,814.48	42,493.65	35,544.21
ITALIA	3,559.47	4,203.73	4,511.68	3,964.69	3,742.17	4,330.65	5,321.84	6,388.15	6,253.07	7,648.78	8,624.60
JAPON	67.42	105.93	119.33	110.86	342.65	1,491.65	3,251.05	4,679.68	4,759.84	4,051.09	3,662.42
REINO UNIDO	260.71	224.01	326.92	658.96	991.73	1,384.12	1,717.80	1,899.95	1,648.52	1,331.67	977.65
RUSIA	12,716.70	12,006.76	7,496.93	8,425.53	12,700.19	18,303.60	23,933.43	32,342.81	41,155.46	57,898.10	55,447.56

Fuente: Estadísticas del Banco Central del Ecuador.

Elaborado por: Econ. Verónica Astudillo O.

Holanda es uno de los grandes productores e importadores de las mismas; mas estas flores no son para el consumo local sino son reexportadas dada la gran demanda que tiene que enfrentar, desde este punto de vista el País Bajo ha pasado a ser el distribuidor de flores para Europa.

Según datos de las importaciones que realiza la Unión Europea sus principales proveedores son:

- 1 Kenia
- 2 Israel
- 3 Ecuador
- 4 Colombia
- 5 Zimbabwe
- 6 India
- 7 Tailandia y
- 8 Sudáfrica
- 9 Turquía
- 10 Zambia
- 11 Marruecos
- 12 Tanzania,
- 13 Uganda,
- 14 Costa Rica
- 15 Perú
- 16 Malawi y
- 17 China

Estados Unidos es el mayor importador de flores en el continente americano, teniendo como oferentes a:

- 1 Colombia
- 2 Ecuador
- 3 México y

4 Costa Rica

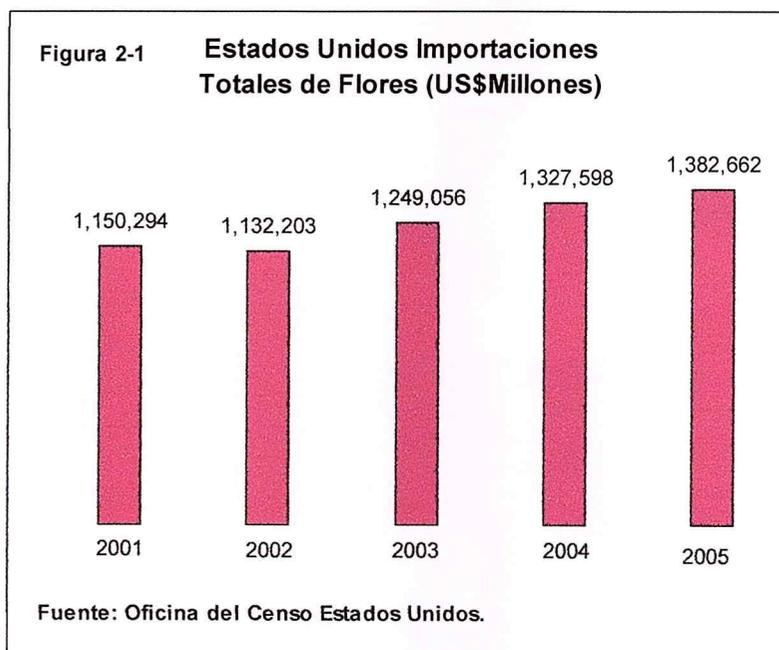
2.1.5 Exigencias Comerciales de los Principales Mercados para la comercialización de Flores Ecuatorianas.

Las flores ecuatorianas son exportadas a diferentes destinos por lo que cada mercado tiene varias exigencias para la comercialización del producto.

En este estudio nos enfocaremos en nuestros principales mercados:

- 1 Estados Unidos
- 2 Europa

2.1.5.1 Estados Unidos



2.1.5.1.1 Sistema de Preferencias Arancelarias (SGP)

El Sistema de Preferencias Arancelarias , (SGP) tiene origen en la II Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y Desarrollo, celebrada en Nueva Delhi en 1968,

los países en desarrollo que conformaron el Grupo de los 77 en el seno de la UNCTAD solicitaron y alcanzaron de los países desarrollados y de Europa Oriental, el compromiso de otorgar un tratamiento preferencial y diferenciado para el ingreso de productos originarios y procedentes de países en desarrollo a mercados seleccionados. Este tratamiento que posteriormente fue incluido en la Parte IV del GATT bajo el nombre de comercio y desarrollo es lo que a partir del 1970 se conoce como el SISTEMA GENERALIZADO DE PREFERENCIAS.

Fue la Comunidad Económica Europea con sus 12 estados, la que en su cumplimiento de compromisos adquiridos con la UNCTAD, oficializó el SGP en 1970; posteriormente lo hicieron los Estados Unidos de América, Japón, Australia, Nueva Zelandia, países nórdicos y de Europa Oriental que conformaron la URSS. A la fecha, son 28 los Estados que, bajo diferentes denominaciones y con diferentes objetivos, mantienen en vigencia los principios del SGP: Australia, Canadá, Bulgaria, Polonia, Hungría, República Checa y Eslovaca, Federación De Rusia, Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, España, Finlandia, Francia, Grecia, Holanda, Irlanda, Italia, Luxemburgo, Portugal, Reino Unido, Suiza, Suecia; y los Estados Unidos de América.

Actualmente, Estados Unidos tanto como otros países industrializados ha establecido su propio programa SGP de exención arancelaria.

El SGP es un programa unilateral y temporal que establece preferencias relativas a la exención de aranceles otorgadas por los Estados Unidos, a países en Vías de Desarrollo como los de la CAN a excepción de Venezuela y algunos países de Europa Oriental,

Bajo este programa, los Estados Unidos a partir de enero de 1976, ofrece preferencias en términos de franquicia aduanera para unos 4,200 productos provenientes de 149 países. El programa abarca una amplia gama de productos agrícolas, manufacturados y semimanufacturados, pero estipula que ciertos productos no podrán ser designados para ingresar exentos de aranceles dada la susceptibilidad de algunas industrias de los Estados Unidos.

Cada año se hace un examen del programa SGP de Estados Unidos, tras el cual se restan o se añaden artículos en la lista de productos elegibles. Se imponen límites de "necesidad competitiva" sobre los artículos cuyo total de importaciones supera un monto especificado en dólares. La nueva ley SGP establece para los artículos que entran en Estados Unidos a través del SGP un límite especificado de 80 millones en 1997.

El programa SGP de Estados Unidos también establece un proceso anual mediante el cual los solicitantes pueden pedir que se suspenda del programa a un país beneficiario SGP debido a violaciones de prácticas internacionales que reconocen los derechos de los trabajadores o por falta de protección de los derechos de propiedad intelectual.

Como es común en estos programas de preferencias arancelarias, unos pocos países proporcionan la mayoría de los productos importados en virtud al SGP. Sin embargo, los países "egresan" del programa SGP, o dejan de ser elegibles, cuando superan un nivel de ingreso per cápita determinado o cuando hay otras razones presentes, de manera que los beneficiarios principales no son siempre los mismos. Singapur, Hong Kong, Taiwán y Corea del Sur eran los principales beneficiarios SGP hasta que dejaron de serlo en 1989. México pasó a ser el principal beneficiario hasta que fue retirado del programa en enero de 1994, cuando se puso en vigor el Acuerdo de Libre Comercio en América del Norte (NAFTA). Al vencer el plazo del programa en julio de 1995, Malasia era su principal beneficiario. No obstante, se ha recomendado que este país "egrese" en enero de 1997.

Características

Por tratarse de un compromiso adquirido en forma unilateral, en el otorgamiento de preferencias arancelarias para productos determinados, se ha impuesto el principio de la defensa de la industria nacional. Por esta razón, los productos de los sectores agrícola y agroindustrial que constituyen la base de las exportaciones de los países en desarrollo, no se encuentran comprendidos en los esquemas que contienen la nómina de productos beneficiados.

Para conceder un trato arancelario preferencial a los productos elaborados o cultivados en un país beneficiario del SGP, deberá determinarse si esos productos se han elaborado realmente en el país beneficiario y cumplen con:

- 1 a) Criterios de origen;
- 2 b) Condiciones de expedición directa;
- 3 c) Pruebas documentales.

Los criterios de origen son el elemento fundamental de las normas de origen, que permiten determinar cómo y cuándo un producto puede considerarse originario de un país beneficiario del SGP. A los efectos del SGP, se considerarán productos originarios de un país beneficiario los obtenidos totalmente en ese país o que hayan sido objeto de una elaboración o transformación suficiente.

2.1.5.1.2 Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPA)

La finalidad de la Ley de Preferencias es promover el desarrollo de los países ofreciendo un mayor acceso al mercado estadounidense, y estimular la inversión en sectores no tradicionales con el fin de diversificar la oferta exportable de los productos andinos.

La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas es un programa de comercio unilateral, diseñado para promover el desarrollo económico a través de la iniciativa del sector privado en los cuatro países andinos (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú), pero no extiende las mismas a la República Bolivariana de Venezuela pese a las reiteradas solicitudes de los Países Miembros de la Comunidad Andina.

Posteriormente esta Ley fue modificada para la erradicación de Drogas llamándose así (ATPDEA).

2.1.5.1.3 Ley de Preferencias Comerciales Andinas y Erradicación de Drogas ATPDEA

El ATPDEA contempla asimismo la importación, libre de tarifas arancelarias, restricciones cuantitativas o niveles de consulta, de las confecciones y artículos textiles andinos producidos o ensamblados con insumos procedentes de los Estados Unidos o de los países beneficiarios, o con aquellos insumos cuya producción interna en ese país sea insuficiente para suplir su demanda.

Por otro lado el ATPDEA renueva y amplía las preferencias comerciales otorgadas por el ATPA a Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú (países beneficiarios), pero no extiende las mismas a la República Bolivariana de Venezuela pese a las reiteradas solicitudes de los Países Miembros de la Comunidad Andina.

Dicha Ley, según los legisladores, está dirigida a propiciar el incremento de los flujos comerciales entre los países beneficiarios y los Estados Unidos y generar empleo e inversión, a fin de fortalecer las economías andinas y promover la estabilidad política, económica y social en la subregión, con la finalidad de definir e implementar alternativas viables de desarrollo, sostenibles en el largo plazo.

Las preferencias comerciales deberán contribuir, asimismo, en opinión de los legisladores, a la consolidación de los valores, principios y prácticas democráticas en la sub-región, indispensables para la convivencia pacífica en el Hemisferio, así como a la lucha concertada contra el tráfico ilícito de estupefacientes y delitos conexos y a la lucha contra el terrorismo, al tiempo que atiende los objetivos de seguridad nacional de los Estados Unidos.

El régimen tiene por objeto:

- 1 Incentivar las exportaciones mediante el establecimiento de un mercado preferencial que genere fuentes de trabajo alternativas;
- 2 Diversificar las exportaciones

- 3 Consolidar la democracia y derrotar el flagelo del tráfico de drogas mediante la provisión de alternativas económicas sostenibles a la producción de cosechas de drogas.

La Ley de Promoción Comercial Andina y Erradicación de Drogas (ATPDEA), mediante el cual se renuevan y amplían los beneficios unilateralmente otorgados por el gobierno de ese país, a Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú mediante la Ley de Preferencias Comerciales Andinas (ATPA), se aplicará retroactivamente a partir del 4 de diciembre de 2001 hasta este 31 de diciembre del 2009.

2.1.5.2 Europa

2.1.5.2.1 Preferencias Arancelarias Europeas (SGP)

El actual Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) de la Unión Europea concede preferencias unilaterales a un determinado número de productos de países en desarrollo. Además del SGP general, la Unión Europea concede a los de países de Centroamérica y la Comunidad Andina de Naciones, un trato más especial para un determinado número de productos agrícolas e industriales, como incentivo por los esfuerzos realizados en la lucha contra el tráfico de drogas.

El SGP europeo fue aprobado el 10 de diciembre de 2001 por el Consejo Europeo por medio del reglamento No. 2501/2001, entrando en vigor a partir del 1º. de enero de 2002 al 31 de diciembre de 2004. Este sistema simplifica y armoniza los procedimientos de los distintos regímenes existentes, con el fin de mejorar el acceso de los países en desarrollo al mercado comunitario, garantizando al mismo tiempo el fomento de las normas sociales fundamentales y de las normas medioambientales.

En el SGP los productos considerados no sensibles procedentes de los países en desarrollo beneficiarios están exentos de derechos de aduana al ser importados en la Comunidad. En cuanto a las mercancías del sector textil y de la confección, sólo se benefician de una reducción del 20% de los derechos del Arancel Aduanero Común (AAC). Los productos clasificados como sensibles se benefician de una reducción de 3,5 puntos porcentuales de los derechos del AAC.

Estas preferencias arancelarias se aplican a las importaciones de los productos originarios de los países en desarrollo beneficiarios. Se prevé la acumulación regional del origen con el fin de impulsar las agrupaciones regionales.

El reglamento establece la retirada de la aplicación del SPG a los países que ya no necesiten un trato preferencial. Dichos países son los países que el Banco Mundial clasifica como países de renta elevada y que han alcanzado durante tres años consecutivos un nivel de desarrollo industrial determinado calculado según una fórmula fijada por el reglamento (índice de desarrollo). Si durante otros tres años consecutivos, el país excluido no cumple esos criterios, queda incluido de nuevo en la lista de países que se benefician del SPG.

En aplicación del principio de «graduación», las preferencias arancelarias establecidas en el reglamento se suprimen para los países beneficiarios y los productos pertenecientes a un sector determinado si durante tres años consecutivos el país de que se trate se halla en uno de los casos siguientes:

- ✓ Su índice de desarrollo alcanza un porcentaje determinado establecido en el reglamento y las importaciones comunitarias procedentes de este país de todos los productos del sector de que se trate superan el 25% de las importaciones comunitarias de los mismos productos procedentes de todos los países beneficiarios;

- ✓ Su índice de desarrollo alcanza un porcentaje determinado establecido en el reglamento, el índice de especialización del sector de que se trate supera el umbral correspondiente al índice de desarrollo de este país y las importaciones comunitarias procedentes de este país de todos los productos del sector de que se trate superan el 2% de las importaciones comunitarias de los mismos productos procedentes de todos los países beneficiarios.

Las preferencias arancelarias se restablecen cuando no se cumple ninguno de estos criterios durante tres años consecutivos.

2.1.5.2.2 SGP Plus

El 1 de julio de 2005 entró en vigor el Régimen especial de estímulo del desarrollo sostenible y la gobernabilidad de la sección 2 del Capítulo II del Reglamento No. 980/2005 del Consejo, mientras que las demás disposiciones de este nuevo Reglamento, conocido como "SPG plus", entrarán en vigor el 1 de enero de 2006 hasta el 31 de diciembre de 2015.

Preferencias y cubrimiento de productos

Bajo el SPG plus, una amplia gama de productos calculada en 7.200, goza de la entrada a los 25 Estados Miembros de la Unión Europea con arancel 0%. Se incluyen bienes tanto agrícolas como industriales (atún, café, flores, textiles, cueros, frutas, jugos, aceites, camarones, cacao, oro en bruto, palmitos, entre otros).

La Unión Europea ha clasificado dentro del SPG los productos susceptibles de ser importados a su territorio según un grado de "sensibilidad" que depende de la oferta de los mismos al interior del Mercado Único. Esta ley del mercado condiciona la rebaja arancelaria. Sin embargo, para los productos andinos, prácticamente no se aplica, salvo en los casos del banano, los cítricos, la leche y la carne bovina.

Desde 1990 se amplió considerablemente para Ecuador la lista de productos agrícolas elegibles dentro del Sistema de Preferencias Generalizadas (SPG),

gracias a la adopción de las llamadas "preferencias andinas" por las que se llevó a estos países prácticamente al nivel de las ventajas comerciales otorgadas a los países menos avanzados (PMA). Posteriormente los países centroamericanos también fueron cobijados por este Sistema.

2.1.5.2.3 Sistema Generalizado de Preferencias Arancelarias Andino (SGP ANDINO)

En 1990 la Unión Europea concedió un régimen especial de preferencias arancelarias a los países andinos (Bolivia, Colombia, Ecuador, Perú y posteriormente Venezuela), como respaldo al esfuerzo de estos países en su lucha contra el narcotráfico, denominado SGP Andino; los parámetros para estas preferencias se basaron en las tomadas en cuenta por Estados Unidos para el ATPDA. Teniendo un arancel 0% para las importaciones de flores.

A través de la Ley de Preferencias Andinas, la Unión Europea mejoró la cobertura para los productos industrializados, incluyendo algunos productos agrícolas que antes no constaban en el SGP, entre los que no constan limones, fresas y el banano que para el Ecuador constituye el principal producto de exportación dentro de los no petroleros.

Por disposición del Consejo de las Comunidades, el banano quedó excluido de cualquier preferencia arancelaria y está sometido al régimen de contingentes con un arancel de 75 euros hasta los 2,5 millones de toneladas métricas para 1997, imponiendo aranceles de hasta 850 euros por Tonelada Métrica (TM) para todas las exportaciones que superen el contingente de 2'535.000 T.M., mientras la producción procedente de los países ACP ingresa libre de derechos arancelarios.

De acuerdo con los principios del SGP, la Unión Europea sigue privilegiando las importaciones de productos industrializados para los cuales ha otorgado en algunos casos, exoneración, y para otros, ha concedido disminuciones significativas del arancel frente al que se encuentra vigente para otros países que

no sean los andinos. Se ha solicitado ampliar la cobertura de la Ley, incluyendo a los productos agrícolas que constituyen la base fundamental de las exportaciones de los Países Andinos para que se cumplan los objetivos del SGP.

De acuerdo a un último informe de evaluación del SGP, elaborado por las Representaciones Diplomáticas Andinas en Bruselas, se estima que Bolivia canalizó el 94% de sus ventas a la UE bajo este esquema, Colombia el 83.

El nuevo Reglamento comprende la evaluación de la utilización de las referencias arancelarias, de la lucha contra la droga, del cumplimiento de los convenios de la Organización Internacional del Trabajo (OIT) sobre libertad sindical, contratación colectiva y trabajo de menores, y la gestión sostenible de los bosques tropicales, sin perjuicio de que se mantengan los beneficios concedidos "hasta el 2004 y de que éstos puedan prorrogarse".

La mencionada evaluación tendrá presente las conclusiones de los organismos internacionales pertinentes, que para el caso son el Centro de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) contra la Droga en Viena, la OIT en Ginebra, y la Organización Internacional de las Maderas Tropicales (OIMT) en Tokio.

2.1.5.3 Sellos y Estándares de Calidad para las Exportaciones de Flores

2.1.5.3.1 Criterios para las Normas de Calidad Vigentes

Actualmente se observa una creciente preocupación por la protección del medio ambiente, como resultado del vertiginoso avance de la globalización del comercio mundial; lo cual ha dado origen a la creación de herramientas de proteccionismo que permitan asegurar el ecosistema basándose en un esquema de estándares ambientales.

Se observa en los consumidores una tendencia cada vez más marcada a considerar dentro de sus opciones de compra, productos que generen el menor impacto ambiental posible; como resultado de la intranquilidad presente por el deterioro ambiental. Esto ha determinado la presencia de nuevas formas de producción y la aparición de un producto final distinto al que se obtiene bajo las formas tradicionales, los cuales a su vez han dado origen a nuevos nichos de mercado para este tipo de productos.

Los criterios bajo los cuales los productores seleccionan una certificación ecológica u orgánica son:

- Preferencia del cliente
- Reconocimiento de la certificadora y/o del sello en el/los mercados de destino
- Calidad y puntualidad de los servicios
- Costos

Del mismo modo que a nivel mundial las naciones se están comprometiendo y realizan acciones para proteger el medio ambiente, la responsabilidad social en materia de producción y comercio se está convirtiendo en un compromiso a nivel mundial. Responsabilidad social significa reducción de la pobreza, salarios dignos, precios justos, igualdad entre hombres y mujeres, no explotación infantil, desarrollo comunitario, etc.

2.2. ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN, PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS Y DIAGNÓSTICO

2.2.1. Análisis de PORTER

El análisis de la actividad de la industria es una herramienta que nos permite diagnosticar la ventaja competitiva de una empresa en el entorno de su sector industrial.

Este análisis fue creado por Michael Porter, denominado el padre de la

administración. Desde el punto de vista de Porter existen cinco fuerzas que determinan la rentabilidad de un producto, segmento o mercado. De esta manera se evaluarán sus objetivos y recursos frente a las cinco fuerzas.

El análisis Porter permitió determinar las fuerzas que dominan y afectan al sector floricultor ecuatoriano, análisis que servirá como soporte para la creación de la Estrategia de Marketing.

2.2.1.1. Aplicación de las Cinco Fuerzas de Porter al sector floricultor

1. Amenaza de entrada de nuevos competidores

El mercado es atractivo de acuerdo a las barreras de entrada ya que si su entrada es de fácil acceso nuevos participantes pueden llegar con nueva tecnología, recursos y capacidades para posicionarse en mercado.

La floricultura es un mercado muy atractivo y muchos países en Latinoamérica como: México, Perú, Chile y Brasil que gozan de similares pero no iguales características climatológicas han apuntado hacia ese sector, sin dejar atrás países como India y China; sin embargo esos países no llegan a superar las condiciones climatológicas que posee el Ecuador para tener la misma calidad en cuanto a flores se refiere. Brasil está trabajando arduamente para desarrollar el sector floricultor, mas realmente las flores brasileñas no llegan a alcanzar los estándares de calidad internacional exigidos.

Por otro lado, el mercado floricultor ecuatoriano en Estados Unidos no se ve afectado por la aparición de nuevos competidores ya que la competencia se da principalmente con Colombia, y es afectado minoritariamente por México y Costa Rica sin ser su presencia significativa.

En cuanto al mercado europeo, Holanda es el principal productor y exportador de flores, seguido por ex colonias europeas asentadas en el continente africano.

Cabe recalcar que estos países conservan cierto grado de proteccionismo por parte de la Unión Europea. Sin embargo, luego de Israel es Ecuador el principal exportador de flores hacia ese continente, aquí la presencia de Colombia no es tan significativa como lo es en el mercado norteamericano.

Un nuevo competidor en este mercado tendría que invertir mayormente en tecnología y recursos (invernaderos inteligentes) para alcanzar los altos estándares de calidad requeridos por ambos mercados.

Existen barreras a la entrada que pueden afectar a nuevos competidores como las externalidades que comprenden Heladas, fenómeno del niño, etc., provocados por el sobrecalentamiento de la tierra. Además existen pocas líneas de crédito por parte del Banco de Fomento y por parte de la Banca Privada tenemos tasas de interés excesivamente elevadas.

Otro punto es el elevado crecimiento desordenado en las zonas florícolas donde se han cambiado plantaciones de hortalizas y tubérculos por las de flores, esto hace que la oferta sea mayor, induciendo a una disminución en los precios, lo cual incidiría en los costos de producción, cayendo en una disminución de la calidad de flores por el alto costo que representa a los empresarios.

2. Rivalidad entre competidores

Entrar a un mercado donde los competidores tienen ya establecidos un posicionamiento, costos fijos y con gran número de competidores es muy difícil, debido a que las guerras de precios, publicidades y entradas de nuevos productos son constantes y agresivas.

Ecuador y Colombia se encuentran en igualdad de condiciones climáticas y geográficas, mas es importante recalcar que los floricultores colombianos se encuentran muy bien organizados, a tal punto que ellos mismo son quienes

gestionan las exportaciones de flores y promueven campañas muy agresivas de marketing tanto en Estados Unidos como en Europa.

Estas campañas agresivas bien estructuradas en el largo plazo agrandarán el mercado colombiano en el exterior, haciendo cada vez menor la presencia de otros países, principalmente del Ecuador, ya que no existe una organización que se dedique exclusivamente a la planeación estratégica de crecimiento ordenado del cultivo de flores y exportación de las mismas.

3. Poder de negociación de los proveedores

Un segmento de mercado es atractivo siempre y cuando los proveedores no estén organizados estratégicamente, debido a que estos pueden marcar las condiciones de precio y cantidad del producto. Adicional a esto sera más difícil si los recursos son indispensables y mas aun sino existieran productos sustitutos con costos altos. De existir una integración hacia delante esto afectaria drásticamente a los intereses de la compañía.

Una parte muy importante para los productores de flores es la infraestructura poscosecha, barreras, cuarto de bombas y bodegas; las cuales son construidas con cemento, cable, tuberías, etc. que no tienen un valor considerablemente elevado ya que se utilizan en la industria de la construcción en general.

Anteriormente los invernaderos estaban a cargo de un limitado número de proveedores quienes se especializaban en ellos, actualmente los campesinos se ocupan de la creación de los mismos con las experiencias obtenidas de las compañías que se ocupaban de esto. Esto hace que los dueños de los cultivos no dependan de cierto monopolio sino que el conocimiento ya está en la propia gente que trabaja en este sector, siendo de mucha ayuda para cuando exista algún tipo de mantenimiento que se lo puede hacer con ellos mismos sin necesidad de recurrir a los grandes proveedores.

Existen diferentes tipos de invernaderos tales como:

Los de madera

Los metálicos (entre ellos los inteligentes)

Los mixtos

Siendo el de construcción de mixta el que mas se utiliza en el Ecuador. El principal proveedor de invernaderos en el país es Aceropaxi; las dos compañías que manejan el sector del Riego son Indurriego e Israriago (tecnología Israelí) a pesar de esto el mercado es equilibrado con respecto a estos puntos.

El segmento de los proveedores está también compuesto por los propagadores quienes se encargan de vender a los productores de las diferentes variedades de flores para su respectivo cultivo. Esa puede ser una debilidad muy marcada en el sector floricultor ya que se depende directamente de estos proveedores

Otro tipo de proveedores en este caso serían quienes comercializan los químicos y pesticidas, estos a su vez no se encuentran organizados estratégicamente, ellos se focalizan en la venta de sus productos; una integración hacia delante no sería la más conveniente ya que se tiene mayores mercados tales como el agrícola donde se puede tener mayores ventas y alta rentabilidad que en las flores. En cuanto a los productos sustitutos de los proveedores existen varias marcas de químicos que pueden ser empleadas. Últimamente han aparecido hormonas como Stimplex y Progen que están revolucionando el mercado de flores por sus excelentes resultados.

La industria plástica, cartonera y de embalaje también son otros proveedores que tienen un fuerte peso en la exportación de flores ya que de la presentación y el trato que se les dé durante el embarque y entrega de las mismas determinará un mayor o menor precio en el exterior.

4. Poder de negociación de los compradores

Aquí entra en juego la diferenciación del producto, ya que sí en el mercado existen varios productos sustitutos, o es de bajo costo para el cliente, este podría escoger otro producto por igual o a muy bajo costo. En el momento que los compradores se organicen existirán mayores exigencias en cuanto a calidad y disminución de precios por el volumen de compra.

El poder de negociación es muy variable y esta medido por los clientes tales como:

Mayoristas en el Ecuador

Florerías

Exportadores

Supermercados

Sin embargo, el comprador siempre tendrá una mayor ventaja ya que las flores tienen su periodo de vida, en el cual deben ser vendidas o su comercialización será nula; es aquí donde todo el esfuerzo en producción y calidad puede llegar a ser cero.

En Estados Unidos existen diversas compañías dedicadas a la comercialización de flores traídas desde Sudamérica, es decir, la flor cortada ya tiene un mercado aguardando por su compra.

5. Amenaza de ingreso de productos sustitutos

Al existir productos sustitutos reales o potenciales el mercado deja de ser atractivo, mas aun si en el mercado existen bienes de mejor calidad que pueden ingresar con mejores precios.

Las flores tienen un mercado muy bien marcado y difícil de conquistar. Otros productos sustitutos pueden ser: las joyas, chocolates, serenatas, etc. Sin

embargo, la idea de que las flores son un elemento romántico va más allá de ser un elemento decorativo y relajante. Día a día se producen nuevas y diferentes variedades de flores y es aquí en donde el rival ecuatoriano, Colombia, puede aparecer para brindar nuevas flores al principal importador de flores, Estados Unidos.

2.2.1.2. Barreras de Entrada

Para crear una ventaja competitiva Porter identificó seis barreras de entrada tales como:

1. Economías de Escala

El poseer un alto volumen de producción permite tener costos bajos, haciendo difícil la entrada de nuevos competidores.

El Ecuador se encuentra posicionado en el mercado norteamericano y europeo, lo que significa que nuestro volumen de exportaciones es alto, más aun la entrada de nuevos competidores le representaría mayores costos, los mismos que en la producción ecuatoriana no afectan dado el gran volumen de producción que se tiene.

2. Diferenciación del Producto

Supone que la compañía diferencia y posiciona fuertemente su producto; hecho que hace que el próximo entrante debe ser mejor e invertir más para derivar a su rival.

Tanto Ecuador como Colombia poseen características climáticas similares, no en cambio países como Costa Rica, México, etc. Que por su ubicación geográfica son afectados por fenómenos propios del trópico de esa zona. Este hecho hace

que Ecuador tenga ventaja sobre la calidad de sus flores, lo que da como resultado una amplia gama de variedades de flores con distintos colores y durabilidad una vez cortada.

3. Desventaja en Costos Independientes de la Escala

La desventaja en Costos Independientes de Escala se da cuando existen: las patentes, el control sobre fuentes de materias primas, la localización geográfica, los subsidios del gobierno, su curva de experiencia.

Como ya se mencionó anteriormente un punto estratégico para el Ecuador es su ubicación geográfica, además la cercanía a su principal comprador, Estados Unidos. Esto reduce a su vez los costos del flete aéreo y el tiempo de llegada de las flores es menor entre el exportador y el importador en el exterior. Por otro lado es importante acotar que las exportaciones de flores no poseen ninguna clase de subsidio por parte del Estado ecuatoriano, sin embargo el gobierno incentiva la exportación de bienes como las flores haciéndolas exentas del pago de aranceles.

4. Acceso a los canales de distribución

Siempre que los canales de distribución estén bien atendidos por la compañía, los nuevos competidores se verán obligados a ofrecer un margen de utilidad más alto, nuevas promociones, etc.

Una ventaja que posee Colombia es la Asociación de Floricultores Colombianos que exporta directamente sus flores al exterior ya tienen sus canales de distribución bien definidos, asegurando así la venta de las mismas, con una mínima probabilidad de que los precios caigan por la sobre oferta.

Ecuador podría alinearse o fusionarse con los productores colombianos para poder incursionar en los canales de distribución que ya Colombia ha implantado, tomando de los exportadores colombianos la experiencia obtenida en cuanto a distribución se refiere.

5. Inversiones de Capital

Si la empresa posee una mayor fuente de recursos financieros tendrá una mejor posición competitiva frente a competidores más pequeños, la compañía podrá estar mas tiempo en el mercado que los otros, también se puede invertir en otras compañías o ampliarse. Sin duda es bueno acotar que actualmente los gobiernos han creado leyes anti-monopólicas para proteger a las pequeñas empresas, de tal manera que estas puedan sobrevivir, pero el manejo adecuado de recursos financieros hace la compra de otros bienes se ajustan a las leyes anti-monopólicas.

Los floricultores están comprando nuevas haciendas en su intento de tener mayores ingresos, pero a su vez esto hace que los cultivos de hortalizas y vegetales que se originaban en esta zona sean cambiados por invernaderos para la producción de flores, al mismo tiempo que está cambian la producción, la alimentación también está cambiando generando esto un aumento en los precios de los productos que anteriormente se producían allí. Este tipo de monopolio en las zonas floricultoras puede tener incidencias negativas en las comunidades campesinas.

6. Política Gubernamental

Estas pueden limitar o hasta impedir la entrada de nuevos competidores expidiendo leyes y normas. Los gobiernos suelen establecer normas sobre el control ambiental o sobre los requisitos de calidad y seguridad de los productos que exigen grandes inversiones de capital o de nueva tecnológica.

Las leyes ecuatorianas motivan enormemente a la exportación de nuestros productos de cualquier sector productivo, las flores no tienen que pagar aranceles para ser exportadas, sino cumplir con requisitos tanto de embalaje, normas ISO 9000, certificaciones del BASC, etc. Sin embargo, no existen subsidios a los productores en cuanto a precios de los insumos. Existe un organismo para la Competitividad de Exportaciones la Corporación para la Promoción de Exportaciones (CORPEI) y Expoflores; la primera se encarga de exportaciones generales y la segunda se especializa netamente a flores de todas las variedades que se producen en el Ecuador, Expoflores frente al posicionamiento del mercado de Asoflores (Colombia) en Estados Unidos y Europa, no posee mayor grado de representatividad.

Dadas las condiciones climatológicas del Ecuador, la mejor área para el cultivo de flores esta en la región interandina. Donde se producen varias clases de flores tales como:

- ⊗ Rosas
- ⊗ Gypsophilas
- ⊗ Claveles
- ⊗ Crisantemos
- ⊗ Otras Variedades

2.3 Resultados Obtenidos

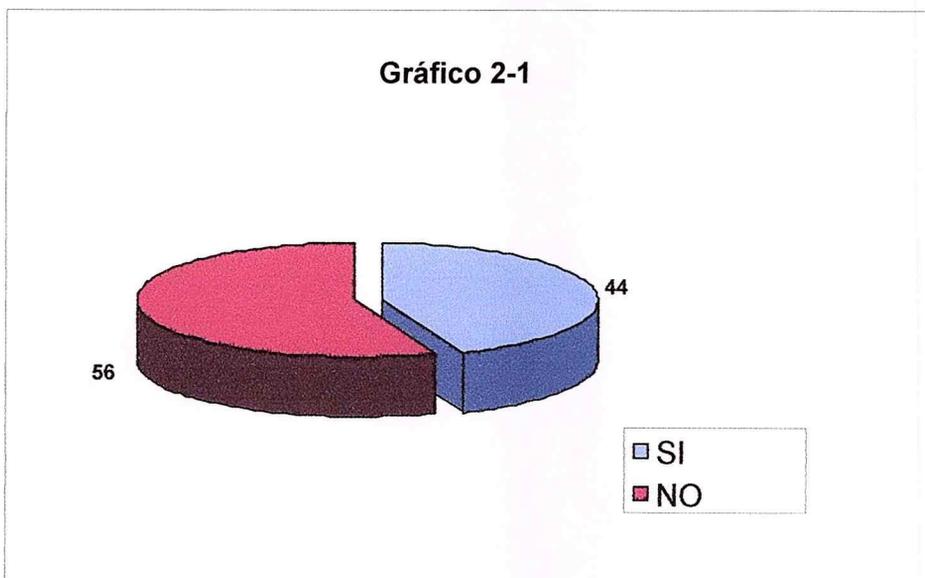
El estudio de mercado fue realizado vía correo electrónico a los altos ejecutivos de las 183 fincas florícolas que integran Expoflores, durante el mes de agosto del 2008.

En base a nuestra muestra se aplicaron 46 encuestas electrónicas con el objeto de realizar un análisis sobre el desarrollo del mercado floricultor ecuatoriano y establecer propuestas para posicionar las flores ecuatorianas en nuevos

mercados; tanto como dar a conocer las nuevas variedades de flores que existen en el Ecuador.

Los resultados obtenidos fueron los siguientes (ver Anexos II):

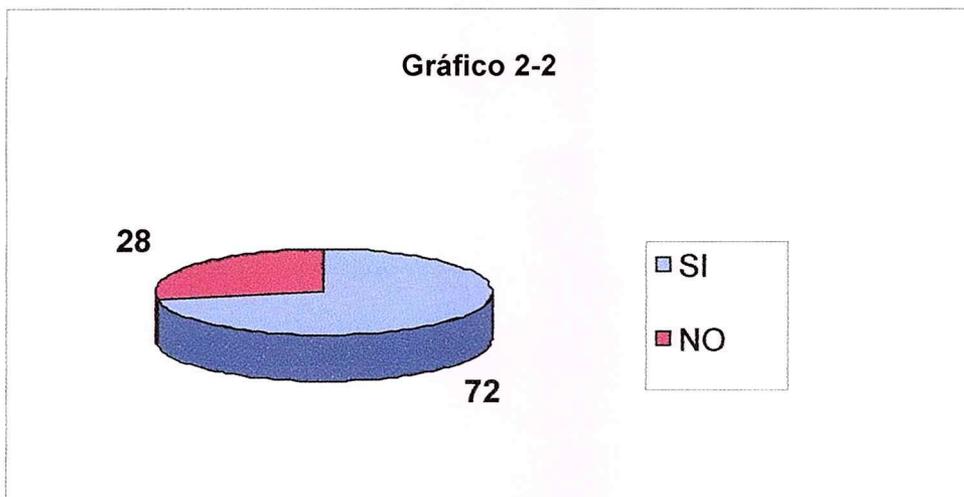
Competitividad del precio de las flores ecuatorianas



Mediante los resultados obtenidos en la investigación el 56% de los floricultores consideran que el precio de la flor ecuatoriana no es competitiva en el mercado internacional.

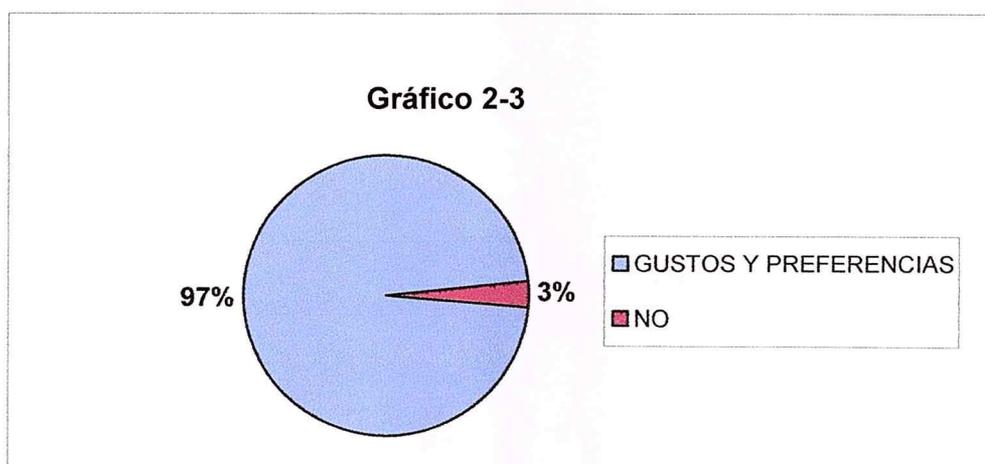
Ventajas competitivas de las flores ecuatorianas

1



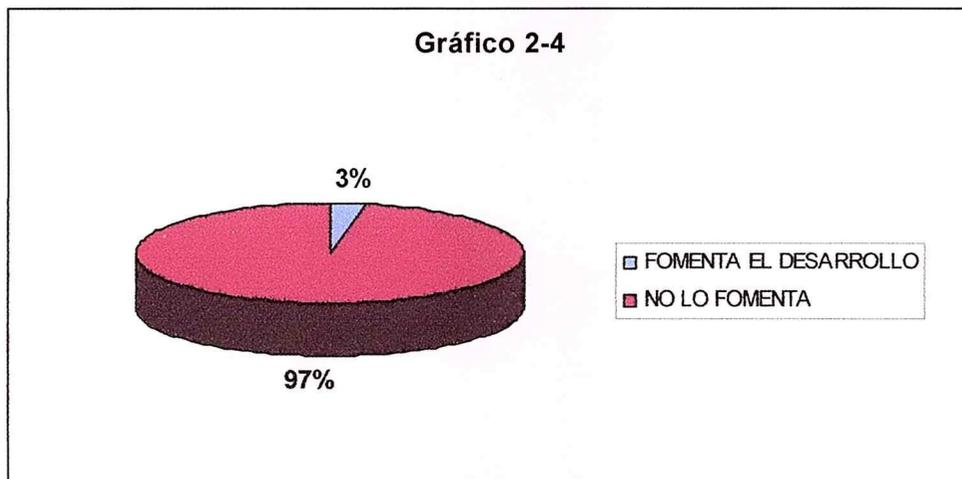
El gráfico de pastel nos indica que el 72% de los floricultores consideran que si existen ventajas competitivas debido a su ubicación geográfica frente a un 28% que sostiene lo contrario.

Variedad de flores ecuatorianas satisfacen los gustos y preferencias de los consumidores.



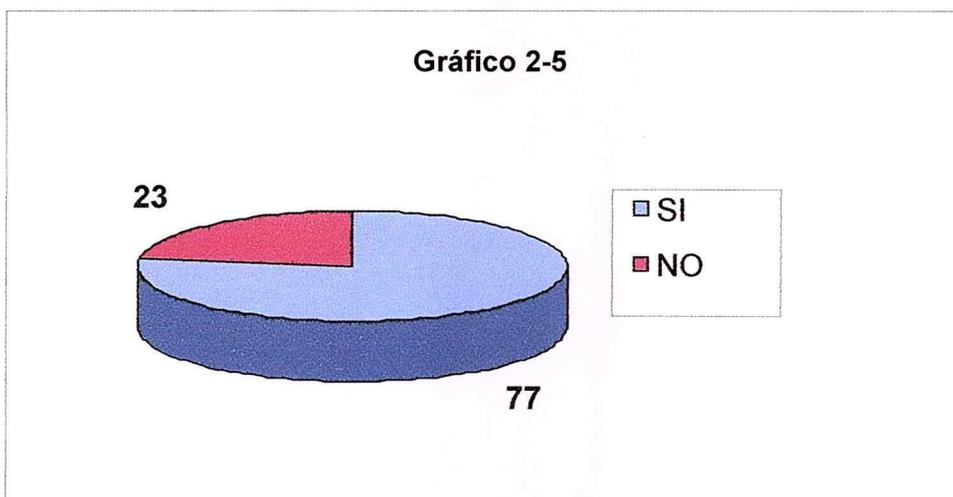
En base a los resultados tenemos que el 97% de las flores ecuatorianas son del gusto y preferencia de los consumidores.

Fomento del Estado ecuatoriano a la producción de flores



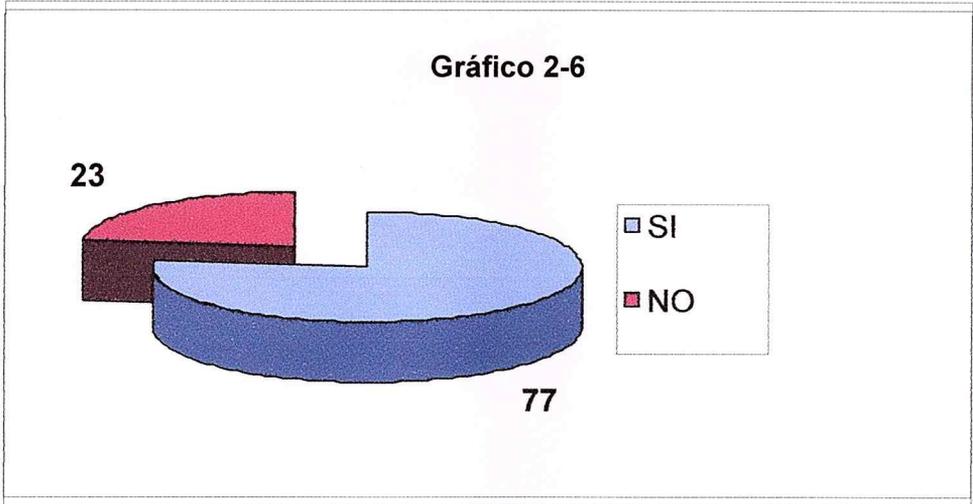
Para los floricultores ecuatorianos el 97% considera que el Estado ecuatoriano no fomenta la producción de flores; mientras que un 3% afirma que si.

Cumplimiento de Normas Ambientales



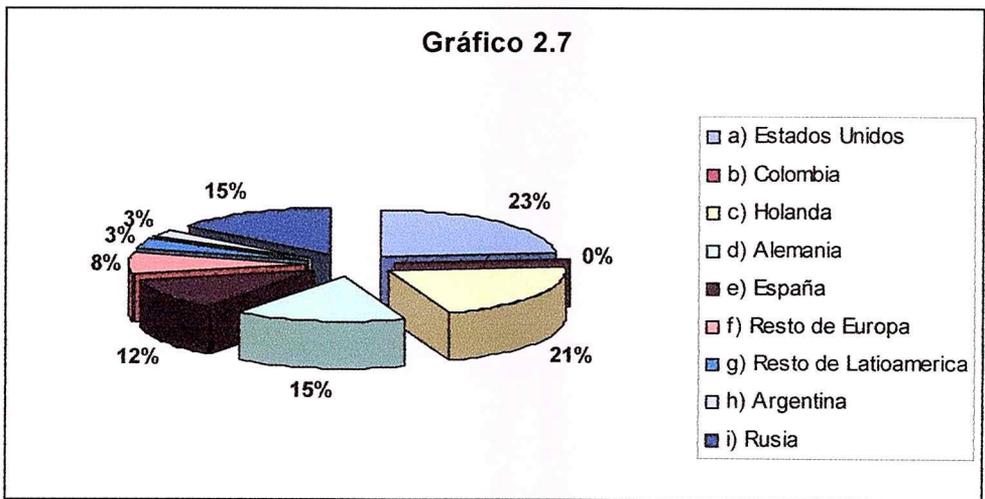
Alrededor del 77% de los floricultores están de acuerdo en que se cumplen actualmente con las normas ambientales de producción.

Imagen Internacional de las flores ecuatorianas



La flor ecuatoriana evidentemente ha cimentado un posicionamiento internacional, considerado en un 77% por los floricultores de que si existe imagen en el exterior.

Destinos de Flores Ecuatorianas



En base a la encuesta realizada los floricultores manifiestan que los principales destinos de las flores ecuatorianas están dirigidos:

Estados Unidos 24%

Colombia 0%

Holanda 21%

Alemania 15%

España 12%

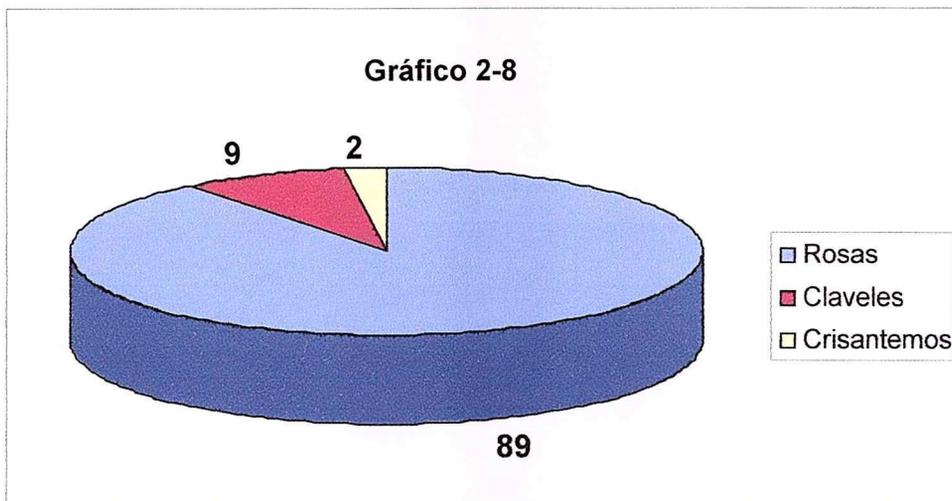
Resto de Europa 8%

Resto de Latinoamérica 3%

Argentina 3%

Rusia 15%

Variedades de Flores Preferidas



Según la muestra tomada indudablemente la rosa se posiciona con un 89% en el mercado ante un 9% de los claveles y 2% de crisantemos y otras variedades.

2.3.1. Diagnóstico

Para realizar el análisis de los resultados, utilizamos tanto la información tipo primaria obtenida de las encuestas a las 183 fincas productoras de flores que integran Expoflores, así como del análisis de la atractividad de la industria que fue aplicado al sector floricultor y de las fuentes secundarias obtenidas en la investigación preliminar.

Ventajas Competitivas

De acuerdo al estudio de mercado los floricultores consideran que las flores si tienen ventajas competitivas frente al nuestros principales competidores una de ellas es la situación geográfica que permite contar con micro climas y luminosidad que proporcionan características únicas a las flores como son tallos gruesos, largos y totalmente verticales, botones grandes y colores sumamente vivos una mayor prolongación de su vida útil.

Además de las ventajas naturales del Ecuador, se ha sumado factores tecnológicas propios y de infraestructura que aseguran una larga permanencia de la industria florícola en el contexto mundial.

Las exportaciones ecuatorianas dan importancia al medio ambiente y los aspectos sociales. Muchas de las empresas cuentan con sellos verdes otorgados por el organismo internacional como es el caso del sello verde.

Mercados

Las flores ecuatorianas tienen como principal exportador a Estados Unidos, Holanda Alemania, Rusia, Italia y Canadá. En menor cantidad se exporta también a países como Francia, Suiza, España, Argentina, etc.

Las flores ecuatorianas son exportadas hacia los distintos mercados por vía aérea, con un adecuado control de temperatura para mantenerlas con óptima

calidad. Las rosas son agrupadas en paquetes de 25 unidades y se colocan en cajas que llevan 10 paquetes cada una. Los claveles se colocan en cajas que contiene un promedio de 35 ramos y cada ramo posee un promedio de 20 a 25 tallos. Los crisantemos son empacados en cajas que contienen 25 ramos con 10 tallos cada uno.

Preferencias

Las épocas más importantes para el negocio son las festividades de San Valentín y el día de las Madres. En Quito Flores, por ejemplo, la producción asciende de 800 mil tallos, en un mes de producción normal, a 1.5 millones en dos semanas.

“Muchas empresas, se juegan, a esta época, es decir, que si hay un buen Valentín se asegura el futuro de todo el año de la empresa”, dice Cantillana. Desde noviembre, las empresas empiezan a podar las plantas, con el fin de incrementar la producción de San Valentín. Por este motivo, en estos meses disminuye la producción.

En febrero de este año, las ventas superaron las expectativas en un 10%. Los productores locales exportaron a los EE.UU. y Europa aproximadamente 588 cajas, cuando esperaban vender 543 mil.

Variedad

En nuestro país se producen varios tipos de flores como las rosas con más de 300 variedades entre roja y de colores, convirtiéndose en el país con el mayor número de hectáreas cultivadas y produciendo la gama más variada de colores.

Otra variedad constituyen las gypsophila, que en muy poco tiempo ha convertido al Ecuador en el principal productor con el mayor número de hectáreas en cultivo; así como en menor importancia se cultiva y se exporta el lilium, liatris, aster y otras denominadas flores de verano.

Así mismo el clavel tiene características especiales en sus diferentes variedades, colores, tallos verticales así como el crisantemo y pompón de colores y tamaños únicos.

Fomento de la producción de flores

De acuerdo a los resultados de las encuestas a los floricultores el 97% consideran que no reciben apoyo del estado y que es mediante Expoflores que agrupa al 85% del total de los floricultores nacionales, quienes han conseguido significativas mejoras para su trabajo, reformas legales que facilitan su gestión y otros logros que permiten que este sector siga adelante, mientras que el 15% restante de productores nacionales, que esta fuera del gremio, se beneficia de esas gestiones y conquistas.

En cuanto a la inversión en el sector, se debe mencionar que el 75% es nacional y apenas un 25% esta compuesto por capitales extranjeros.

2.4. Verificación de la hipótesis

Hipótesis General

En base a los resultados obtenidos, luego de la aplicación de los instrumentos de investigación se ha comprobado que con el desarrollo de propuestas que fomenten la producción de flores ecuatorianas, se contribuirá a generar empleo y divisas al interior del país, activando la economía del país.

Hipótesis Específica

1. ¿El mercado floricultor se ha incrementado en los últimos diez años, representando un rubro significativo de productos no tradicionales en las exportaciones?.

A inicios de los noventa; las flores, las frutas exóticas, la madera, las fibras vegetales y los bienes manufacturados, entre otros, auspiciados por la apertura al comercio exterior y la reducción de aranceles, crecen a ritmo acelerado del 45%

anual. Este fenómeno permitió la consolidación y el desarrollo de un producto en particular, las flores y que con pocos años, se convirtió en el quinto rubro de exportación, incrementándose en los últimos diez años en un 270% en términos FOB. Con su desarrollo, adicionalmente, cambian el tradicional papel de la sierra, como abastecedor del mercado interno, para convertirla en una región generadora de divisas datos que podemos comprobar.

2. ¿Los procedimientos y técnicas que se utilizan para la producción y exportación de flores son los más aptos, de acuerdo a las Normas Internacionales de Calidad?.

Efectivamente la inserción de un producto en el mercado mundial depende esencialmente de dos factores; el primero, ligado directamente a las políticas económicas internas que se apliquen y un segundo, relacionado con los incentivos promocionales que se ejecuten; con el objeto, por un lado, de consolidar su producción, y por otro, brindar las facilidades para que este producto pueda encontrar mercados internacionales. Bajo estos lineamientos, el caso de la flor ecuatoriana es excepcional. Incentivados por la inversión privada, la floricultura ecuatoriana desarrolló un producto de excelentes características, gracias a las condiciones climáticas del país y la tecnología de punta que se aplico en su cultivo. Hoy las flores nacionales se enmarcan en el rango de PREMIUM, aspecto que le permitió posicionarse en buena forma de importantes mercados internacionales, volverse competitivo y mantener un estatus de calidad.

Por otro lado, el desarrollo constante de la actividad a lo largo de diez y siete años, permitió la incorporación de tecnología de punta y la capacitación de mano de obra calificada. Si bien los Estados Unidos es el mercado natural de las flores ecuatorianas, el posicionamiento del mercado europeo, el de mayor consumo per-cápita en el mundo, por parte del producto ecuatoriano es aún incipiente, lo que nos proporciona excelentes posibilidades de desarrollo a futuro, amparados en la calidad de las flores ecuatorianas, muchas de las cuales ya cuentan con un sello verde.

3: ¿La identificación de la variedad de flores que más se demanda en los mercados internacionales hará que el sector floricultor mejore los niveles de productividad de acuerdo a lo requerido por los importadores?

Las flores ecuatorianas que poseen mayor demanda son las rosas, claveles, crisantemos; por lo tanto es esta variedad de flores son las que debíamos tomar como pilar para la producción de flores ya que con las mismas se tendría una demanda segura del producto.

4. ¿El conocimiento de las normas de calidad que exigen los mercados internacionales hará que los productores florícolas mejoren la tecnología de acuerdo a los estándares establecidos?

Efectivamente las restricciones y normas de calidad existentes hacen que los productores mejoren la calidad de las flores producidas con una revisión continua en innovar la tecnología utilizada en la producción.

5. ¿La utilización adecuada de los agroquímicos que se emplean en el proceso de producción florícola contribuirán a proteger el medio ambiente y por ende la salud de las personas que se dedican a esta labor?

La utilización de agroquímicos adecuados contribuirá sin duda al a proteger nuestro planeta de los terribles efectos contaminantes que agreden al ecosistema y a quienes lo utilizan directamente en este caso el floricultor y su entorno social.

CAPÍTULO III

PROPUESTA

PLAN ESTRATEGICO DE MARKETING, BASADO EN EL ESTUDIO DE DESARROLLO DEL CULTIVO DE FLORES PARA LAS EXPORTACIONES.

3. PLAN

El plan de Marketing se desarrollará de manera conjunta y simultánea entre productores, exportadores y Embajadas Ecuatorianas en el Exterior con el firme propósito de alcanzar los objetivos planteados.

3.1. DEFINICIÓN DEL SECTOR

Sector Floricultor.

3.1.1. Clase de negocio

Desarrollo del Cultivo de Flores Ecuatorianas y sus Exportaciones.

3.1.2. Objetivo:

Aumentar el volumen de exportación de flores ecuatorianas a los mercados internacionales.

3.1.3. Misión:

Aumentar el volumen de exportación de flores ecuatorianas a los Estados Unidos y Europa en base a los requerimientos de calidad, exigencias y respeto ambiental.

3.1.4. Visión:

Posicionar y mejorar los canales de distribución del Ecuador en los mercados internacionales en un periodo de tres años.

3.1.5. Segmentación del mercado

El mercado floricultor se encuentra segmentado de la siguiente manera:

Productores
Exportadores
Distribuidores
Mayoristas
Minoristas
Diseñadores

3.1.6. Propuesta de posicionamiento

La propuesta de posicionamiento es:

Flor Ecuatoriana, flor única
Flor Ecuatoriana, flor sana.
Flor Ecuatoriana, flor ecológica.

La imagen que se pretende posicionar en la mente de los consumidores es que las flores ecuatorianas no solo poseen una belleza exótica de los países tropicales sino que a la vez mantienen los estándares ambientales requeridos para no dañar el medio ambiente y su entorno.

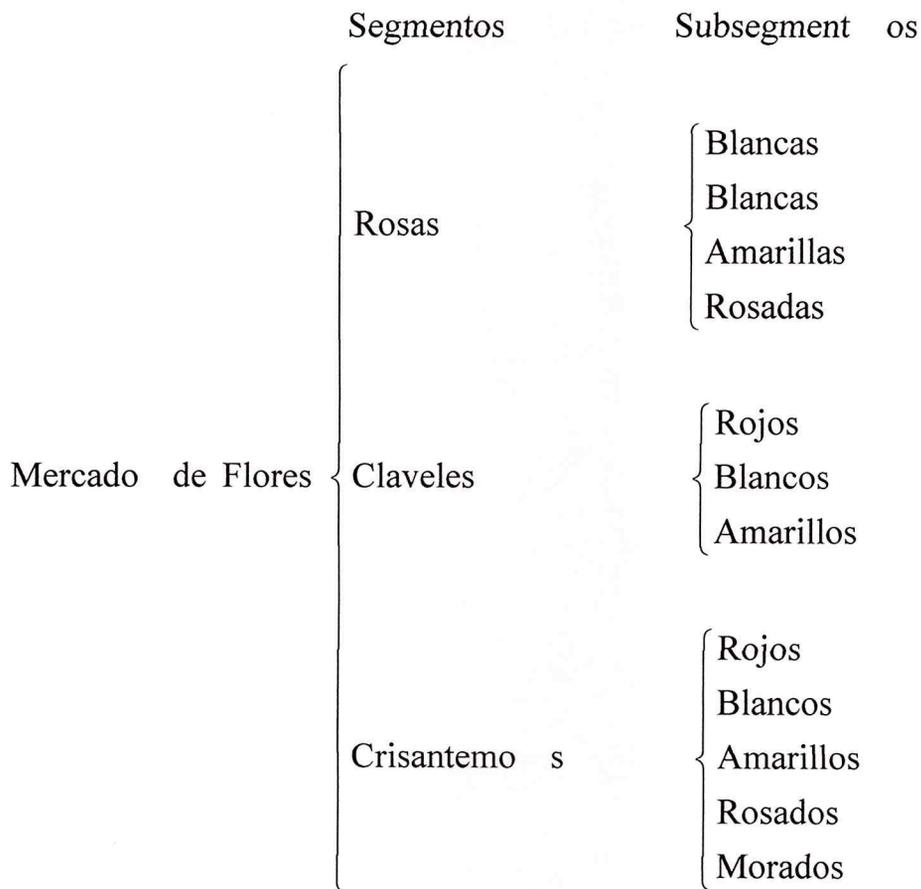
3.2. PLAN DE MARKETING

3.2.1. Gestión del Marketing Estratégico

3.2.1.1 FASE I

Investigación de Mercado

El mercado ecuatoriano de flores se encuentra principalmente segmentado tres principales tipos de flores, los que a su vez se subdividen como se detalla a continuación:



3.2.1.2 FASE II

3.2.1.2.1 Análisis de la situación actual

Mediante esta fase podremos conocer la dinámica competitiva del mercado florícola.

El Mercado:

El sector floricultor ecuatoriano esta enfocado hacia:

- ✓ Estados Unidos
- ✓ Unión Europea

Este análisis se lo hace de manera global ya que la propuesta es incrementar la venta de flores ecuatorianas.

Perfil del Usuario:

El perfil del consumidor que analizaremos será el consumidor norteamericano.

Las características más importantes para definir un perfil de consumidor son:

- ✓ Edad
- ✓ Sexo
- ✓ Nivel de Ingresos
- ✓ Razón por la cual se adquieren flores
- ✓ Frecuencia de compra
- ✓ Canal de distribución preferido
- ✓ Tipo de flores preferido

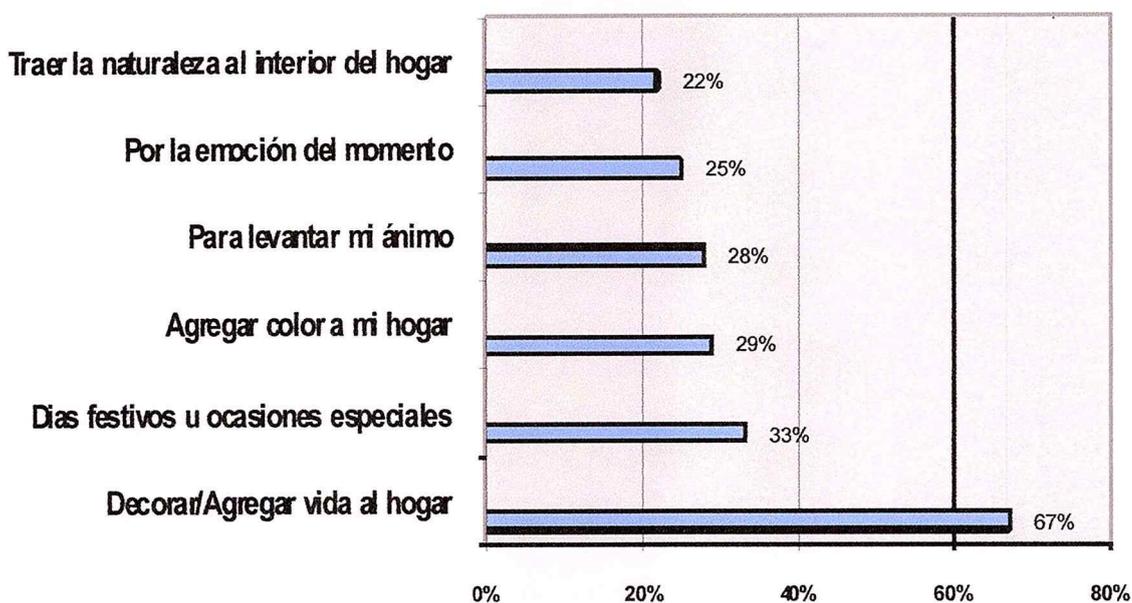
A continuación se presentarán los resultados de una investigación de mercado cuyo objetivo fue identificar sus características⁷ este estudio fue realizado mediante encuestas en los periodos de mayo a julio 2000, agosto a octubre 2000 y enero a marzo 2001. Este estudio permitió realizar menciones múltiples y debido a esto los porcentajes de selección no suman el 100%. Los resultados que

⁷ Estudio publicado por Prince & Prince, Inc.

se muestran son de aquellos consumidores que adquirieron flores de corte en periodos de 3 meses anteriores a cada encuesta.

La figura abajo indicada muestra las razones por la cual el usuario estadounidense realiza compra de flores.

Razones de compra del usuario de flores de corte frescas para uso personal o del hogar



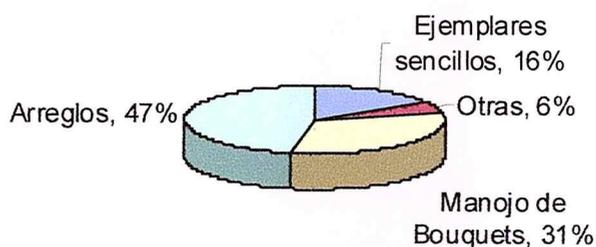
La mayoría de personas adquiere flores para decorar o agregar vida al hogar, esto implica que se requiere una gama amplia de colores de flores y según esta misma fuente alrededor del 70% de los consumidores menores de 65 años las comprar para este mismo fin. Mientras que los usuarios jóvenes menores de 25 años coinciden que realizan compra de flores de corte para fiestas o eventos especiales, levantar el ánimo o por la emoción del momento, dado este nicho de mercado se puede aprovechar los días festivos o fechas especiales.

Otra razón importante en el análisis del usuario es que para un segmento de mercado con ingresos mayores a US\$75,000.00 las flores se compran para:

decorar o agregar vida al hogar, agregar color a mi hogar y tener visitas. A medida que el nivel de ingresos disminuye estas tres opciones de compra se desplazan a la par.

Continuando con el análisis del perfil del usuario tenemos los tipos de presentación de las flores de corte que prefieren los estadounidenses⁸. El 47% de los usuarios prefieren arreglos florales, 31% los manojos de bouquets (ramos de flores), un 16% ramos sencillos de flores y finalmente un 6% que prefiere otro tipo de presentación en flores.

Porcentaje de gastos en flores de corte respecto al tipo de presentación



Análisis del Posicionamiento:

Expoflores tiene ya una marca llamada FLOR ECUADOR, la cual representa a las variedades de flores producidas en el país. De esta manera las flores ecuatorianas establecen una diferencia ante sus competidoras.

Información de las Flores

1. Producto

El producto consiste en el tipo de flores de exportación: botón y con pedúnculos de largo variable para el embarque al exterior.

⁸ Investigación de Mercado realizada por la empresa IPSOS

Los materiales utilizados en el embalaje son variados dependiendo del tipo de flor y la función de protección requerida sobre el micro clima; para el empaque interno la envoltura puede ser de papel o plástico, mientras que para el externo en cajas de cartón o pallets sellados, sin embargo por el cuidado que las flores requieren se utilizan cartones generalmente.

El embalaje de las flores se realiza en cajas de cartón, cada cartón tiene capacidad para 10 bunches, cada bunch contiene 24 tallos; dado el cuidado que deben poseer las flores la alternativa más viable es la de exportarlas vía aérea.

2. Estructura del Precio

El precio de las flores ecuatorianas en un ciclo económico posee diferentes variaciones debido a estacionalidades propias del producto así por ejemplo tenemos que durante los meses de febrero, mayo, agosto y noviembre las flores tienen un precio de mercado de \$0.80 dólares cada una, mientras que en los meses siguientes se comercializa a un precio promedio de \$0.20 dólares.

La producción se hace mediante un cultivo tecnificado.

3. Distribución de las flores

Los canales de distribución de las flores consisten en:

- ✓ Florerías
- ✓ Tiendas de Artículos para Jardín
- ✓ Páginas web (Internet)
- ✓ Tiendas de Descuentos
- ✓ Mejora del Hogar (Home Depot)
- ✓ Supermercados
- ✓ Clubes Mayoristas
- ✓ Otros

4. Sistema de comunicación

Para este análisis de competencias nos enfocaremos hacia nuestro competidor más cercano, Colombia.

Colombia posee un claro posicionamiento de mercado, marcado por el slogan "Colombia, land of flowers" que define la imagen del usuario en: Colombia tierra de flores.

A su vez la asociación de productores de flores de Colombia posee varios eventos programados durante el año tales como:

- ✓ La feria de Medellín, Feria de Bogotá. (Proflora), Feria en Alemania, Feria en Paris (Revolución Francesa) Colombia. Terre de Fleurs, feria en Amsterdam (Hortifair), feria en Rusia y Japón (International Flower Exhibition), Feria internacional de Plantas y flores del medio oriente, Emiratos Árabes Unidos, Dubai.

- ✓ Auspicio en Carreras Internacionales de Vehículos

En las ferias se presenta el producto pero a la vez los colombianos hacen uso del recurso humano, portando camisetas con su slogan, adhesivos, personas portando carteles móviles.

3.2.1.2.2 Marketing Estratégico

Para realizar un diagnostico estratégico del sector se debe de analizar las fortalezas debilidades, oportunidades y amenazas que envuelven al mismo. Las fortalezas y debilidades están enfocadas hacia el interior del sector floricultor y las amenazas y oportunidades a los factores externos.

3.2.2. Análisis FODA

Desde el punto de vista del sector floricultor Ecuatoriano.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Reconocida calidad de la flor tropical ecuatoriana	Incremento de la demanda mundial por flores exóticas.
Gran variedad de climas y suelos.	Infraestructura vial básica
Existencia de empresas comercializadoras de flores	Desarrollo de programas para floricultores mediante Expoflores
Infraestructura ancestral de riego aprovechable.	Apoyo de Embajadas y Consulados.
Disponibilidad de recursos hídricos	Amplias zonas tropicales y subtropicales.
Expoflores gremio de soporte.	Existencia de empresas comercializadoras de flores
DEBILIDADES	AMENAZAS
Deficiente sistema de información agraria	Competidores ya posicionados en el mercado
Carencia de información estadística	Productos sustitutos
Deficiente comercialización de la producción.	Desconocimiento de las cadenas de distribución.
Productores agropecuarios resistentes al cambio	Inestabilidad política y económica
Debil difusión de las leyes y normas	Nuevos competidores que incrementan la sobreoferta mundial
Falta de alternativas de capacitación técnica	Normativa Internacional con elevados requerimientos.

1. Fortalezas

- ✓ Buena ubicación y distribución logística de las fincas en general, que concluye en no tener mayores problemas de plagas.
- ✓ Reconocida calidad de la flor tropical ecuatoriana, que supera a la flor de Costa Rica (primeros en exportación).
- ✓ Posibilidades de expansión del área cultivada
- ✓ Personal técnico calificado y mano de obra relativamente barata

- ✓ Producto nuevo y muy atractivo para la decoración, especialmente en lugares amplios.
- ✓ Posee una gran variedad de climas y suelos para la producción de flores de calidad y de diversas especies y variedades.
- ✓ El país posee un clima y un conjunto de barreras naturales que son muy adecuadas para el aislamiento fitosanitario.
- ✓ Disponibilidad de abundante agua de riego de buena calidad.
- ✓ Buena infraestructura de transporte aéreo, terrestre y marítimo.
- ✓ Buen sistema de comunicaciones.
- ✓ Disponibilidad de tecnología; experiencia del productor y de mano de obra para cultivos.
- ✓ Existencia de represas, embalses naturales y condiciones favorables para almacenar en épocas de lluvia.
- ✓ Presencia de instituciones públicas y privadas que promueven el desarrollo.
- ✓ Disponibilidad de recursos hídricos.
- ✓ Disponibilidad de servicios como: insumos, equipos, maquinaria, etc. Para la producción florícola.
- ✓ Existencia de instituciones de educación superior con carreras afines al agro.

- ✓ Existencia de organizaciones gremiales, de usuarios de agua, de productores por cultivos.
- ✓ Predisposición del productor para la producción de cultivos orgánicos.
- ✓ Existencia de empresas comercializadoras de flores.
- ✓ Condiciones adecuadas para la mecanización del agro.
- ✓ Alta biodiversidad para poder producir flores de distintas variedades.
- ✓ Potencial para el abastecimiento de su propia semilla.
- ✓ Existencia de áreas agrícolas con obras de conservación de suelos.
- ✓ Existe infraestructura ancestral de riego aprovechable.
- ✓ Existencia de promotores comunales capacitados.
- ✓ Existencia de valores de organización, vocación para el trabajo comunal, respeto a la autoridad, en el área alto andina.
- ✓ Existencia de áreas naturales protegidas.
- ✓ Significativa participación de la mujer en actividades productivas.

2. Oportunidades

- ✓ Se cuenta con amplias zonas tropicales y subtropicales apropiadas para la actividad.

- ✓ Las especies, en su mayoría, son nativas de las regiones oriental y litoral, por lo que se encuentran en su hábitat.
- ✓ Producto de cosechas permanentes.
- ✓ Alta calidad de los suelos ecuatorianos con Ph neutro.
- ✓ Producto enfocado hacia el mercado internacional.
- ✓ Existencia de nuevos nichos de mercado donde se pueda posicionar.
- ✓ Busca la integración vertical, disminuyendo así largas cadenas de Comercialización.
- ✓ Las condiciones climáticas permiten obtener flores de colores más intensos y brillantes, lo que se puede traducir en particularidades atrayentes de los productos nacionales para consumidores extranjeros.
- ✓ Por la diversidad de climas que presenta el país, existe desfase en el período de cosecha al interior del mismo, lo que ha permitido mantener en el mercado algunas especies durante todo el año, incrementándose naturalmente la producción cuando el mercado así lo requiere.
- ✓ Desarrollar mercados insuficientemente explotados y que presentan ventajas para el país por los menores costos de fletes, como sucede con Argentina y Brasil.
- ✓ Incorporar organizadamente a los pequeños productores en el desarrollo del rubro, aprovechando el alto requerimiento de mano de obra.
- ✓ Invertir en nuevas variedades de flores, que originen un producto diferenciado frente a las otras flores generan un mayor ingreso a la Balanza Comercial.

- ✓ El mercado Canadiense representa un gran mercado donde exportar flores exóticas como las nuestras, donde nuestro rival Colombia no se ha establecido como en Estados Unidos.
- ✓ Creación de nuevas fragancias basada en las variedades de Flores Ecuatorianas que por su carácter de exóticas tienen un aroma diferenciado generando un nuevo nicho de mercado que no ha sido explotado.
- ✓ Variedad de ecosistemas y condiciones medio ambientales, adecuadas para diversidad de cultivos.
- ✓ Implementación de la política de organización de cadenas productivas.
- ✓ Incremento de la demanda mundial por flores exóticas.
- ✓ Posibilidades de acceder a los mercados de Argentina y Brasil.
- ✓ Preferencias arancelarias para ingreso de productos a los mercados de Norteamérica y Europa.
- ✓ Disponibilidad de información sobre mercados y competencia.
- ✓ Control biológico para los cultivos.
- ✓ Liberalización de los mercados internacionales.
- ✓ Infraestructura vial y portuaria que articula con países vecinos.
- ✓ Alta biodiversidad (flora y fauna) en el país.
- ✓ Existencia de dispositivos para realizar estudios de impacto ambiental.

- ✓ Mayor interés de inversionistas extranjeros en proyectos de nuevos cultivos de flores.
- ✓ Mesas de diálogo y concertación articuladas a nivel regional y nacional.
- ✓ Cosechas principales en contra estación al hemisferio Norte y mas tempranas que las del hemisferio Sur.
- ✓ Apoyo de Embajadas y Consulados para la promoción de información de la flor ecuatoriana.
- ✓ Existencia de infraestructura vial básica.
- ✓ Ser integrantes de la Organización Mundial de Comercio.

3. Debilidades

- ✓ Alta rotación de la mano de obra, que afecta la productividad.
- ✓ No todas las empresas cuentan con una planificación operativa ni estratégica.
- ✓ Separación física de las oficinas de las plantaciones, lo que representa constantes viajes a la finca.
- ✓ Falta de información de producción por variedades.
- ✓ La carencia de información estadística detallada, lo que afecta el adecuado conocimiento del rubro, la posibilidad de efectuar análisis, estudios e implementar acciones comerciales con mayor fundamento.

- ✓ La deficiente comercialización de la producción de los pequeños productores, proceso que se ve agravado por la débil organización de los mismos
- ✓ La floricultura se caracteriza por fuertes variaciones estacionales de la oferta y por el aumento de la demanda en la proximidad de fechas determinadas, en las que tradicionalmente se incrementa el consumo de flores.
- ✓ Bajo desarrollo de las cadenas de comercialización, lo que favorece la proliferación de intermediarios y perjudica a los productores.
- ✓ Incipiente desarrollo de la demanda en el mercado interno.
- ✓ Baja disponibilidad de información de mercado, tanto nacional como extranjera, así como la limitada difusión de la información existente.
- ✓ Escasa organización de los productores, lo que afecta a sus diferentes estratos, y minimiza su presencia gremial y les impide realizar operaciones comerciales aprovechando economías de escala.
- ✓ Insuficientes conocimientos sobre tecnologías de producción y post cosecha para exportación lo que se traduce, entre otros aspectos, en un déficit de consultores calificados y de transferencia tecnológica.
- ✓ Deficiente difusión de la normativa que rige la actividad de la floricultura en el país
- ✓ Falta de alternativas de capacitación técnica a nivel de productores y operadores.
- ✓ Falta de protección del patrimonio genético que posee el país.

- ✓ Las estrictas medidas de seguridad y verificación al momento de exportar a los diferentes países causa daño y pérdida de la calidad de las flores, ya que el embalaje original es estropeado por los agentes; sin que se pueda brindar al cliente una mejor presentación del producto, Como se conoce una mejor presentación del producto origina un aumento en la preferencia del cliente.
- ✓ Crédito agropecuario limitado y con altas tasas de interés.
- ✓ Escasa investigación, capacitación y asistencia técnica al productor.
- ✓ Productor agropecuario resistente al cambio.
- ✓ Duplicidad de acciones y falta de coordinación e intra- institucional.
- ✓ Deficiente planificación de la inversión pública.
- ✓ Escaso uso de semillas de calidad por los productores.
- ✓ Deficiente sistema de información agraria.
- ✓ Uso indiscriminado de plaguicidas y abonos químicos.
- ✓ Desconfianza entre instituciones y organizaciones locales.
- ✓ Deficiente articulación de los productores con los mercados.
- ✓ Existencia de pocas organizaciones de carácter empresarial las mismas que son débiles.
- ✓ Minifundio con fuerte tendencia ha agudizarse.
- ✓ Escaso uso de sistemas de riego tecnificado.

- ✓ Infraestructura menor de riego insuficiente para atender los requerimientos regionales.
- ✓ No existe gestión de cuencas.
- ✓ Erosión gradual de los suelos y desertificación.
- ✓ Falta de infraestructura de comercialización (mercado mayorista) y de conservación de productos (centros de acopio, almacenes, cámaras frigoríficas).
- ✓ Salinización en los valles.
- ✓ Limitada información de cultivos alternativos.
- ✓ Escasa implementación logística y económica a los organismos oficiales.
- ✓ Desconocimiento de estándares de calidad de los productos de exportación.
- ✓ Personal de las instituciones sin conocimiento de la realidad técnica y cultural de la zona.
- ✓ Alto índice de analfabetismo en el área rural.
- ✓ Escasa cultura de conservación del medio ambiente.
- ✓ Aumento de la presión poblacional sobre la disponibilidad de recursos naturales.
- ✓ Poco respeto y débil difusión de las leyes y normas sobre ecología y medio ambiente.

- ✓ Debilidad de las organizaciones agrarias de las zonas altas.
- ✓ Deficiente manejo de post-cosecha.
- ✓ Deterioro de valores morales.

4. Amenazas

- ✓ Competidores ya posicionados en el mercado, quienes gozan de ventajas competitivas por la facilidad de desarrollar tecnología que reducen sus costos de producción ampliando sus beneficios.
- ✓ Nuevos participantes en el mercado de flores tropicales: a mayor cantidad de oferentes, se reduce el precio del producto final, incrementándose las exigencias de calidad del producto.
- ✓ Productos sustitutos
- ✓ Muchos empresarios no han tomado conciencia sobre las características del negocio florícola de exportación, el que está inserto en un mercado muy exigente, altamente competitivo y de grandes volúmenes, y por lo tanto de altos requerimientos de tecnología y capital.
- ✓ Calidad de los productos. La inexperiencia de una gran cantidad de productores, junto con la ausencia de técnicos especializados en el rubro, se refleja muchas veces en productos de deficiente calidad.
- ✓ Desconocimiento de las cadenas de distribución de los mercados externos o dificultad para contactarse adecuadamente con ellas, lo que afecta la colocación de los productos nacionales y mantiene latente la posibilidad que estos nichos de mercado sean copados por productores extranjeros.

- ✓ Deficiente planificación de la producción. La programación adecuada de una producción de flores requiere tener un acabado conocimiento del comportamiento productivo de las plantas. La distribución de la producción de una variedad no sólo depende de ella, sino del lugar y la fecha en que se planta. Esta dificultad para planear, ha llevado a los productores exportadores a incumplir sus compromisos de entrega. Si a ello se suma lo primitivo de los invernaderos y la variación del clima en algunas regiones del país.
- ✓ Otra amenaza seria que el Gobierno de Estados Unidos no renueve el ATPDA en diciembre del 2009. Este tratado concede una arancel cero las exportaciones de flores ecuatorianas hacia Estados Unidos. El no renovarse implicaría un aumento de precios de nuestras flores, lo cual favorecería enormemente al mercado colombiano, siendo este nuestra competencia directa.
- ✓ Las estrictas normas que contiene el tratado de las Preferencias Arancelarias Europeas, en cuanto a cupos de exportación afectan directamente a las exportaciones de flores, lo cual no alienta el envío de las mismas por el temor a que un incremento en sus exportaciones origine el cargo de un arancel en ellas.
- ✓ El Peso Colombiano también representa otra clase de amenaza ya que poseen una mayor flexibilidad cambiara sus costos tienen la posibilidad de abaratarse, mientras el Ecuador cuenta con una economía dolarizada donde la moneda se mantiene estable.
- ✓ Inestabilidad política y económica del país.
- ✓ Debilidad del marco institucional para el cumplimiento de la ley.
- ✓ Falta de direccionalidad de la política agraria.

- ✓ Legislación insuficiente e inadecuada para el desarrollo agrícola, en este caso floricultor.
- ✓ Centralismo: Los estudios de viabilidad y desarrollo de los productos ecuatorianos se encuentran mayormente concentrados en los Ministerios, sin que de acuerdo al tipo de producción y ubicación geográfica se den a conocer en zonas de producción del mismo.
- ✓ Corrupción en las instituciones nacionales.
- ✓ Presencia recurrente del fenómeno El Niño.
- ✓ Aumento de productos sintéticos sustitutos.
- ✓ Inadecuada política, para preservar el medio ambiente y los recursos naturales.
- ✓ Riesgo de eliminación y/o disminución de la protección arancelaria y beneficios tributarios.
- ✓ Nuevas zonas de producción competidoras en el exterior.
- ✓ Mayores exigencias en calidad y precios por el mercado internacional.
- ✓ Existencia de plagas y enfermedades en países vecinos.
- ✓ Reducción del apoyo financiero de la Cooperación Internacional.
- ✓ No acceso a tecnologías desarrolladas en el exterior.
- ✓ Ofrecimientos electorales no cumplidos.
- ✓ Debilitamiento de la capa de ozono.

3.2.3 Identificación de las estrategias en la matriz FODA

- ✓ La matriz FO tienen como objetivo aprovechar las fortalezas internas para aprovechar las oportunidades.
- ✓ La matriz DO tiene como objetivo la minimización de las debilidades para aprovechar las oportunidades.
- ✓ La matriz FA tiene como objetivo la utilización de las fortalezas para reducir o evitar las amenazas.
- ✓ La matriz DA tiene como objetivo minimizar las debilidades para neutralizar o minimizar el impacto de las amenazas externas.

MATRIZ FODA	FORTALEZAS (F)	DEBILIDADES (D)
OPORTUNIDADES (O)	ESTRATEGIAS (FO) Uso de las fortalezas para aprovechar las oportunidades	ESTRATEGIAS (DO) Vencer debilidades aprovechando oportunidades
AMENAZAS (A)	ESTRATEGIAS (FA) Uso de Fortalezas para evitar amenazas	ESTRATEGIAS (DA) Reducir a un mínimo las debilidades y evitar amenazas

ESTRATEGIA FO:

- Crear una cadena de distribución partiendo de los propios lugares de la cosecha.
- Cultivar más variedades de las flores ya existentes en el mercado para poder satisfacer los gustos de los consumidores.
- Introducir nuevas variedades de flores en las grandes economías sudamericanas como lo son; Brasil y Argentina.
- Promover la asociación de inversionistas nacionales y extranjeros con floricultores individuales, organizaciones empresariales agrarias y comunidades campesinas con la finalidad de que procedan a desarrollar cultivos y alternativas principalmente orientados al mercado externo.
- Promover estudios y divulgar las características de los cultivos requeridos por el mercado, identificando mercados potenciales, principales clientes, requisitos y procedimientos administrativos para la exportación.
- Establecer alianzas estratégicas entre Organismos No Gubernamentales, Organismos Públicos Descentralizados, Programas Especiales; para desarrollar acciones orientadas a fortalecer las organizaciones florícolas de carácter empresarial y crear empresas con fines de producción, transformación, comercialización y exportación
- Establecer coordinaciones con las embajadas y consulados con la finalidad de lograr apoyo a los exportadores para colocar las flores nacionales en el mercado internacional.

- Promover la implementación de la agricultura orgánica, mediante la formulación de un plan de cultivos orgánicos que considere, el fomento de la producción de abono orgánico, difusión de sus ventajas, la instalación de insectarios para el control biológico, entre otros.
- Establecer alianzas estratégicas entre los productores, las autoridades locales, las entidades de cooperación internacional, instituciones públicas y privadas, con el fin de fomentar el ahorro local y orientar la inversión para potenciar preferentemente a los productores que invierten en cultivos.
- Promover a través de las organizaciones agrarias, la captación de recursos de entidades financieras, de programas de cooperación internacional, orientada a ejecutar proyectos productivos y desarrollar la infraestructura de riego, almacenamiento y comercialización.

ESTRATEGIA DO:

- Fortalecer las cadenas de comercialización cortando los intermediarios que son quienes más se benefician.
- Desarrollar programas de capacitación en tecnología florícola y cuidado del medio ambiente.
- Promover la inversión privada y la participación de productores individuales y organizaciones agrarias para el mantenimiento de la infraestructura existente y construcción de nueva infraestructura.
- Promover y coordinar con organismos de cooperación técnica, el desarrollo de programas de becas, intercambio de experiencias y pasantías para productores, tanto a nivel nacional como internacional con el propósito de

asimilar nuevos modelos de organización, gerencia, tecnologías y otros a ser replicadas en la región.

- Promover la producción de semilla certificada, por parte de organizaciones de productores, así como de instituciones y organizaciones privadas, aprovechando la variedad de pisos ecológicos y condiciones ambientales.

ESTRATEGIA FA:

- Establecer campañas que incentiven a la compra de flores para expandir la oferta de las mismas y dejar otros bienes que pueden sustituirlas como los chocolates, etc.
- Incentivar la formulación de proyectos, tesis, investigaciones, y otros eventos, con el propósito de mejorar la producción de flores.
- Comprometer a las universidades para que aporten información y capaciten a los técnicos en el cultivo de flores.

ESTRATEGIA DA:

- Mantener la lealtad de los empleados a las compañías floricultoras para disminuir la rotación de mano de obra; brindándoles capacitación y ventajas de mantenerse en el mismo lugar de trabajo.
- Promover la participación del sector privado en la investigación de mercados, generación de información y su difusión por canales adecuados para que lleguen directa y oportunamente a los productores, permitiendo una acertada toma de decisiones, minimizando los riesgos del productor.
- Difundir las leyes y otras normas relativas al control y preservación del medio ambiente así como promover la organización de los productores con la

finalidad de implementar mecanismos para lograr su cumplimiento y controlar los procesos de desertificación, erosión de los suelos y en general la contaminación ambiental.

ESTRATEGIA DF:

- Formular y ejecutar un programa de investigación, extensión y transferencia tecnológica, concertado con el sector privado y las organizaciones de productores.
- Desarrollar programas y campañas de capacitación, educación y concientización de manera concertada con los floricultores.
- Promover y fomentar la coordinación y suscripción de acuerdos y convenios entre organismos e instituciones públicas y privadas con la finalidad de especializar y re- potenciar la prestación de servicios al floricultor.

3.2.1.3 FASE III

Planteamiento estratégico

En esta última fase y con la información recogida del mercado, se procede a fijar objetivos de marketing para luego diseñar la estrategia.

Objetivos Generales

Lograr que todas las empresas, productores y exportadoras de flores se sometan a las exigencias ambientales, de calidad y de responsabilidad social a través de las certificaciones de un organismo local, (La flor del Ecuador) sin la cual las exportaciones del producto a mercados internacionales sería poco significativa.

Gobiernos como el de Holanda financian la investigación y desarrollo de nuevas variedades de flores, promoviendo así el cultivo de las flores con la aparición de nuevos productores de las mismas. Actualmente existen entidades No Gubernamentales (NG) que están interesados en invertir en el desarrollo del sector floricultor. Sería de vital importancia lograr que el Gobierno ecuatoriano u Organizaciones No Gubernamentales inviertan en investigación y desarrollo de nuevas variedades que permitan al Ecuador eliminar las regalías, las cuales representan un 10% de los costos operativos.

El tener nuevas variedades de flores, haría de las ecuatorianas un producto exclusivo; que sería atractivo para nuevos mercados como el latinoamericano y asiático. Además de mejorar aun más la imagen de las flores ecuatorianas.

Objetivos Básicos

Posicionar la marca Flor del Ecuador como símbolo país, es el objetivo básico para dejar por sentado la belleza, calidad y variedad de la flor ecuatoriana estableciendo un alto nivel de confianza y aceptación por parte de los usuarios en el Estados Unidos y demás países, cuantificado este objetivo se traduce en un aumento del 10% de las ventas FOB de flores ecuatorianas dados los ciclos económicos que atraviesa la economía mundial.

Objetivos Complementarios

1. Producto:

El producto es lo que verdaderamente al cliente le gusta, necesita y desea encontrar siempre en un determinado punto de venta. En cuanto al producto el embalaje debería poseer similares características o un empaque con similares características que distinga al producto ecuatoriano.

2. Precio:

El precio es indiferente debido a que es muy sensible a los cambios de temporadas y a la demanda que los clientes tengan para que el productor decida o no vender las flores. Hay que recordar que es muy difícil definir un precio único cuando existen varias haciendas con diferentes propietarios que no necesariamente tienen un objetivo ingreso similar ya que las haciendas varían en cuanto a hectáreas se refiere.

Sin embargo los precios pueden llegar a incrementarse siempre y cuando exista estabilidad política y económica en el país, lo que origina una estabilidad en el mercado floricultor. Actualmente los clientes se benefician del crédito extendido por flores que han llegado en mal estado y cuyo productor toma la responsabilidad de acreditar ese valor para un nuevo pedido.

3. Distribución:

La distribución esta primeramente dirigida al mercado estadounidense, debido a su ubicación y costos de flete aéreo. Es importante acotar que tanto el Gobierno como Expoflores son las entidades más idóneas en cuanto a información y facilidad de llegar a los canales de distribución.

4. Comunicación:

Para la estrategia de comunicación se procederá de la siguiente manera:

Realizar alianzas estratégicas entre floricultores norteamericanos y colombianos para desarrollar una campaña publicitaria dirigida a nuestro principal comprador. Con esto se tendrá como objetivo posicionar a las flores ecuatorianas como las favoritas en los hogares y oficinas, siendo esto sinónimo de calidad y buen gusto

a través de un organismo internacional ya creado como lo es Flower Promotion Organization (FPO) y la Society of American Florists (SAF).

¿Cómo funciona la Flower Promotion Organization (FPO)?

La FPO tiene como meta principal aumentar la demanda de flores frescas cortadas para la venta de flores ecuatorianas en Estados Unidos, tal como se hizo con Colombia.

Además, se utilizará un programa colateral ya creado de punto de venta de recordación de marca en minoristas y supermercados de mediano tamaño, para atraer a los consumidores dentro del lugar e incrementar la compra de las flores. Este estudio permitirá aumentar la frecuencia de compra de los consumidores, así mismo siendo una guía de uso y cuidado de las flores.

Existen otras organizaciones dentro de Estados Unidos que trabajan conjuntamente con la FPO tal como lo es Allied Florists of Houston, esta es una asociación de negocios profesionales de floristas tanto minoristas como mayoristas, productores y miembros asociados quienes trabajan juntos para proveer de la más alta calidad de productos y servicios al área metropolitana de Houston. Esta organización trabaja con la publicidad impresa de FPO para utilizarlos en el metro; así también se tiene contactos con otras organizaciones como Delaware Valley Florar Group, Connecticut Florist Association CFA y el Michigan Floral Association MFA, actualmente se analizan otros mercados como los de Illinois, New Hampshire, Midwest, Wisconsin, Michigan y Phoenix.

“Mediante asociaciones con el FPO, se suministra la publicidad en medios, las vallas, los programas de punto de venta de recordación de marca, los mensajes de recordación tales como postales y statement stuffers; se cuenta con una página Web (www.flowerpossibilities.com) y actividades de Relaciones Públicas, adicionales a las destinadas a recoger fondos obtenidos del estado, las

asociaciones y las comunidades florales regionales y aliadas... quienes tienen la oportunidad de trabajar conjuntamente para difundir nuestro mensaje, que posiciona a las flores como una solución de decoración para el hogar fácil y efectiva, a una audiencia más amplia, están aumentando el consumo del producto y beneficiando a toda la comunidad floral," afirma Stan Pohmer, el Director Ejecutivo de FPO.

Esta alianza no solo incrementará las ventas entre los consumidores de las mismas sino que a la vez atrae a nuevos consumidores.

El método de hacer relaciones públicas de FPO es mediante su página Web www.flowerpossibilities.com, comunicaciones de prensa, ferias, vallas publicitarias.

Lo que diferencia a FPO es que está dirigido directamente al consumidor, tratando de modificar los gustos y preferencias del consumidor hacia las flores, trayendo consigo un impacto positivo en su comportamiento de compra independientemente del lugar de compra de las flores ya sea este un minorista o un mayorista.

Relaciones Públicas

Las relaciones públicas se manejarán mediante diferentes organismos cercanos al mercado norteamericano, a continuación tenemos de una de las sociedades que trabajan en este tema como lo es la Society of American Florist (SAF).

¿En qué consiste la Society of American Florists (SAF)?

Es una sociedad americana la cual posee un fondo Nacional para relaciones públicas (Fund for Nationwide Public Relations) misma que tiene el fin de educar a los consumidores de los beneficios de las flores, enseñándoles donde debe comprar flores y a la vez dando a conocer las flores al consumidor.

“El programa de SAF es de relaciones públicas, no de publicidad, porque cuando las relaciones públicas se realizan correctamente, pueden lograr mucho con un presupuesto limitado” según lo que menciona SAF en su Web site. SAF ha realizado estudios, teniendo como resultados el mejorar el estado de ánimo de las personas y aumentar su sensación de satisfacción por la vida.

SAF ha dado a conocer estos estudios mediante mensajes al consumidor, a través de la televisión, radio, periódicos y revistas

Existen otros programas que incluyen la “Terapia Floral”, “Romance en América,” “Flores y Seniors,” “Guía del Romance para los Jóvenes” .

3.2.1.4 FASE IV

Plan Operacional

1. Plan de acción

- Elaboración de portal de compras de flores ecuatorianas a nuestros exportadores.

Con la creación de este portal seguro de compras la producción ecuatoriana de flores queda asegurada, es decir, las flores serán embarcadas ya con un

comprador designado y no con un posible comprador en el puerto de desembarque.

La responsabilidad de este proyecto estará bajo Expoflores y sus colaboradores. El tiempo de elaboración del portal tres meses, con un costo de elaboración de página web de dos mil dólares americanos.

- Creación de stands en dos Ferias Anuales de Flores Exóticas: Venetian Convention Center (Las Vegas, Estados Unidos) y Frankfurt Convention Center (Alemania) Aquí la responsabilidad recae en el buen manejo y dirección del organismo estatal y Expoflores, sin el apoyo de nuestros exportadores sería imposible fomentar el aumento de nuestras exportaciones. Cada feria tiene una duración de 5 días empezando por lo general los miércoles y concluyendo al atardecer de los domingos. El precio por un stand de 12 metros cuadrados fluctúa desde 25,000 a 50,000 dólares, esto incluye servicios básicos, área de trabajo con paredes de MDS, tablas y piso alfombrado.

2. Controles

Los controles a estas propuestas de creación se realizarán mediante estadísticas de ventas en valores FOB de nuestras exportaciones, conociendo así que tan efectiva fue la estrategia implantada para el mejoramiento de nuestras exportaciones.

3.3. Consideraciones ambientales y sociales

3.3.1. Visión actual de la situación socio- económica y ambiental de la producción de flores ecuatorianas.

La floricultura en el Ecuador es una actividad relativamente nueva, empezó a mediados de la década de los 80. Desde entonces su desarrollo ha sido muy acelerado, convirtiéndose actualmente en la principal actividad generadora de

divisas en la sierra ecuatoriana y la cuarta a nivel nacional, después del petróleo, banano y camarones. Otro aporte muy importante es que constituye una fuente importante de trabajo especialmente para la población femenina. En contraste con la generación de empleo y divisas, ésta actividad que por el alto uso de pesticidas y principalmente el mal manejo de los mismos ha generado serios problemas para la salud no solamente de la personas involucradas directa e indirectamente en ésta actividad sino también para las poblaciones aledañas a las plantaciones y además con graves efectos para el medio ambiente y recursos. Con el fin de preservar el medio ambiente y alcanzar las exigencias de las normas internacionales requeridas se ha creado FlorEcuador®, certificado socio-ambienta.

3.3.1.1. Impacto Socio-Económico

Existe una eminente falta de control por parte del Ministerio de Medio Ambiente, Salud y Trabajo hacia el sector floricultor, el uso de pesticidas y demás agroquímicos han afectado a la salud de los trabajadores, mismos que provocan enfermedades donde las empresas deslindan responsabilidades sobre sus empleados.

Además el cultivo de flores a traído consigo una perdida de la identidad de sus pueblos y de acuerdo a los estudios hechos no ha existido cambio en el nivel de vida de las comunidades campesinas.

3.3.1.2. Vivienda e Impacto Demográfico

La demanda de mano de obra por parte de las empresas florícolas es una de las principales causas de la migración de campesinos. Esto ha generado el abandono de sus tierras y actividades productivas, pasando a ser dependientes de las plantaciones y cambiando sus patrones de alimentación y consumo.

También se da una migración de mujeres de otras provincias, por la demanda de mano de obra femenina en las empresas florícolas, causando serios impactos en el sistema reproductor de las jóvenes trabajadoras debido al uso intensivo de plaguicidas; además, por el temprano abandono del hogar y la falta de orientación de sus padres muchas de ellas tienen embarazos precoces.

Se estima que en el Cantón Cayambe, Provincia de Pichincha, la población transeúnte es más elevada (60 – 80 mil) que la permanente (55 mil). Esto ha incrementado la demanda de infraestructura básica y servicios públicos la misma que la Municipalidad no puede satisfacer. Las empresas florícolas, deberían ser una fuente de ingresos para los gobiernos seccionales, sin embargo es mayor la demanda de servicios que el ingreso para poder abastecerlos.

La demanda de vivienda, en los poblados aledaños a las floricultoras, también a hecho que los costos de arriendo sufran un aumento considerable.

La llegada de personas extrañas a las comunidades, con diferente cultura y estilos de vida ha generado el incremento del alcoholismo, prostíbulos y un aumento de la violencia.

3.3.1.3. Educación y Economía

Si bien los puestos de trabajo ofrecen una fuente de ingresos cada vez más importante, no se ha demostrado con ninguna evidencia acerca de una mejora en la calidad nivel de vida de la gente local. El campesino pasa a ser un trabajador asalariado que suele endeudarse para comprar electrodomésticos y sin capacidad de ahorro para enfrentar alguna calamidad doméstica. ¿Es la capacidad de endeudamiento una mejora en el nivel o en la calidad de vida?.

La demanda de tierras por parte de las empresas florícolas pone a los campesinos en desventaja al momento de acceder a tierras agrícolas. Anteriormente una hectárea de tierra costaba 10 millones de sucres, actualmente,

en Cayambe por ejemplo, una hectárea de tierra cuesta entre 10 mil y 30 mil dólares.

El sector campesino, sin ninguna línea de crédito que le permita comprar un terreno y cultivarlo abandona su tierra, poniendo en riesgo su propio futuro y la seguridad alimentaria de todo el país.

En algunos casos los campesinos han optado por combinar el trabajo en las empresas florícolas con el de la chacra, y así poder completar los ingresos para su familia. Esto ha provocado que los campesinos, especialmente mujeres, realicen un esfuerzo extremo para cumplir con estas actividades.

La migración de familias completas, ha generado demanda de más cupos en las escuelas para sus niños, teniendo que recurrir a escuelas privadas. En algunos casos los jóvenes han dejado sus estudios para trabajar en estas empresas.

El nivel de analfabetismo en las comunidades donde esta ubicadas estas empresas es muy elevado. En Cayambe, por ejemplo, existe un analfabetismo femenino en el área urbana del 14,2% y en el área rural de un 40%. Muchas mujeres han dejado el estudio por el trabajo en las flores.

3.3.1.4. Cultura y Organización

El impacto más perjudicial en lo cultural, es el cambio de visión de las comunidades campesinas e indígenas sobre el desarrollo. Para los jóvenes, especialmente, el desarrollo se limita al ingreso de dinero a través de un salario y el posterior consumismo. Esta visión los lleva a creer en el modelo neoliberal en el cual la competencia y el mercado están por encima de la organización, de los derechos colectivos y de los trabajos compartidos que conducen a objetivos claros.

El trabajo en las empresas florícolas demanda un mayor esfuerzo y tiempo en sus trabajos, por lo que los campesinos no tienen tiempo para participar en mingas o

reuniones, siendo uno de los factores causantes del debilitamiento de las organizaciones comunitarias.

Esto implica también que los miembros de una comunidad no puedan participar en las fiestas campesinas que son espacios para socializar y un momento de reencuentro con la cultura.

Actualmente, los campesinos e indígenas jóvenes no tienen interés en ser comuneros, sea por que no tienen tierras o porque no tienen tiempo para participar en las mingas, actividad que los identifica como comuneros que trabajan para un bien colectivo. En este sentido, gran parte de las personas trabajadoras en las flores, se han vuelto individualistas.

3.3.1.5. Familia y Salud

El cultivo de flores ha afectado a la familia, muchas mujeres no ya tienen tiempo para atender a sus hijos y han aparecido algunos problemas sociales como la delincuencia, prostitución y el alcoholismo. Aunque ahora existe más empleo que antes

El trabajo en las plantaciones conlleva varios tipos de contaminación lo cual produce intoxicación en el organismo afectando la salud de los trabajadores, generando consecuencias negativas para el empleado y la empresa floricultora.

Como lo habíamos mencionado, el trabajo en los cultivos de flores absorbe mucho tiempo y esfuerzo, afectando la relación entre parejas o la relación, comunicación y orientación de los padres a sus hijos, muchos de los cuales están al cuidado de una tercera persona (abuelita, tía) o se quedan solos.

Antes de existir las plantaciones de flores las mujeres se encargaban de la crianza de sus hijos y el cuidado de la chacra; hoy, algunas mujeres han abandonado estas actividades, para ir a trabajar en las floricultoras. Este cambio

de vida, por un lado le permite ganar dinero, pero por otro, está siendo la razón de la pérdida de la unión matrimonial, ya sea por celos, problemas conyugales o maltratos físicos.

Recientemente el CEAS (Centro de Estudios y Asesoría en Salud) realizó una investigación preliminar sobre los impactos en la salud por el uso de sustancias químicas en el proceso de producción de flores. Estos resultados llevan a meditar sobre la conveniencia o no de que los comuneros sigan trabajando en estas plantaciones.

Las intoxicaciones sucedidas a través de la inhalación, ingestión y contacto dérmico con plaguicidas y otras sustancias están causando efectos cancerígenos. Por ejemplo, en la comunidad de Mangahuantag, Cantón Puenbo, Provincia de Pichincha, tres empresas florícolas con una extensión de 20 hectáreas cada una están instaladas en el centro poblado, a 500 metros de un centro de salud y a 800 metros de una escuela donde estudian 194 niños campesinos - indígenas, quienes sufren de problemas como: dolor de cabeza, estomago, irritación de ojos, tos y gripe, provocados por el uso de plaguicidas en el proceso de fumigación en las empresas florícolas.

3.3.1.6. Generación de empleos

La importancia que tiene socialmente el sector florícola es la generación de puestos de trabajo, de los cuales 60 % están ocupados por mujeres. En 1990 el número de personas trabajando en este sector fueron 3569 y en el año 2000 este número se incrementó a 33.637, calculándose en un promedio de 12 a 13 personas por ha. La contribución de este sector para el desarrollo económico del país y principalmente de la población involucrada es mayor si se considera que los puestos de trabajo indirectos que este sector genera son el doble de los directos, es decir sobre los 60.000 empleos. Una característica importante de estos empleos es que son fijos, lo cual representa ingresos seguros para las familias beneficiadas, además estas personas gozan de los beneficios de ley

como son: seguro social y bonificaciones adicionales, lo cual en el sector rural ecuatoriano son servicios de los cuales gozan solamente una minoría de la población. Actualmente existe una diversidad de leyes, que aparentemente reflejarían un panorama alentador con respecto al uso adecuado de los plaguicidas y protección del trabajador, dirigidas tanto a la protección de los trabajadores como al medio ambiente. Entre estos instrumentos están los siguientes:

- Reglamento para la fabricación, formulación, importación, comercialización y empleo de plaguicidas y productos afines de uso agrícola (Publicado en el registro oficial del 22 de mayo de 1990)
- Código de salud
- Ley de prevención y contaminación ambiental con su reglamento
- Código de trabajo
- Ley de régimen municipal
- Ley forestal y conservación de áreas naturales y vida silvestre
- Reglamento de seguridad y salud de los trabajadores
- Mejoramiento del medio ambiente de trabajo
- Reglamento de Uso y aplicación de plaguicidas en las plantaciones dedicadas al cultivo de flores firmado el 1. De enero de 1992
- Manual para el manejo de pesticidas en Floricultura 1996

Sin embargo, a pesar de la diversidad de instrumentos existentes para un adecuado uso de pesticidas y protección del medio ambiente y salud de los trabajadores, existe una deficiencia en los organismos y entidades encargadas de hacer cumplir y controlar estas leyes y reglamentos, además muchas veces no tienen una coordinación entre si y también se puede observar que existe entre distintas leyes, algunas contradicciones, así por ejemplo la ley de desarrollo y fomento agropecuario ofrece una rebaja arancelaria para la importación de plaguicidas cuando una meta importante de las leyes arriba mencionadas es la disminución del uso de plaguicidas .

La preocupación tanto por los aspectos de seguridad social y protección ambiental existe, pero no se reconoce ningún organismo específico responsable

de control para el cumplimiento de estas leyes y normas para el uso adecuado de productos fitosanitarios. A nivel de Sector no existe una entidad organizativa que agrupe a todos o a la mayoría de los floricultores, la que mas se acerca a esto es EXPOFLORES (Asociación de Productores y/o Exportadores de Flores del Ecuador). Además no se identifica una estructura del sector que apoye y fomente en temas referentes a capacitación en temas ambientales.

Esto constituye un obstáculo para la aplicación de las deferentes leyes y reglamentos ambientales y para el avance de esta actividad hacia una producción sostenible.

3.3.2. Principales Problemas Ambientales

Los problemas de contaminación surgen debido a que las dosis permitidas que se señalan en la etiqueta del producto no son respetadas, además de que todavía se utilizan productos altamente tóxicos los cuales no son recomendables para uso de cultivos bajo invernadero. De acuerdo a información obtenida directamente de trabajadores de varias empresas florícolas, los exámenes para analizar los niveles de acetilcolinesterasa¹, como establece la ley, no se realizan o no con la periodicidad recomendada (cada 6 meses y para personal de fumigación cada tres meses), esto impide que se tomen las medidas de prevención a tiempo para proteger la salud de los trabajadores.

En la mayoría de plantaciones no se utilizan los avisos de prohibición de ingreso a los invernaderos de 24 o más horas después de aplicaciones de pesticidas, y muchas veces se aplican los pesticidas con personal dentro del invernadero, lo cual representa un grave riesgo de contaminación directa para los trabajadores de cultivo. En algunas plantaciones todavía se utilizan productos prohibidos

La desinfección del suelo, todavía se utiliza en algunas plantaciones florícolas con bromuro de metilo, producto reportado como cancerígeno,

A diferencia de Colombia, donde se han venido desarrollando normas propias que conducirán hacia una producción sostenible de flores o la llamada "flor verde", en el Ecuador se ha aceptado la iniciativa de la aplicación de normas alemanas, gracias a las cuales ha sido posible obtener la calificación del sello verde Alemán, el mismo que también es reconocido en Suiza y Austria.

El sello verde se desarrolló en Alemania por iniciativa de importadores de flores y algunas ONG's, ya que en este país se encontraron dificultades para colocar en el mercado flores de países que no cumplían con ciertas normas ambientales y aspectos sociales. Cuando se desarrolló este programa de certificación algunas empresas ecuatorianas adoptaron esta iniciativa inmediatamente.

Actualmente forman parte de este programa 27 empresas y varias más están en proceso de calificación. El recibir esta certificación significa que las empresas cumplen con aspectos referentes al bienestar social de los trabajadores y a aspectos relacionados a la protección del medio ambiente, sin embargo la preocupación fundamental en la aplicación del sello verde es la defensa de la salud humana. Para obtener esta certificación es necesario aprobar una serie de requerimientos preestablecidos, los mismos que fueron elaborados por Agrar Control GMBH (AGC), empresa acreditada por la Unión Europea y controlada por el estado alemán.

Estos requerimientos tienen como fin proteger al hombre y la naturaleza y la lista se ha elaborado en base a los últimos avances científicos y de acuerdo a las directrices de la Organización Mundial de la Salud (OMS), Oficina de Asuntos Biológicos, normas convencionales de la Organización Mundial del Trabajo y los preceptos específicos de las normas de cada país. La producción certificada mejora las oportunidades de permanecer en el mercado y permite que este se distribuya más rápido que las flores no certificadas, mas no constituye un incremento en el precio

El cultivo de flores también involucra el uso de plaguicidas, para muestra tenemos que para obtener una flor se necesita utilizar un promedio de 80 clases de

químicos tales como: fertilizantes, plaguicidas, etc. Muchos de estos productos están prohibidos en sus propios países.

Muy aparte de los plaguicidas e insumos, también se utilizan plásticos, envases, etc., cuya vida útil es corto y deben ser cambiados, esto implica que deban ser cambiados ó arrojados al medio ambiente generando contaminación a las aguas subterráneas y superficiales, al suelo y al aire. Esta contaminación da lugar a la violación de los derechos de las futuras generaciones.

No es nuevo mencionar que luego de explotar los recursos naturales como el agua, la energía, el suelo; las empresas se retiran sin asumir responsabilidades por el daño causado al eco sistema. Por ejemplo tenemos el caso de TEXACO en el Oriente Ecuatoriano, esta empresa extrajo riquezas del subsuelo como es el petróleo, para luego marcharse sin responder por el perjuicio causado. Muchas comunidades de esa región se han unido para enjuiciar ante las cortes internacionales a la Texaco para que responda por la contaminación que ocasionó.

3.3.2.1. El Agua

El agua, en medios rurales, está siendo privatizada mediante la nueva Ley de Aguas y entregada a sectores económicamente poderosos en desmedro de las comunidades campesinas.

En Cayambe, por ejemplo, se ha entregado una concesión del río Guachalá a los molinos la Unión para generación eléctrica; ahora el propietario la está vendiendo a las floricultoras.

Otro ejemplo es el canal de riego Tabacundo, que fue realizado como una obra para las comunidades del sector, pero resulta que las comunidades están

ubicadas en la parte alta del canal y las que benefician de este canal son las empresas florícolas que se encuentran en la parte baja.

La floricultura necesita gran cantidad de agua para a la mezcla de los plaguicidas, el lavado de herramientas, la fumigación y especialmente para el riego de las flores.

El acaparamiento del agua por parte de las floricultoras ha desatado varios conflictos entre las comunidades y los centro poblados con las empresas. Ante esto, algunas empresas han construido grandes reservorios de agua para garantizar su producción, ocasionando serios problemas a las comunidades que carecen de este recurso.

Muchas comunidades, a través de la autogestión o mingas comunitarias ha logrado construir canales para el abastecimiento de agua; hoy, las plantaciones se benefician de este servicio, sin ningún esfuerzo. La Ley de Aguas trata de legitimar estas desigualdades violando a los derechos colectivos de las comunidades campesinas e indígenas del país.

Por otro lado, el uso indiscriminado de plaguicidas en el cultivo de flores es una fuente de contaminación del agua. La producción de flores necesita alrededor de 80 insumos químicos para su crecimiento; desde el tratamiento del suelo hasta el empaclado. Varios de los productos químicos utilizados están prohibidos, sin embargo debido a la falta de control por parte de las autoridades ambientales y del Ministerio de Agricultura, se siguen utilizando.

La legislación nacional ha establecido una lista de sustancias prohibidas en el Ecuador, pero lamentablemente no están prohibidas en Colombia, o viceversa, por lo que se da un comercio ilegal de plaguicidas entre los dos países, por ejemplo con el Bromuro de Metilo que a más de ser un plaguicida altamente tóxico, afecta a la capa de ozono.

Los plaguicidas y fertilizantes utilizados en la producción de flores son arrojados también al suelo, contaminando la cadena alimenticia, o son arrojados a las alcantarillas llegando más tarde a los ríos, contaminando la vida acuática.

Los efectos de la contaminación ambiental, especialmente del agua se refleja en la salud de los habitantes de las comunidades y las frecuentes enfermedades que se han desarrollado en la última década.

Las comunidades, gracias a indicadores biológicos de monitoreo han detectado cambios en el olor como en el sabor del agua y han reclamado a las empresas por la contaminación. Las floricultoras alegan que no son estudios científicos debidamente sustentados. Otros estudios realizados por la agencia de cooperación Alemana GTZ han demostrado altos niveles de concentración de plaguicidas organofosforados y organoclorados en muestras tomadas en el área de Cayambe. En esta zona también se encontraron altos niveles de amoníaco y fosfatos, además altos niveles de acidez.

Los resultados arrojados por esta investigación son muy alarmantes tomando en cuenta que estas sustancias químicas afectan al sistema nervioso, persisten en él son bioacumulables. Estos estudios demuestran la contaminación de las aguas superficiales, pero no existe una investigación de las aguas subterráneas que estarían contaminadas por el entierro de envases plásticos, por el riego con fertilizantes y por la filtración del agua utilizada en la fumigación en las flores.

3.3.2.2. El Suelo

El suelo es un factor importante para la producción de flores, este debe contener suficientes nutrientes para un crecimiento favorable y además el terreno debe estar ubicado en un lugar estratégico desde el punto de vista de iluminación y vías de acceso.

La primera fase es la preparación del suelo, compactándolo para darle una superficie plana. Luego se lo prepara regulando el pH, se aplica fertilizantes y

desinfectantes. La fertilización con químicos, con el transcurso del tiempo, produce salinización en el suelo, dejándolo no apto para la agricultura. La desinfección del suelo con sustancias de amplio espectro, como el Bromuro de Metilo, causa además efectos globales como la pérdida de la capa de ozono. Estos procedimientos esterilizan el suelo, terminando con la actividad microbiana, parte fundamental de la vida del suelo; esto es porque los técnicos de las empresas florícolas consideran a los microorganismos del suelo un peligro para su plantación.

Después de la siembra, viene el control sanitario; en este caso, se fumiga con plaguicidas y luego se mantiene un control permanente de la fertilización del suelo.

Luego de todo este proceso no solamente que se afecta el suelo destinado al cultivo de flores sino los suelos aledaños a las plantaciones, los mismos que se contaminan a través de filtraciones.

Si bien es cierto que hay una carencia de investigaciones sobre la contaminación del suelo en los cultivos de flores y de su entorno, podemos deducir que la utilización masiva de plaguicidas, fertilizantes y otras sustancias, afectan no-solo el suelo sino que también el agua, el aire y la biodiversidad.

Probablemente la recuperación de estos suelos sea imposible y con costos difícilmente determinables ya que las comunidades están perdiendo su Pacha Mama que les ha brindado soberanía alimentaria y fuente de sustento ahora y para las generaciones venideras.

3.3.2.3. En el aire

Las actividades industriales son una de las principales causas de contaminación del aire y el cultivo de flores no-queda fuera.

Los productos químicos utilizados por las floricultoras son expulsados a la atmósfera durante el control sanitario al fumigar las flores. Con esto afectan la

salud de las trabajadoras y habitantes de las comunidades colindantes; muchas floricultoras se encuentran a pocos metros de escuelas, colegios, iglesias, lugares turísticos o centros poblados.

Por otro lado, para obtener suficiente presión y caudal de agua, utilizan plantas generadoras de energía eléctrica a diesel. Su permanente funcionamiento contamina el aire con emisiones de gases y con ruido.

Otro contaminante es el gas generado por la combustión de los desechos de los tallos de las flores. En otros casos los depositan en quebradas para que sirvan como alimento de ovejas, chanchos o vacas, o para hacer compuestos. Sin embargo, los residuos de los plaguicidas utilizados permanecen en su estructura, acumulándose en la cadena alimenticia.

CONCLUSIONES

Como deducción final del trabajo de investigación podemos manifestar que para desarrollar el sector floricultor ecuatoriano como ente generador de recursos para el país y mejorar las condiciones de vida de los ecuatorianos; concluyo en lo siguiente:

- ✓ La puesta en marcha de la propuesta realizada a lo largo de este trabajo contribuirá enormemente a nuestras cuentas nacionales, directamente al saldo de nuestra balanza comercial.
- ✓ De acuerdo al análisis de los resultados del estudio de mercado se pudo determinar que el 97% de los encuestados prefieren las flores ecuatoriano por las condiciones de calidad avanzada, son consideradas unas de las mejores del mundo, por ello se han convertido en un símbolo de belleza y diversidad nacional.
- ✓ En el Mercado Internacional el Ecuador se ha transformado en el tercer exportador de flores frescas con un 7% de demanda mundial, convirtiéndose en generador de riqueza y empleo en el país.
- ✓ En cuanto a las ventajas competitivas de las flores ecuatorianas el 72% de los encuestados consideran que es un sector que por su ubicación geográfica mantiene un elevado nivel de especialización productiva, lo cual permite competir con buenos auspicios.
- ✓ La producción florícola está en manos de productores altamente desarrollados y de alta tecnología y productividad, por lo que podemos concluir que este sector amerita la inversión y el apoyo tecnológico para mejorar su producción y ser más competitivo en el mercado internacional.
- ✓ Las plantaciones con mayor grado de aprendizaje y tecnología optimizarían sus economías de escala a tal punto que por tratarse de productos

perecibles, necesitan tener una coordinación precisa entre producción, cosecha, embarque, ventas, flete, etc.

- ✓ De la misma manera esto ha permitido que las plantaciones con tecnología de punta ofrezcan en el mercado internacional productos con las las normas internacionales de calidad, color, tamaño y cuidado ambiental.

RECOMENDACIONES

Dadas las conclusiones anteriormente detalladas establecemos recomendaciones para poder mejorar su posicionamiento, calidad y condiciones globales:

- ✓ Implementar esta estrategia generara beneficios al sector floricultor y los efectos que esto lleva consigo como el aumento del empleo y el incremento a las exportaciones de flores.
- ✓ El sector florícola se encuentra entre los principales sectores generadores de ingresos del país; la exportación de flores constituye la principal fuente de exportaciones no tradicionales del país, lo que se recomienda a los productores realizar inversiones de tipo tecnológico para mantener y mejorar su desempeño y volverse más competitivos en el mercado extranjero.
- ✓ Dada la aceptación de las flores ecuatorianas en el exterior se pueden cultivar más variedades de las flores ya existentes en el mercado para poder satisfacer aun mas los gustos de los consumidores.
- ✓ Con el fin de mantener el sostenido crecimiento del sector florícola, que también redunde en beneficio del país, los exportadores de flores necesitan e apoyo gubernamental, mediante políticas coherentes, que faciliten su actividad, especialmente en la fase de exportación, cuyos trámites necesitan ser simplificados para agilizarla.
- ✓ Debido a que el Ecuador esta posicionado en el tercer lugar como exportador de flores frescas es recomendable establecer alianzas estratégicas entre Organismos No Gubernamentales, Organismos Públicos Descentralizados, Programas Especiales; para desarrollar acciones orientadas a fortalecer las organizaciones florícolas.
- ✓ Ya que el Ecuador posee ventajas competitivas por su ubicación geográfica se debe aprovechar este recurso para promover y coordinar con organismos de

cooperación técnica, el desarrollo de programas de becas, intercambio de experiencias y pasantías para productores, tanto a nivel nacional como internacional.

- ✓ Los costos de producción del sector florícola juegan un papel muy importante las economías de escala. Por este motivo, al hablar del costo de producción de un país se deberían hacer observaciones con respecto al tamaño de las fincas, sus niveles tecnológicos y sus productividades.
- ✓ Otra recomendación es comprometer a las universidades e institutos técnicos para que aporten información y capaciten a los técnicos en el cultivo de flores. Esto demanda, impartir seminarios de capacitación y actualización de normas internacionales vigentes en los mercados internacionales para poder llegar un mayor número de demandantes.

BIBLIOGRAFIA

1. Aguirre P. Visitas de campo, empresas florícolas en la sierra ecuatoriana, Febrero y Marzo del 2001.
2. Araujo G, Alejandro., Consultor PROYECTO SICA – III CENSO NACIONAL AGROPECUARIO
3. Banco Central del Ecuador, Boletín Estadístico (No 1830).
4. Betancurt O. (). Los plaguicidas y las transnacionales en el Ecuador. Material utilizado en el Instituto de Postgrado de la UCE 2000.
5. CFN (Corporación Financiera Nacional). (2000). Aspectos Ambientales Vinculados con la Actividad Floricultora. Quito
6. EL AGRO. (2000) Ecuador: Quince años brindándonos las mejores flores del mundo. Vol. 49, Ed. Unimasa. Quito.
7. Escobar María Teresa, “La fábrica de flores”, Revista América Economía Ecuador, Febrero 2006, p. 22.
8. EXPOFLORES. Datos estadísticos hasta el año 2000. Quito.
9. FLOWER LABEL PROGRAM. Pautas para una producción Social y Ambiental Responsable de Flores Cortadas.
10. Gómez Marcelo, Los plaguicidas: una verdad indiscutible, Acción Ecológica - Area de Biodiversidad, Instituto de Estudios Ecologistas del Tercer Mundo, Quito –Ecuador, 1999.
11. Information and Action Network, ISBN 9978-41-209-3.
12. López Cano José Luis, Métodos e hipótesis científicas. (México, 1984).

13. Mena Norma, Impactos de las floricultoras en los campesinos de Cayambe, Instituto de Ecología y Desarrollo de las Comunidades Andinas, FIANS, Food First Information and Action Network, ISBN 9978-41-209-3.
14. Monaño G. (1997). Situación del Sector Floricultor. Comercio y Medio Ambiente. Memorias del Seminario del 21 de Oct. De 1997. Corporación Oikos, Quito.
15. Navia Alveril, Adolfo MBA. Ensayo "Como Elaborar El Plan Estratégico de Marketing".
16. Paz y Miño C., Bustamante G., Dávalos V. (2000) Monitoreo Citogénético en Población Ecuatoriana Expuesta ocupacionalmente a Pesticidas. Revista de la facultad de Ciencias Médicas. Vol 24, N.2. Universidad Central del Ecuador. Quito.
17. Plaguicidas: los daños se pueden prevenir. (2000). El Comercio. Lunes 12 de Febrero 2000.
18. Porter Michael, Estrategia y Ventaja Competitiva.
19. PROCOMER, Plantas, flores y follajes: Monitoreo de Competidores en Holanda.
20. Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio, Metodología de la investigación. (Colombia: Mc Graw Hill, 1996).
21. Romero F, El Uso de Plaguicidas en las plantaciones de Flores. Universidad Central del Ecuador. Quito.
22. UNOPAC, Unión de Organizaciones campesinas de Cayambe y Ayora, La floricultura en Cayambe, Impreso por – sistema Digital Doc Tech XEROX, UPS, Ayora, 1999

23. UNIVERSIDAD CENTRAL DEL ECUADOR-EXPOFLORES. (1999) Manual Técnico de Fitosanidad en Floricultura. Instituto de Postgrado. Facultad de Ciencias Agrícolas, Universidad Central del Ecuador (UCE) y Asociación de Productores y/o Exportadores de Flores del Ecuador (EXPOFLORES). Quito, Ec, 150p.

LINKOGRAFÍA

1. <http://www.rusfq.com/html/Trabajos/aldiario/florEcuador.doc>
2. <http://www.biocomercioecuador.org/cgibin/biocomercio/index.cgi?seccion=certificacion>
3. http://www.sica.gov.ec/agronegocios/Biblioteca/Convenio%20MAG%20IICA/consid_mag.pdf
4. http://www.sica.gov.ec/censo/contenido/analisis_flores.
5. http://www.portalcomexccs.cl/dotnetnuke/Portals/8e5bca20-953c-471b-93d0-169eba19d26e/alemania_flores_2003.pdf
6. <http://200.10.149.215/tesis/D-26558.pdf>
7. <http://200.10.149.215/tesis/D-18781.pdf>
8. <http://www.es.wikipedia.org/wiki/Flor>
9. <http://www.monografias.com>
10. <http://www.expoflores.com>
11. <http://www.lapatriaenlinea.com/content/view/1659/1/>
12. http://www.delcol.cec.eu.int/es/ue_al/relaciones_economicas_spg.htm
13. http://www.delcol.cec.eu.int/es/ue_al/relaciones_economicas_spg.htm
14. http://www.ccex.e-camara.net/modulo.asp?opcion=acuerdos&opc=acuer_negoc#2

15. <http://www.cccuenca.com.ec/descargas/indicadores/INDICADORESFLORES.pdf>
16. <http://www.ethicaltrade.org>
17. <http://www.corpei.org/ferias/docs/INFORMES%202007/INFORME%20DE%20FERIAS%20Y%20MISIONES%20EXHIBITION%20FLOWERS07.pdf>
18. <http://www.cepaa.org/sa8000>
19. <http://www.fairtrade.net>
20. <http://www.delcol.cec.eu.int/es/documentos/proy-ejecucion-ecu/proy-2.htm>
21. http://www.portalplanetasedna.com.ar/efecto_invernadero1.htm#efe. Ayora, 1999.
22. <http://www.biblioteca.utec.edu.sv/siab/virtual/auprides/30034/capitulo%201.pdf>
23. http://www.floralmarketresearch.com/free_research.htm
24. http://www.europa.eu/legislation_summaries/external_trade/r11016_es.htm
25. <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/eeuu-prorrogara-el-atpdea-para-ecuador-355944.html>

ANEXO I

FORMULARIO SOBRE LA PRODUCCIÓN DE FLORES EN EL ECUADOR

OBJETIVO:

A través del desarrollo de esta encuesta queremos realizar un análisis sobre el desarrollo del mercado floricultor ecuatoriano y establecer propuestas para posicionar las flores ecuatorianas en nuevos mercados; así como también dar a conocer las nuevas variedades de flores que existen en el Ecuador:

- 1- ¿Considera usted que las flores ecuatorianas poseen un precio altamente competitivo frente a sus competidores?

SI _____

NO _____

- 2- ¿Cree usted que las flores ecuatorianas tienen mayores ventajas competitivas por su ubicación geográfica?

SI _____

NO _____

- 3- ¿Considera usted que las variedades de flores ecuatorianas satisfacen los gustos y preferencias de los consumidores?

SI _____

NO _____

- 4- ¿Considera usted que El estado ecuatoriano fomenta el desarrollo del sector floricultor?

SI _____

NO _____

- 5- ¿Las normas ambientales de producción de flores se cumplen en el Ecuador?

SI _____

NO _____

- 6- ¿Existe una imagen internacional de distinción para la flor ecuatoriana, para diferenciarla con la Holandesa, Colombiana, Africana etc.?

SI _____

NO _____

- 7- ¿Cuáles son los principales destinos de las flores ecuatorianas?:

- Estados Unidos
- Colombia
- Holanda
- Alemania
- España
- Resto de Europa
- Resto de Latinoamérica
- Argentina
- Resto de Latinoamérica
- Argentina
- Brasil

8- ¿Cuáles son las variedades de flores preferidas?

- Rosas
- Claveles
- Crisantemos

ANEXO II

TABULACIONES DE LAS ENCUESTAS

CUADRO A.1 Competitividad del precio de las flores ecuatorianas

A1	Columna 1	Columna 2
VARIABLE	%	N°
SON COMPETITIVOS	44%	20
NO LO SON	56%	26
TOTAL	100%	46

CUADRO A.2 Ventajas Competitivas de las flores ecuatorianas

A2	Columna 1	Columna 2
VARIABLE	%	N°
SI EXISTEN VENTAJAS COMPETITIVAS	72%	33
NO EXISTEN	28%	13
TOTAL	100%	46

CUADRO A.3 Variedad de flores ecuatorianas satisfacen los gustos y preferencias de los consumidores

A3	Columna 1	Columna 2
VARIABLE	%	N°
GUSTOS Y PREFERENCIAS	97%	45
NO	3%	1
TOTAL	100%	46

CUADRO A.4 Fomento del Estado ecuatoriano a la producción de flores

A4	Columna 1	Columna 2
VARIABLE	%	N°
FOMENTA EL DESARROLLO	3%	1
NO LO FOMENTA	97%	45
TOTAL	100%	46

CUADRO A.5 Cumplimiento de normas ambientales

A5	Columna 1	Columna 2
VARIABLE	%	N°
SE CUMPLEN NORMAS AMBIENTALES	77%	35
NO SE CUMPLEN	23%	11
TOTAL	100%	46

CUADRO A.6 Imagen internacional de las flores ecuatorianas

A6	Columna 1	Columna 2
VARIABLE	%	N°
IMAGEN INTERNACIONAL DE FLOR ECUATORIANA	77%	35
NO EXISTE	23%	11
TOTAL	100%	46

CUADRO A.7 Destinos de flores ecuatorianas

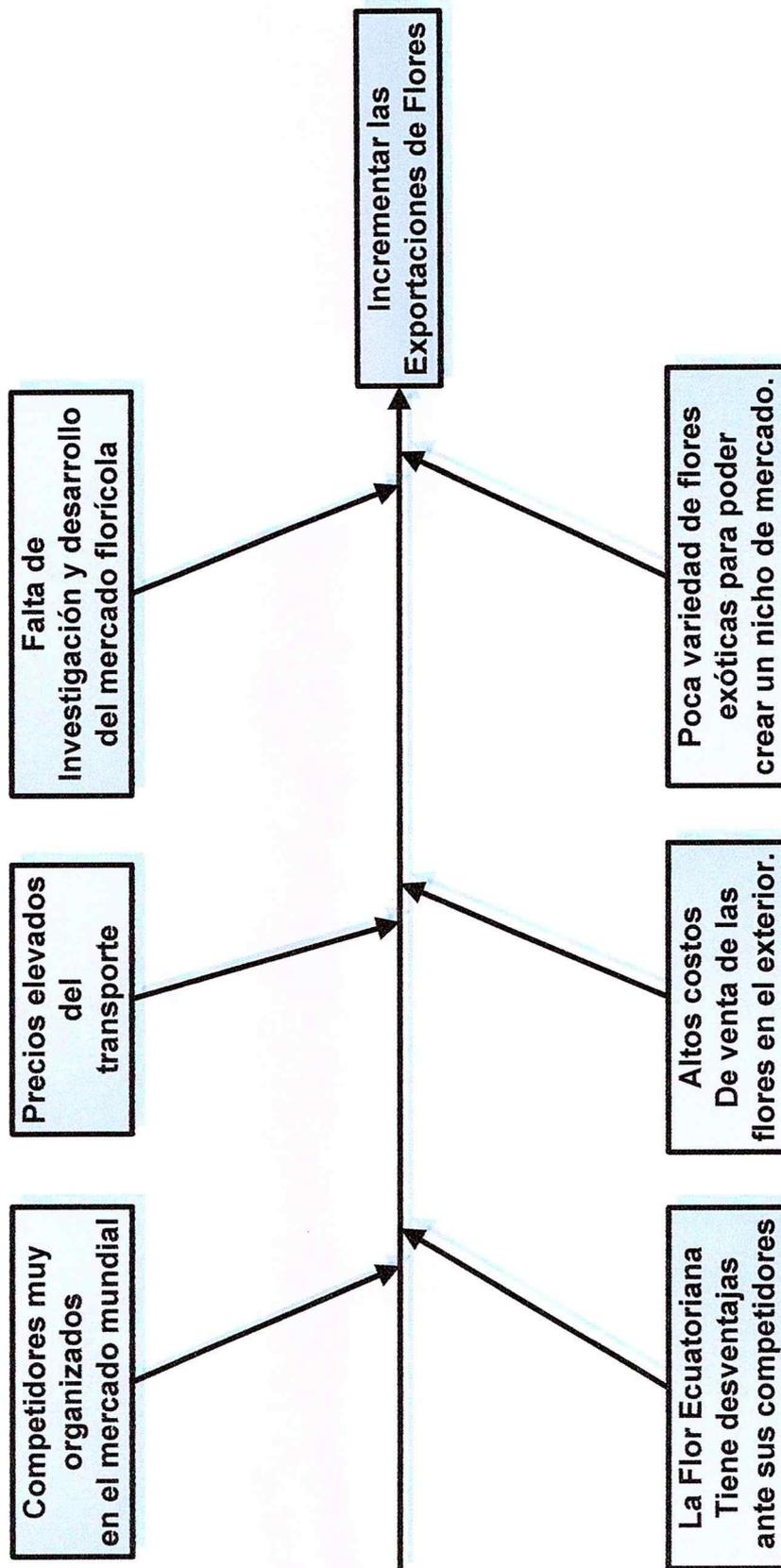
A7	Columna 1	Columna 2
VARIABLE	%	N°
a) Estados Unidos	24%	43
b) Colombia	0%	0
c) Holanda	21%	38
d) Alemania	15%	28
e) España	12%	21
f) Resto de Europa	8%	14
g) Resto de Latioamerica	3%	6
h) Argentina	3%	5
i) Rusia	15%	27
TOTAL	100%	182

CUADRO A.8 Variedad de flores ecuatorianas

A8	Columna 1	Columna 2
VARIABLE	%	N°
Rosas	89%	41
Claveles	9%	4
Crisantemos	2%	1
TOTAL	100%	46

ANEXO III

DIAGRAMA CAUSA-EFECTO
INCREMENTO DE EXPORTACIONES DE FLORES



ANEXO IV

MATRIZ PROBLEMA-OBJETIVO-HIPÓTESIS-VARIABLE INDEPENDIENTE-VARIABLE DEPENDIENTE-INDICADOR

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLE INDEPENDIENTE	VARIABLE DEPENDIENTE	INDICADOR
¿Cómo desarrollar el sector floricultor ecuatoriano de manera competitiva frente a los principales competidores, lo que permitirá el aumento de las exportaciones?	Realizar un análisis al sector floricultor ecuatoriano frente a los principales competidores, lo que permitirá el aumento de las exportaciones en América y el Resto del Mundo.	Un estudio del sector floricultor ecuatoriano en el que se desarrollen propuestas estratégicas de marketing para el incremento de las exportaciones hará posible que se aumenten los mercados extranjeros lo que contribuirá a mejorar la economía del país.	Un estudio del sector floricultor ecuatoriano en el que se desarrollen propuestas estratégicas de marketing para el incremento de las exportaciones de flores ecuatorianas.	Aumentar mercados extranjeros lo que contribuirá a mejorar la economía del país.	Desarrollo del producto frente a la competencia (Identificación de ventajas competitivas)
1. ¿Cuáles son las causas que provocan una variación en las exportaciones de flores?	Realizar un análisis sobre el desarrollo del mercado floricultor e identificar el nivel de importancia que tienen las exportaciones de flores en la Balanza Comercial.	El mercado floricultor se ha incrementado en los últimos diez años, representando un rubro significativo de productos no tradicionales en las exportaciones.	El crecimiento del mercado floricultor de los últimos diez años	Representan un rubro significativo en las Exportaciones de Productos no tradicionales.	Evolución de la contribución del sector floricultor en la Balanza comercial ecuatoriana en los últimos 10 años
2. ¿Cuáles son los países que mayormente influyen en las variaciones de la demanda de flores?	Identificar factores y elementos que puedan influir en la variación de los niveles de exportación del sector floricultor.	Los procedimientos y técnicas que se utilizan para la producción y exportación de flores son los más aptos, de acuerdo a las Normas Internacionales de Calidad.	Los procedimientos y técnicas que se utilizan para la producción y exportación de flores.	Son aptos de acuerdo a las normas internacionales de calidad.	Normas internacionales de Calidad.
3. ¿Cuál es la variedad de flores que más se demandan en el exterior?	Definir cual es la variedad de flores que más se demandan en los mercados internacionales.	La identificación de la variedad de flores que más se demanda en los mercados internacionales hará que el sector floricultor mejore los niveles de productividad de acuerdo a lo requerido por los importadores.	La identificación de la variedad de flores que más demanda los mercados internacionales	Mejorara los niveles de productividad de acuerdo a lo requerido por los productores...	Volumen de flores que más demandan los mercados internacionales.
4. ¿Cuáles son las condiciones que exigen el mercado extranjero para comprar las flores ecuatorianas?	Conocer las restricciones que tienen los mercados internacionales para la importación de flores ecuatorianas.	El conocimiento de las normas de calidad que exigen los mercados internacionales hará que los productores florícolas mejoren la tecnologías de acuerdo a los estándares establecidos.	El conocimiento de las normas de calidad que exigen los mercados internacionales	Los productores mejoran la tecnología	Tecnología empleada para el proceso de producción
5. ¿Qué tipo de agro-químicos se emplean en el cultivo de las flores?	Analizar la incidencia del cultivo de flores en el aspecto socio-ambiental.	La utilización adecuada de los agroquímicos que se emplean en el proceso de producción florícola contribuirá a proteger el medioambiente y por ende la salud de las personas que se dedican a esta labor.	Utilización adecuada de agroquímicos	Protege al medioambiente y por ende la salud de las personas que se dedican a esta labor.	Porcentaje de productos agroquímicos que se utilizan para el proceso de producción florícola