

**UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO**

CARRERA: ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Tesis previa a la obtención del título de: INGENIERO COMERCIAL

**TEMA:
“PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACION DE ROSAS
AL MERCADO RUSO.”**

**AUTOR:
FREDDY FERNANDO ACOSTA PUGA**

**DIRECTOR:
RODNEY TAPIA**

Quito, febrero del 2014

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DE
TRABAJO DE TITULACIÓN**

Yo Freddy Fernando Acosta Puga autorizo a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de grado y su reproducción sin fines de lucro.

Además declaro que los conceptos y análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad del autor.

Quito, febrero del 2014

Freddy Fernando Acosta Puga

C.C: 171286584-7

DEDICATORIA

Esta Tesis se la dedico a toda mi familia.

Para mis padres Aníbal y Amada, por su comprensión y ayuda en los momentos buenos y sobre todo en los malos momentos. Me han enseñado a encarar las adversidades sin perder nunca la dignidad ni desfallecer en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores, mis principios, mi perseverancia y mi empeño, y todo ello con una gran dosis de amor.

Además te la dedico a ti, Darwin, hermano mío, amigo inseparable, confidente de cada alegría, desazón, por ser todo para mí. También incluyo en esta dedicatoria a mis hermanos menores Juan Carlos y Laurita.

Fernando Acosta Puga.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Politécnica Salesiana y sus docentes quienes me formaron académicamente impartíendome con sus conocimientos y experiencias, y a todas las personas quienes aportaron para la realización de este proyecto.

INTRODUCCIÓN.....	1
1. CAPÍTULO I - PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO RUSO.....	2
1.1. Justificación.....	2
1.2. Delimitación.....	3
1.3. Planteamiento del Problema.....	4
1.4. Resumen de la Propuesta de Intervención.....	5
1.5. Objetivos.....	6
1.6. Fundamentación teórica de la propuesta.....	7
2. CAPÍTULO II - ESTUDIO DE MERCADO.....	15
2.1. Objetivos del Estudio de Mercado.....	15
2.2. Producción Nacional de flores.....	15
2.2.1.Evolución de las Exportaciones de flores período 2008 – 2013.....	20
2.2.2.Evolución de la proporción de rosas en la exportación total de flores en TM.....	24
2.2.3.Evolución de la proporción de rosas en la exportación total de flores en FOB.....	25
2.3. Mercado mundial de Flores.....	26
2.3.1.Productores mundiales de flores.....	26
2.3.2.Consumidores mundiales de rosas.....	29
2.3.3.Exportaciones ecuatorianas de flores.....	31
2.3.3.1. Características de los principales mercados no tradicionales para el Ecuador.....	33
2.3.3.1.1. Unión europea.....	33
2.3.3.1.2. Alemania.....	34
2.3.3.1.3. Canadá.....	35

2.4. Cálculo de la demanda insatisfecha.....	36
2.5. Perfil del Mercado consumidor de Rusia.....	47
2.5.1. Características generales de Rusia	47
3. CAPÍTULO III - PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO.....	52
3.1. Objetivos Generales Del Plan Estratégico de Mercado.....	52
3.2. Segmentación De Mercado.....	52
3.2.1. Proceso De Segmentación De Mercado.....	53
3.2.2. Selección Del Mercado Meta.....	59
3.3. Mezcla De Marketing.....	60
3.3.1. Precio.....	61
3.3.2. Producto.....	62
3.3.3. Plaza o Distribución.....	63
3.3.4. Promoción.....	66
3.4. Plan Táctico De Marketing.....	66
4. CAPÍTULO IV - Logística de la Exportación.....	68
4.1. Objetivos	68
4.2. Concepto y Clases de Exportación.....	68
4.3. Régimen de Exportación.....	68
4.4. Tramites de Exportación.....	69
4.4.1. Documentos De Pre-Embarque y Post-Embarque.....	69
4.4.1.1. Requisitos y Trámites en Ecuador.....	73
4.4.1.2. Proceso de Exportación de la Rosa.....	74
5. CAPÍTULO V - Estudio Técnico.....	80
5.1. Objetivos del Estudio Técnico.....	80
5.2. Capacidad Del Proyecto.....	80
5.3. Determinación Del Tamaño Del Proyecto.....	80

5.3.1. Factores Condicionantes Del Tamaño Del Proyecto.....	81
5.3.2. Tamaño Óptimo Del Proyecto.....	84
5.4. Ingeniería Del Proyecto	86
5.4.1. Definición Del Proceso De Producción.....	86
5.4.2. Descripción Técnica Del Producto.....	87
5.5. Invernaderos.....	92
5.6. Cultivo.....	93
5.7. Control Fitosanitario.....	94
5.8. Post Cosecha.....	95
5.9. Empaque.....	96
5.10. Transporte.....	97
5.11. Localización.....	98
5.11.1. Macro-Localización.....	98
5.11.2. Micro-Localización.....	99
5.12. Distribución De Planta.....	100
5.13. Análisis Legal.....	101
5.14. Análisis Organizacional.....	101
5.14.1. Misión.....	101
5.14.2. Visión.....	102
5.14.3. Objetivos.....	102
5.14.3.1.1. Objetivos Estratégicos.....	103
5.14.3.1.2. Objetivos de Marketing.....	103
5.14.4. Filosofía Corporativa.....	104
5.14.5. Metas.....	104
5.14.6. Políticas.....	106
5.14.7. Organigrama.....	108

6. CAPÍTULO VI - Estudio Económico Financiero.....	109
6.1. Objetivos del Estudio Financiero.....	109
6.2. Determinación de los Costos.....	109
6.2.1. Costos de Producción.....	109
6.2.1.1. Materia Prima.....	110
6.2.1.2. Mano De Obra Directa.....	111
6.2.2. Costos Administrativos.....	111
6.2.2.1. Sueldos Administrativos	111
6.2.2.2. Gastos de Depreciación	112
6.2.2.3. Amortización del Activo Diferido	112
6.2.2.4. Gastos de Exportación.....	113
6.2.2.5. Otros Gastos Administrativos.....	114
6.2.3. Gastos de Ventas.....	114
6.3. Inversión Total Inicial.....	115
6.3.1. Activos Fijos.....	115
6.3.2. Activos Diferidos.....	116
6.3.3. Capital de Trabajo.....	116
6.4. Estructura de Financiamiento.....	117
6.4.1. Forma de Financiamiento.....	118
6.5. Determinación de los Ingresos.....	119
6.6. Determinación del Punto de Equilibrio.....	120
6.7. Estados Financieros Proyectados	123
6.7.1. Estado de Situación Inicial.....	123
6.7.2. Estado de Resultados.....	123

6.7.3. Estado de Flujo de Efectivo.....	126
7. CAPÍTULO VI - Evaluación Financiera.....	128
7.1. Objetivos de la Evaluación Financiera.....	128
7.2. Indicadores de evaluación financiera.....	128
7.2.1 Determinación de la TMAR del Proyecto o Tasa de Descuento.....	128
7.2.2 Valor Actual Neto.....	131
7.2.3 Tasa Interna de Retorno.....	132
7.2.4 Relación Costo / Beneficio.....	134
7.2.5 Período de recuperación del capital.....	135
Conclusiones.....	137
Recomendaciones.....	138
Lista de Referencias.....	139

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla No. 1 Hectáreas de Producción.....	20
Tabla No. 2 Exportaciones Ecuatorianas de Flores.....	20
Tabla No. 3 Exportaciones.....	21
Tabla No. 4 Tipos de flores.....	23
Tabla No. 5 Evolución Exportaciones Rosas.....	24
Tabla No. 6 Evolución del FOB.....	25
Tabla No. 7 Exportaciones mundiales.....	27
Tabla No. 8 Principales países exportadores de flores.....	28
Tabla No. 9 Principales destinos de exportación.....	29
Tabla No. 10 Importaciones mundiales de flores.....	29
Tabla No. 11 Principales países importadores de flores.....	30
Tabla No. 12 Principales países compradores de flores ecuatorianas.....	31
Tabla No. 13 Importaciones rusas de flores.....	37
Tabla No. 14 Importaciones rusas de flores.....	38
Tabla No. 15 Proyección de las Importaciones.....	39
Tabla No. 16 Exportaciones rusas de flores.....	40
Tabla No. 17 Proyección de las Exportaciones.....	41
Tabla No. 18 Producción de flores en Rusia.....	42
Tabla No. 19 Proyección de la Producción.....	43
Tabla No. 20 Consumo nacional aparente.....	44
Tabla No. 21 Proyección de la población de Rusia.....	45
Tabla No. 22 Demanda Insatisfecha en Rusia.....	46
Tabla No. 23 Motivos de compra.....	50
Tabla No. 24 producción total de rosas de la finca DYAN FLOWERS.....	81
Tabla No. 25 Proveedores.....	84
Tabla No. 26 Costo de producción.....	110

Tabla No. 27 Costos de Materia Prima.....	110
Tabla No. 28 Mano de Obra Directa.....	111
Tabla No. 29 Gastos de Depreciación.....	112
Tabla No. 30 Amortización del Activo Diferido.....	113
Tabla No. 31 Gastos de Exportación.....	113
Tabla No. 32 Otros Gastos Administrativos.....	114
Tabla No. 33 Gastos de Ventas.....	114
Tabla No. 34 Activos Fijos.....	115
Tabla No. 35 Activos Diferidos.....	116
Tabla No. 36 Determinación del Capital de Trabajo.....	117
Tabla No. 37 Inversión Total Inicial.....	117
Tabla No. 38 Estructura de Financiamiento.....	118
Tabla No. 39 Amortización del Préstamo.....	119
Tabla No. 40 Ventas en Cantidad de Tallos.....	119
Tabla No. 41 Ventas en Dólares.....	120
Tabla No. 42 Determinación de Costos Fijos.....	120
Tabla No. 43 Determinación de Costos Variables.....	121
Tabla No. 44 Determinación del punto de equilibrio.....	122
Tabla No. 45 Estado de Situación Inicial.....	123
Tabla No. 46 Estado de resultados con financiamiento.....	124
Tabla No. 47 Estado de resultados sin financiamiento.....	125
Tabla No. 48 Flujo de efectivo Proyectado con financiamiento.....	126
Tabla No. 49 Flujo de efectivo proyectado sin financiamiento.....	127
Tabla No. 50 Costo de la Deuda.....	129
Tabla No. 51 Costo de Capital.....	130
Tabla No. 52 Determinación de la TMAR del Proyecto.....	130
Tabla No. 53 VAN del Proyecto.....	132

Tabla No. 54 TIR del Proyecto.....	134
Tabla No. 55 Relación Costo / Beneficio del Proyecto.....	135
Tabla No. 56 PRI del Proyecto.....	136

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1 El Quinche.....	3
Gráfico No. 2 Rosa.....	7
Gráfico No. 3 Evolución de exportaciones sector florícola.....	16
Gráfico No. 4 Evolución de exportaciones sector florícola.....	17
Gráfico No. 5 Exportaciones ecuatorianas de flores.....	21
Gráfico No. 6 Exportación de flores toneladas.....	22
Gráfico No. 7 Expoflores.....	22
Gráfico No. 8 Exportación ecuatoriana por el tipo de flor.....	23
Gráfico No. 9 Toneladas métricas.....	24
Gráfico No. 10 Evolución del FOB.....	25
Gráfico No. 11 Exportaciones mundiales de flores.....	27
Gráfico No. 12 Importaciones mundiales de flores.....	30
Gráfico No. 13 Principales países compradores de flores ecuatorianas.....	32
Gráfico No. 14 Importaciones rusas de flores.....	38
Gráfico No. 15 Importaciones rusas de flores.....	39
Gráfico No. 16 Exportaciones rusas de flores.....	41
Gráfico No. 17 Producción.....	42
Gráfico No. 18 Mapa de Rusia.....	47
Gráfico No. 19 Distribución.....	65
Gráfico No. 20 Proceso de preclasificación.....	75
Gráfico No. 215 Clasificación.....	75

Gráfico No. 22 Embonchado.....	76
Gráfico No. 236 Hidratación y Cuarto frío.....	76
Gráfico No. 24 Venta.....	77
Gráfico No. 25 Clases de rosas.....	87
Gráfico No. 26 Puntos de Apertura.....	91
Gráfico No. 27 Macro-localización.....	98
Gráfico No. 28 Micro-localización.....	99
Gráfico No. 29 Distribución de la Planta.....	100
Gráfico No. 30 Organigrama.....	108
Gráfico No. 31 Determinación del Punto de Equilibrio.....	122

RESUMEN

El objetivo de las florícolas ecuatorianas es incrementar sus utilidades y esto se lo puede conseguir a través de la búsqueda de nuevos mercados económicamente independientes; por tal razón el objetivo de este proyecto es ingresar a mercados con oportunidades para la exportación de rosas al mercado ruso.

El mercado ruso es una oportunidad interesante para la ubicación de rosas dada la existencia de fechas de alta demanda del producto, lo cual beneficiaría a la organización obteniendo ventas seguras anualmente.

El mercado ruso exige está dispuesto a pagar mayores precios por las rosas siempre y cuando el producto sea de alta calidad lo que le brinda ventaja competitiva al producto ecuatoriano sobre el chino y el colombiano.

En calidad, el principal competidor de Ecuador en la venta de rosas a Rusia es Holanda, pero este país cuenta solo con producción estacional, lo que le da una ventaja comparativa al país ya que se produce durante todo el año.

El proyecto demostró ser rentable desde el punto de vista financiero, la rentabilidad esperada justifica ampliamente el proceso de inversión y su financiamiento está estructurado para que en el peor de los casos, la organización no quede vulnerable.

En caso de que se genere un incremento superior al esperado de la demanda del mercado ruso, se debe implementar métodos de aumento de la productividad que no pongan en riesgo la calidad del producto, la tecnología de punta es necesaria para mejorar la productividad y cumplir los objetivos.

En caso de que se produzca un flujo de efectivo superior al esperado, se recomienda usar el excedente para amortizar el crédito a largo plazo y reducir el costo de financiamiento.

ABSTRACT

The objectives of the Ecuadorian flower is to increase its profits and this can get it is through the search for new markets economically independent; for this reason the objective of this project is to enter markets with opportunities for the export of roses to the Russian market.

The Russian market is an interesting opportunity for the location of roses given the existence of high product demand dates, which would benefit the organization obtaining safe sales annually.

The Russian market demands is willing to pay higher prices for roses provided the product is of high quality giving you competitive advantage to the Ecuadorian product on the Chinese and Colombian.

In quality, the main competitor of Ecuador in the sale of roses to Russia is Holland, but this country has only seasonal production, which gives an advantage to the country since it occurs throughout the year.

The project proved to be profitable from the financial point of view, widely expected return justifies the investment process and its financing is structured so that in the worst case, the organization is not vulnerable.

It should generate an increase higher than expected demand for the Russian market, you must implement methods of increasing productivity that does not put at risk the quality of the product, technology is needed to improve productivity and meet the objectives.

In the event that there is a higher than expected cash flow, it is recommended to use the surplus to pay off long term credit and reduce the cost of financing.

INTRODUCCIÓN

El comercio internacional desde el inicio de la historia de la humanidad ha sido una manera de unir a los pueblos, mediante el intercambio no solo de productos sino también de costumbres, tradiciones y sueños.

El cultivo de flores en el Ecuador ha crecido mucho en los últimos años, incrementando constantemente el área de sembrado.

Las flores ecuatorianas son consideradas como las mejores del mundo por su calidad y belleza inigualable. La situación geográfica del país permite contar con microclimas y una luminosidad que proporciona características únicas a las flores como son: Tallos gruesos, largos verticales, botones grandes, colores sumamente vivos y el mayor número de días de vida en florero.

Dentro de los cultivos agrícolas no tradicionales de exportación, la flores han ocupado el primer lugar durante los últimos diez años, especialmente las rosas, convirtiéndose en una de las fuentes de empleo y recursos más importante de nuestro país.

Las principales zonas de cultivo de rosas de exportación están en las provincias de Pichincha, Cotopaxi, Azuay, Carchi, Imbabura.

Los principales mercados a los cuales van dirigidas las flores ecuatorianas son: Estados Unidos, Holanda, Alemania, Italia, España, Rusia lugares donde se envía cerca del 90 % de las ventas.

En los últimos 10 años la tasa de crecimiento anual de las exportaciones de las flores fue del 19.6 %. Ecuador exporta flores a 72 países en todo el mundo.

En el estudio realizado se puede determinar que el proyecto es rentable pues la aceptación de nuestras flores en todo el mundo es positiva ya que se manejan productos de excelente calidad siguiendo las normas que se requiere para la exportación.

CAPÍTULO I

PROYECTO DE FACTIBILIDAD PARA LA EXPORTACION DE ROSAS AL MERCADO RUSO

1.1 Justificación

La floricultura es una de las principales actividades económicas que ha venido creciendo paulatinamente en el Ecuador en los últimos años, pero lamentablemente en estos momentos se encuentra en una etapa de crisis ya que en la actualidad las florícolas se ven en la necesidad de diversificar sus mercados para realizar sus exportaciones y mejorar sus ingresos económicos.

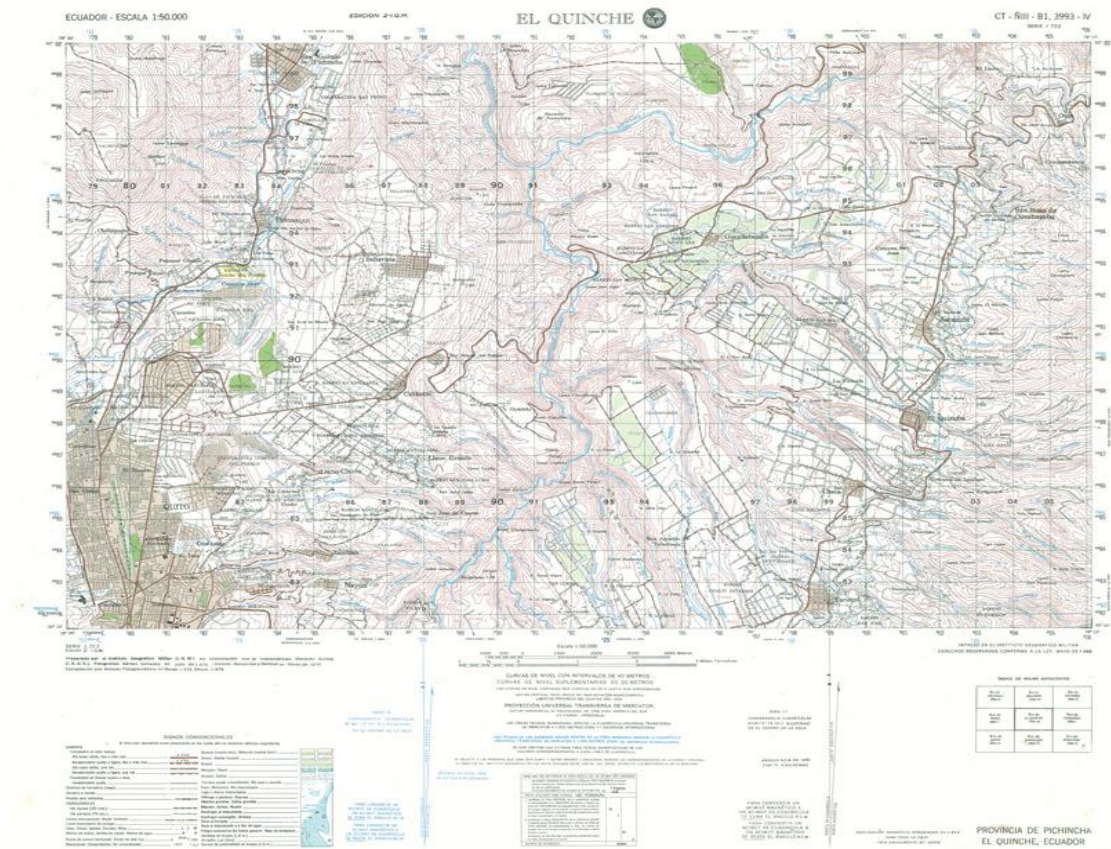
Hoy por hoy existen varios factores que han venido provocado dicha crisis, pero una de los más importantes es la situación económica que atraviesa todo el mundo pero en especial a los EE.UU.

He escogido este tema primordialmente porque en el mercado ruso es un mercado económicamente independiente ya que Rusia es un país con un gran poderío económico.

Considerando los antecedentes locales e internacionales de la actividad florícola he visto la oportunidad de realizar un proyecto de factibilidad para la exportación de rosas al mercado ruso para tener un mercado alterno en donde nosotros podamos exportar las rosas normalmente sin ninguna pérdida en el producto, dinero y tiempo.

Para ello contaremos con todo en apoyo de la empresa DYAN FLOWERS quien nos proveerá con toda la información necesaria para realizar dicho proyecto de factibilidad.

Gráfico No. 1 El Quinche



1.2 Delimitación

Temporal: El presente proyecto de factibilidad se lo llevará a cabo con información, datos y análisis obtenidos en un periodo no mayor a seis meses a partir del inicio del estudio.

Queda a disposición de la empresa la implementación posterior a la culminación del proyecto de factibilidad y la determinación del impacto que genere el ingreso al mercado.

Espacial: La finca se encuentra ubicada en el Ecuador, región Sierra, provincia de Pichincha, Cantón Quito, Parroquia El Quinche, Barrio La Esperanza, Debido a que

en este sector existen las condiciones climáticas y el suelo apropiado para cultivar las rosas de exportación.

La parroquia de El Quinche se encuentra ubicada al nororiente de la ciudad de Quito, a 2400 metros sobre el nivel del mar.

Dentro del mercado objetivo de análisis serán el grupo de clientes que comparten características comunes (clase media y alta que tengan gustos y preferencias del consumo de rosas).

Académica: En la tesis se abarcarán conceptos de administración, la cual permitirá fortalecer el conocimiento adquirido durante el periodo de aprendizaje académico.

Aparte de las magníficas condiciones climáticas y excelentes condiciones del suelo en donde está ubicada la florícola, si se necesita un alto grado de preparación y especialización por parte del personal que conforma la empresa así como también de los servicios profesionales de quienes van a estar a cargo de la exportación.

1.3 Planteamiento del problema

Debido a la crisis económica que afecta al mercado objetivo (EEUU), en el cual la florícola basa su actividad económica, me he dispuesto la búsqueda de un nuevo mercado para la continuidad de la exportación de rosas.

La apertura comercial ha motivado que las empresas en especial las florícolas se interesen por las oportunidades que ofrece el mercado a nivel mundial, con el fin de maximizar las utilidades, sin embargo al no existir una planeación adecuada las empresas y sus productos (las rosas) no pueden ingresar con sus productos en excelentes condiciones al destino final (consumidor); cabe recalcar el alto riesgo de fracaso en la comercialización que sufren nuestras empresas ecuatorianas por el desconocimiento sobre el procedimiento y normativas legales exigidas por los mercados internacionales, lo cual genera pérdidas económicas y de tiempo.

El Ecuador se ha caracterizado por exportar petróleo, artesanías y productos agrícolas los cuales son reconocidos a nivel mundial y han beneficiado a la economía de nuestro país, específicamente nuestra nación es rica en productos agrícolas gracias a las bondades de su suelos y el clima que permite obtener una mejor calidad de los productos agrícolas a nivel mundial.

Uno de los objetivos de las florícolas ecuatorianas es incrementar o maximizar sus utilidades y esto se lo puede conseguir a través de la búsqueda de nuevos mercados económicamente independientes; por tal razón estoy interesado en ingresar a mercados con oportunidades para la exportación de rosas siendo prioritario el desarrollo de un Proyecto de Factibilidad para la exportación de rosas al mercado ruso que sirva como guía y facilite dicha actividad.

1.4 Resumen de la propuesta de intervención

¿Qué?

Se va a realizar un Proyecto de factibilidad para la exportación de rosas al mercado Ruso, **para** establecer nuevas relaciones comerciales con nuevos mercados que permitan a la empresa no estar directamente influenciado por las condiciones económicas del mercado de EE.UU.

¿Cómo?

Este proyecto se lo va a realizar a través de los conocimientos adquiridos a lo largo de mi carrera Universitaria y de esta manera realizar un proyecto digno para su posterior implementación.

¿Con Qué?

Además para implementar este proyecto se va a contar con inversión de los dueños de la empresa cubriendo así los gastos que requiere este proyecto, se contratará personal debidamente capacitado para el fortalecimiento y crecimiento de esta empresa.

También se utilizará tecnología apropiada para optimizar el uso de los tiempos de trabajo y procedimientos que este proyecto conlleva.

¿Con Quién?

Trabajaré directamente con la empresa involucrada en la exportación de rosas recopilando toda la información necesaria que posteriormente será utilizada en los procesos y pasos a seguir en la elaboración del proyecto, además con los posibles clientes y personas que puedan facilitar todos los datos necesarios para la realización del mismo.

¿Cuándo?

El proyecto lo realizara en el transcurso del año 2013.

1.5 Objetivos

General

Diseñar un Proyecto de factibilidad para la exportación de rosas al mercado Ruso, para tener mercados alternos en donde la empresa (DYAN FLOWERS) pueda comercializar las rosas sin tener que depender directamente de los grandes mercados mundiales especialmente el mercado de los EE.UU.

Específicos

- Efectuar un estudio de mercado para determinar la demanda insatisfecha de rosas en Rusia.
- Indagar la documentación y trámites para la exportación de rosas a Rusia.
- Revisar la legislación Ecuatoriana y Rusa.
- Efectuar un estudio Técnico.
- Efectuar un estudio Económico-financiero para determinar la factibilidad de este proyecto.

1.6 Fundamentación teórica de la propuesta

- **Marco Teórico**

Definición de la rosa

Familia a la que pertenece: Rosáceas

“Nombres que recibe: Latín: Rosa gallica L. Rosa centifolia L. Rosa damascena Mill. Castellano: Rosa; Catalán: Rosa; Francés: Rose; Inglés: Rose; Holandés: Roos; Alemán: Rose.

Flor del Rosal, destaca por su belleza, su fragancia y su color generalmente de un tono **Rosa** poco subido, con su cultivo se consigue gran variedad de colores y clases.”
(Ganga Network, S.A., 2010)

Gráfico No. 2 Rosa



Las flores más vendidas en el mundo son, en primer lugar, las **Rosas** seguidas por los crisantemos, tercero los tulipanes, cuarto los claveles y en quinto lugar los lilium. Ninguna flor ha sido y es tan querida como la **Rosa**.

A partir de la década de los 90 su liderazgo se ha consolidado debido principalmente a una mejora de variedades.

Propiedades

“La rosa es símbolo de amor y pureza y en otros tiempos se arrojaban sus pétalos en las bodas a modo de lluvia del mismo modo que hoy arrojamos confetis para desear buena suerte.” (Propiedades de Plantas, 2011)

Las primeras rosas cultivadas eran rojas y seguramente provenían del norte de Persia. Más tarde pasaron a Grecia y en ciertas poblaciones griegas se ofrece hoy día mermelada de rosas a las visitas a modo de refrigerio.

Los romanos usaban mucho las rosas y una rosa suspendida sobre la mesa significaba que todas las confidencias expresadas permanecerían secretas.

“El descubrimiento del aceite de rosas a finales del siglo XVI o principios del XVII tuvo lugar durante los festejos nupciales de la princesa Nair-Djihan y el emperador Djihanguyr. Como parte del festejo, se excavó una profunda zanja a lo largo del jardín y se llenó con agua de rosas. En 1612 el aceite de rosas ya se elaboraba en grandes cantidades en Shiraz, Persia.

El perfume de los pétalos de rosa se extrae hacer tanto agua de rosas como aceite de rosas en materia de cosmética ambas valen para elaborar suavizantes de la piel muy perfumados.

Aceite y agua de rosas se emplean en colonias, aguas, pomadas faciales, lociones para las manos y champús.

El agua de rosas es excelente para lavarse la boca y tiene efectos suavizantes y agradables sobre la piel agrietada, escamosa y arrugada; en cuanto al aceite de rosas, con él se elabora una esencia de baño rica y exquisitamente perfumada.” (Propiedades de Plantas, 2011)

Estudio de factibilidad

Sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación.

“Los estudios de factibilidad consideran la factibilidad técnica, económica y operacional de cada alternativa, así como si el proyecto es o no apropiado dados los factores políticos y otros del contexto institucional.

Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en 3 aspectos básicos:

- ⇒ Operativo.
- ⇒ Técnico.
- ⇒ Económico.

El éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada una de los tres aspectos anteriores“

Objetivo de un Estudio de Factibilidad

Auxiliar a una organización a lograr sus objetivos.

Cubrir las metas con los recursos actuales en las siguientes áreas.

Factibilidad Técnica

Mejora del sistema actual.

Disponibilidad de tecnología que satisfaga las necesidades.

Factibilidad Económica

Tiempo del analista.

Costo de estudio.

Costo del tiempo del personal.

Costo del tiempo.

Costo del desarrollo / adquisición.

Factibilidad Operativa

Operación garantizada.

Uso garantizado.

La investigación de factibilidad en un proyecto que consiste en descubrir cuáles son los objetivos de la organización, luego determinar si el proyecto es útil para que la empresa logre sus objetivos. La búsqueda de estos objetivos debe contemplar los recursos disponibles o aquellos que la empresa puede proporcionar, nunca deben definirse con recursos que la empresa no es capaz de dar.

En las empresas se cuenta con una serie de objetivos que determinan la posibilidad de factibilidad de un proyecto sin ser limitativos. Estos objetivos son los siguientes:

- ⇒ Reducción de errores y mayor precisión en los procesos.
- ⇒ Reducción de costos mediante la optimización o eliminación de recursos no necesarios.
- ⇒ Integración de todas las áreas y subsistemas de la empresa.
- ⇒ Actualización y mejoramiento de los servicios a clientes o usuarios.
- ⇒ Aceleración en la recopilación de datos.
- ⇒ Reducción en el tiempo de procesamiento y ejecución de tareas.
- ⇒ Automatización óptima de procedimientos manuales.

Recursos de los estudios de Factibilidad

La determinación de los recursos para un estudio de factibilidad sigue el mismo patrón considerado por los objetivos vistos anteriormente, el cual deberá revisarse y evaluarse si se llega a realizar un proyecto.

Estos recursos se analizan en función de tres aspectos:

- ⇒ Operativos.
- ⇒ Técnicos.
- ⇒ Económicos.

Factibilidad Operativa

Se refiere a todos aquellos recursos donde interviene algún tipo de actividad (Procesos), depende de los recursos humanos que participen durante la operación del proyecto. Durante esta etapa se identifican todas aquellas actividades que son necesarias para lograr el objetivo y se evalúa y determina todo lo necesario para llevarla a cabo.

Factibilidad Técnica

Se refiere a los recursos necesarios como herramientas, conocimientos, habilidades, experiencia, etc., que son necesarios para efectuar las actividades o procesos que requiere el proyecto. Generalmente nos referimos a elementos tangibles (medibles).

El proyecto debe considerar si los recursos técnicos actuales son suficientes o deben complementarse.

Factibilidad Económica

Se refiere a los recursos económicos y financieros necesarios para desarrollar o llevar a cabo las actividades o procesos y/o para obtener los recursos básicos que deben considerarse son el costo del tiempo, el costo de la realización y el costo de adquirir nuevos recursos.

Generalmente la factibilidad económica es el elemento más importante ya que a través de él se solventan las demás carencias de otros recursos, es lo más difícil de conseguir y requiere de actividades adicionales cuando no se posee.

Presentación de un estudio de Factibilidad

Un estudio de factibilidad requiere ser presentado con todas la posibles ventajas para la empresa u organización, pero sin descuidar ninguno de los elementos necesarios para que el proyecto funcione. Para esto dentro de los estudios de factibilidad se complementan dos pasos en la presentación del estudio:

- Requisitos Óptimos.
- Requisitos Mínimos.

El primer paso se refiere a presentar un estudio con los **requisitos óptimos** que el proyecto requiera, estos elementos deberán ser los necesarios para que las actividades y resultados del proyecto sean obtenidos con la máxima eficacia.

El segundo paso consiste en un estudio de requisitos mínimos, el cual cubre los **requisitos mínimos** necesarios que el proyecto debe ocupar para obtener las metas y objetivos, este paso trata de hacer uso de los recursos disponibles de la empresa para minimizar cualquier gasto o adquisición adicional.

Un estudio de factibilidad debe representar gráficamente los gastos y los beneficios que acarreará la puesta en marcha del sistema, para tal efecto se hace uso de la **curva costo-beneficio.**”

Marco metodológico

Tipos de Estudio

“La **investigación aplicada** es investigación dirigida hacia la solución de problemas prácticos y específicos en áreas delineadas.”

Métodos de investigación

Método de Investigación: Es el procedimiento riguroso, formulado de una manera lógica, que el investigador debe seguir en la adquisición del conocimiento.

“El método lo constituye el conjunto de procesos que el hombre debe emprender en la investigación y demostración de la verdad.

La **inducción** consiste en ir de los casos particulares a la generalización; se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales.

La **deducción**, es ir de lo general a lo particular; se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares.

El proceso deductivo no es suficiente por sí mismo para explicar el conocimiento.

Es útil principalmente para la lógica y las matemáticas, donde los conocimientos de las ciencias pueden aceptarse como verdaderos por definición.

Algo similar ocurre con la inducción, que solamente puede utilizarse cuando a partir de la validez del enunciado particular se puede demostrar el valor de verdad del enunciado general.

La inducción y deducción son dos métodos de conocimiento que son complementarios. La combinación de ambos métodos significa la aplicación de la deducción en la elaboración de hipótesis, y la aplicación de la inducción en los hallazgos.

Inducción y deducción tienen mayor objetividad cuando son consideradas como probabilísticas”.

Fuentes de Recolección de la información

Primarias: Obtendremos información de los organismos de comercio existentes en el país como la Aduana del Ecuador SENA, Banco central del Ecuador, FEDEXPOR y Cámaras de Comercio.

Secundarias: Fuentes Bibliográficas.

Técnicas de investigación

Datos históricos: El Proyecto de factibilidad se basara en los datos e información de años anteriores.

Observación: Se observara el sistema de producción de las rosas.

CAPÍTULO II

ESTUDIO DE MERCADO

2.1 Objetivos del Estudio de Mercado

- ✓ Realizar un entorno del mercado de las rosas a nivel mundial en general y en Rusia en particular.
- ✓ Investigar acerca de la evolución del mercado de las exportaciones de rosas a nivel mundial y en el Ecuador.
- ✓ Determinar los requisitos de ingreso al mercado de las rosas ruso.
- ✓ Determinar las características del mercado ruso.

2.2 Producción nacional de flores

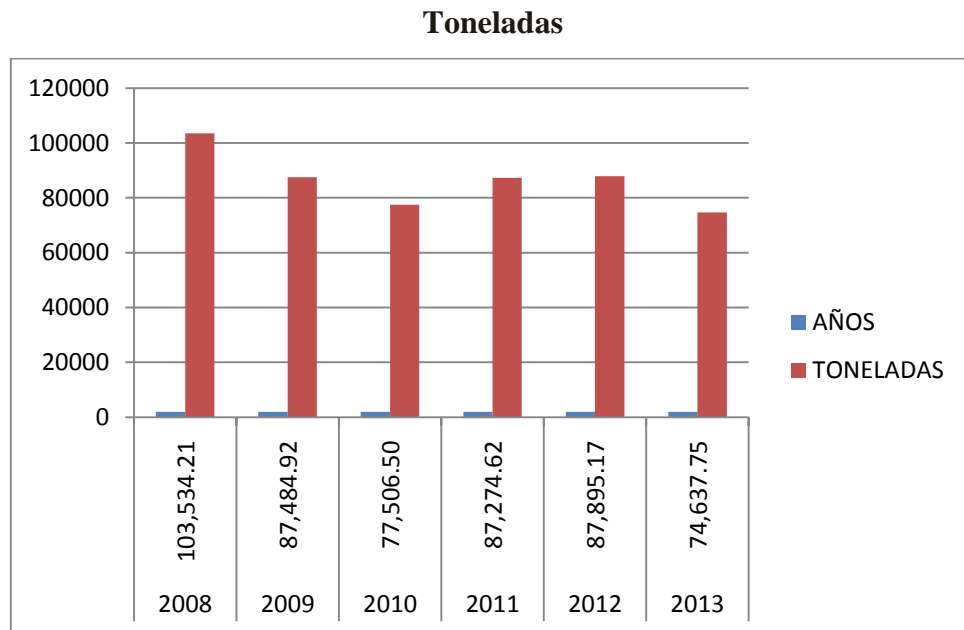
“Las flores ecuatorianas son consideradas como las mejores y más hermosas del mundo por su calidad, diversidad y belleza inigualables. Especialmente las ROSAS DE CAYAMBE. La situación geográfica del país permite contar con micro climas y una luminosidad que proporciona características únicas a las flores como son: tallos largos, gruesos y totalmente verticales, botones grandes y colores sumamente vivos. El Ecuador es el TERCER EXPORTADOR MUNDIAL de flores. Nuestros empresarios llevan más de 15 años produciendo y exportando flores de forma cada vez más innovadora. Nuestros principales mercados son: Estados Unidos, Holanda (importa flores para luego re-exportarlas a otros países de la Unión Europea), Italia, Alemania, Rusia, Canadá, Argentina, España, Francia, Suiza y Ucrania.

Así mismo, se inician exportaciones a Chile, China y Brasil. La superficie total de plantaciones: 3300 has. Disponibilidad: 85.000 toneladas por año. El 99 % de la producción se exporta.”. (Red Ecuatoriana, 2012)

“El valor exportado de flores tiene un comportamiento histórico ascendente, el crecimiento promedio anual fue del 11% en el periodo 2003-2013; esto equivale a una variación absoluta del 155%, es decir que el valor del 2013 es más del doble del valor exportado en el 2001. En el caso de volumen exportado, se visualiza una conducta irregular, teniendo un valor máximo de 105,733 Tm, mínimo de 74,230 Tm y promedio de 95,272 Tm; en el periodo la variación absoluta fue del 42% que se deriva en un crecimiento promedio anual del 4%. Mientras que la variación del último año en toneladas fue de 5%, el crecimiento en valor FOB fue de 11%.”. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2011)

Lo anteriormente expuesto se muestra en el siguiente gráfico:

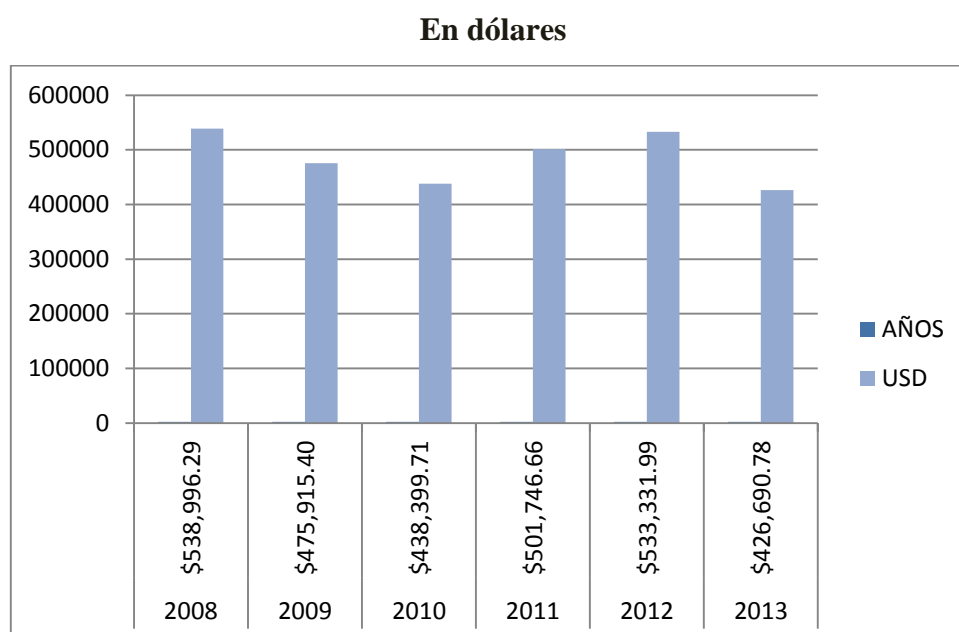
Gráfico No. 3 Evolución de exportaciones sector florícola



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Fernando Acosta

Gráfico No. 4 Evolución de exportaciones sector florícola



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Fernando Acosta

Según PROECUADOR, el sector florícola posee una de las industrias más fuertes en muchos países desarrollados y en vías de desarrollo. Esta industria, que se inició a finales del siglo 19 abarca producción y cultivo de flores variadas tales como rosas, flores de verano, flores tropicales, y otras. Siendo las rosas el producto más cotizado y de mayor demanda a nivel mundial. Es una industria muy dinámica, que ha crecido de manera rápida; y se compone de 3 principales actores: los productores, los mayoristas y los minoristas cuyas actividades comerciales están interrelacionadas. Las tendencias actuales de Mercado son orientadas hacia la eliminación de los intermediarios, es decir que las flores pasen desde el productor hacia el minorista, ya que así se lograría una considerable disminución en los precios.

Actualmente las flores ecuatorianas son consideradas como las mejores del mundo por su calidad y belleza inigualables.

“Hace aproximadamente una década, Ecuador repentinamente se percató de su potencial para cultivar y exportar flores. Ahora ha captado una porción importante del mercado internacional. El clima es propicio para el cultivo de muchas especies de flores, incluidas astromelias, claveles, crisantemos, margaritas, limonios, gipsófilas, especies de limonium y liatris y las “florescencias de verano”. Las especies tropicales como la heliconia se cultivan en las áreas cálidas y húmedas del Ecuador. Las variedades de claveles que se cultivan incluyen las “Norla Barlo”, “Charmeur”, “Dark Organe Telster” y “Dallas”.

La líder del conjunto es la rosa, y el Ecuador exporta 60 variedades, incluidas las variedades de la rosa roja “First Red”, “Classi”, “Dallas”, “Mahalia”, “Madame Del Bar” y “Royal Velvet”. Las variedades de la rosa amarilla que se cultivan son la “Allsmer Gold” y la “Skyline”. Otras incluyen la rosa de pimpollos “Anna Nubia” y las de color púrpura “Ravel” y “Gretta”. Naturalmente, las hay de todos los tonos intermedios también. Las flores de corte, en particular las rosas, constituyen la porción más importante de la torta de exportación.

Junto con más flores ornamentales que se unen al carro de la banda, las margaritas Gerbera, los girasoles y las vistosas anuales del género “Geodetia” (Clarkia) también se cultivan. Los crisantemos solos comprenden tres clases: “margaritas”, “ornamentales” y “noveles”.

Canadá, Alemania, Holanda, Italia, Rusia y los Estados Unidos son los principales países a los que se importan estas flores. Ecuador también exporta a Austria, Chile, Argentina, República Checa, Francia, Hong Kong, España, Suecia y Suiza. En la actualidad, se cultivan más de 2.000 hectáreas (5.000 acres).” (Ecuador Channel, 2013)

“Se descubrió que las condiciones de luminosidad de la sierra eran las perfectas para producir rosas de gran tamaño, por lo que la industria creció, cambiando así la vida de algunos cantones en las provincias de Pichincha, Imbabura, Cotopaxi, Cañar, Azuay, Carchi y Guayas.

La situación geográfica del país permite contar con micro climas y una luminosidad que proporciona características únicas a las flores como son: tallos gruesos, largos y totalmente verticales, botones grandes y colores sumamente vivos y el mayor número de días de vida en florero.

El desarrollo de la floricultura abrió posibilidades de trabajo para la población de Cayambe (mientras las tierras ganaderas empleaban a 5 personas, por cada 50 hectáreas una hectárea de flores emplea de 10 a 12 personas³), Pedro Moncayo y Mejía, en Pichincha; Pujilí, Latacunga, Salcedo, en Cotopaxi; las dos provincias con mayor concentración de fincas.

Las exportaciones del sector floricultor, uno de los motores del comercio exterior de Ecuador, según datos del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), el número de personas ocupadas en el sector de las flores se mantiene estable respecto a años anteriores, pues entre puestos directos e indirectos existen 120.000 plazas ocupadas al año 2013, especialmente en las zonas de Cayambe, Tabacundo (Pichincha), Cotopaxi y Azuay.

La ubicación geográfica es muy amplia dependiendo del tipo de cultivo. Las rosas se producen en la sierra ecuatoriana que abarca provincias como Pichincha, Cotopaxi, Cayambe. Las flores tropicales se producen también en el nor-occidente de Pichincha y en la costa ecuatoriana, Guayas. Las flores de verano y otras variedades se producen en la sierra ecuatoriana.

Las flores tropicales poseen intensos y brillantes colores. Su duración en florero va de 10 a 15 días, pudiéndose añadir gotas de limón al agua; como un preservante floral natural. La producción se centra en las provincias: Pichincha, Cotopaxi, Azuay, Imbabura, Guayas, Cañar, Chimborazo, El Carchi y Loja.

La mayoría de fincas dedicadas a flores de verano siembra gypsophila, hypericum, delphinium y lirios, y se encuentran en Cayambe, Quito, Tabacundo, Machachi, Latacunga, Ambato y Cuenca.

La situación de las fincas quiteñas es favorable, sobre todo, en El Quinche (2450 msnm), al oriente de la ciudad, donde hay temperaturas promedio de 14.5 y 15°C. Cada vez más fincas utilizan métodos orgánicos para los sembríos, lo cual es un plus en la producción. La planta no se estresa con el exceso de químicos, el follaje no es acartonado, en florero los capullos se abren naturalmente.

Para el 2013 en el Ecuador había unas 571 haciendas productores de flores, las cuales totalizaban unas 4,000 hectáreas en 13 provincias: Carchi, Imbabura, Pichincha, Cotopaxi, Tungurahua, Chimborazo, cañar, Azuay, Esmeraldas, Santo Domingo de Los Tsáchilas, Guayas, Los Ríos y Santa Elena.”

Tabla No. 1 Hectáreas de Producción

HECTÁREAS DE PRODUCCIÓN FLORES EN ECUADOR – AÑO 2013	
Promedio de hectáreas por finca	7.1
Promedio de variedades por hectáreas	4.6
Promedio de variedades por finca	57

Fuente: FLORECUADOR

Elaborado por: Fernando Acosta

2.2.1 Evolución de las exportaciones de flores período 2008 – 2013

Tabla No. 2 Exportaciones Ecuatorianas de Flores

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE FLORES								
Valor FOB Miles USD								
Grupos	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (A abr)	TCPA 2008 - 2012	Partic.% 2012
Rosas	538,973	475,915	438,400	501,747	572,446	205,818	1.52%	74.70%
Gypsophila	8,564	25,646	57,159	60,196	68,817	22,874	68.37%	8.98%
Demás flores	10,023	45,137	112,203	113,732	125,042	31,432	87.94%	16.32%
Total General	557,560	546,699	607,761	675,675	766,305	260,123	8.27%	100.00%
Toneladas								
Rosas	103,530	87,485	77,506	87,275	93,801	37,480	-2.44%	74.25%
Gypsophila	1,410	4,570	9,994	9,911	10,932	3,215	66.86%	8.65%
Demás flores	2,093	8,686	18,232	19,874	21,601	7,915	79.23%	17.10%
Total General	107,034	100,741	105,733	117,059	126,334	48,610	4.23%	100.00%

Fuente: PROECUADOR

Elaborado por: Fernando Acosta

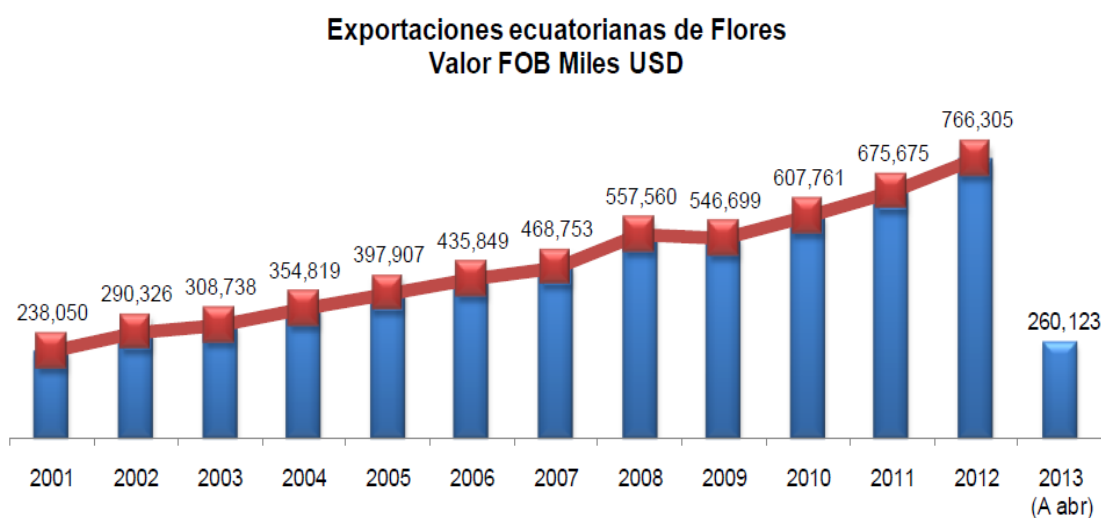
Tabla No. 3 Exportaciones

EXPORTACIONES ECUATORIANAS DE FLORES									
Valor FOB Miles USD									
Subpartida	Descripción	2008	2009	2010	2011	2012	2013 (A abr)	TCPA 2008 - 2012	Partic.% 2012
0603.11.00.00	ROSAS FRESCAS CORTADAS	538,973	475,915	438,400	501,747	572,446	205,818	1.52%	74.70%
0603.19.90.90	LAS DEMÁS FLORES Y CAPULLOS FRESCOS, CORTADOS, NO CONTEMPLADOS EN OTRA PARTE	1,754	21,708	64,577	74,298	79,740	16,643	159.67%	10.41%
0603.19.10.00	GYPSOPHILA (LLUVIA, ILUSIÓN) (GYPSOPHILA PANICULATA L) FRESCAS, CORTADAS	8,564	25,646	57,159	60,196	68,817	22,874	68.37%	8.98%
0603.12.90.00	LOS DEMÁS CLAVELES FRESCOS	198	6,025	13,445	9,941	11,717	4,715	177.43%	1.53%
0603.90.00.00	LAS DEMÁS FLORES Y CAPULLOS, EXCEPTO FRESCAS	6,678	10,205	17,240	7,948	9,327	1,735	8.71%	1.22%
0603.19.90.10	LIRIOS FRESCOS CORTADOS	119	2,293	6,038	6,968	8,787	2,009	192.95%	1.15%
0603.12.10.00	CLAVELES CORTADOS EN	365	2,125	3,733	4,685	5,426	1,340	96.39%	0.71%
0603.19.30.00	ALSTROEMERIA FRESCAS CORTADOS	65	1,001	2,599	4,183	4,464	2,518	188.38%	0.58%
0603.14.90.00	LOS DEMÁS CRISANTEMOS (NO POMPONES)	433	1,144	2,750	3,220	2,928	1,301	61.26%	0.38%
0603.19.20.00	ASTER FRESCOS CORTADOS (FLORES)	2	440	1,309	1,509	1,342	304	402.00%	0.18%
	DEMÁS FLORES	409	197	511	978	1,311	866	33.79%	0.17%
	Total General	557,560	546,699	607,761	675,675	766,305	260,123	8.27%	100.00%

Fuente: PROECUADOR

Elaborado por: Fernando Acosta

Gráfico No. 5 Exportaciones ecuatorianas de flores

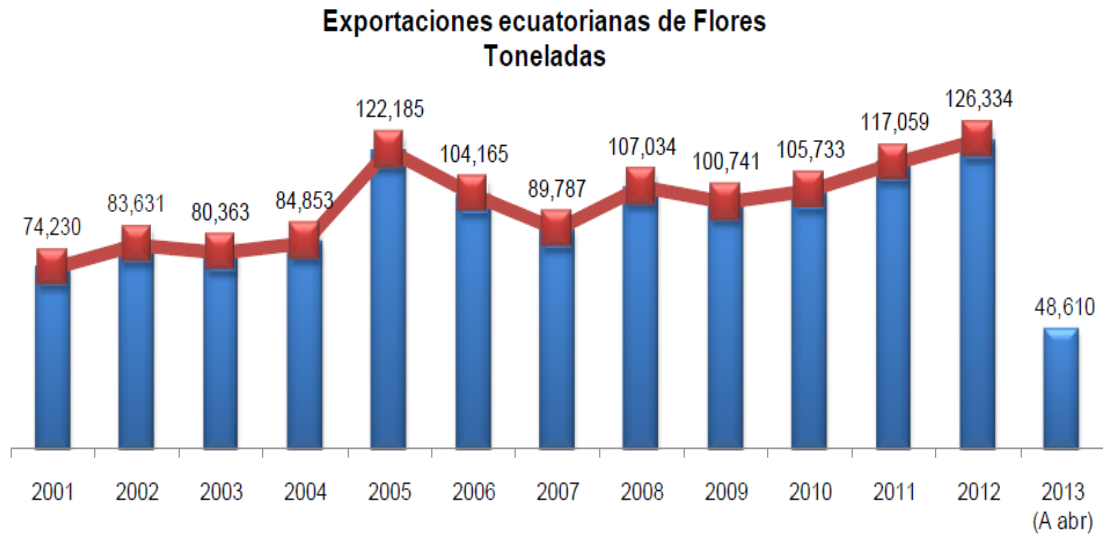


*Hasta abril del 2013

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Gráfico No. 6 Exportación de flores toneladas

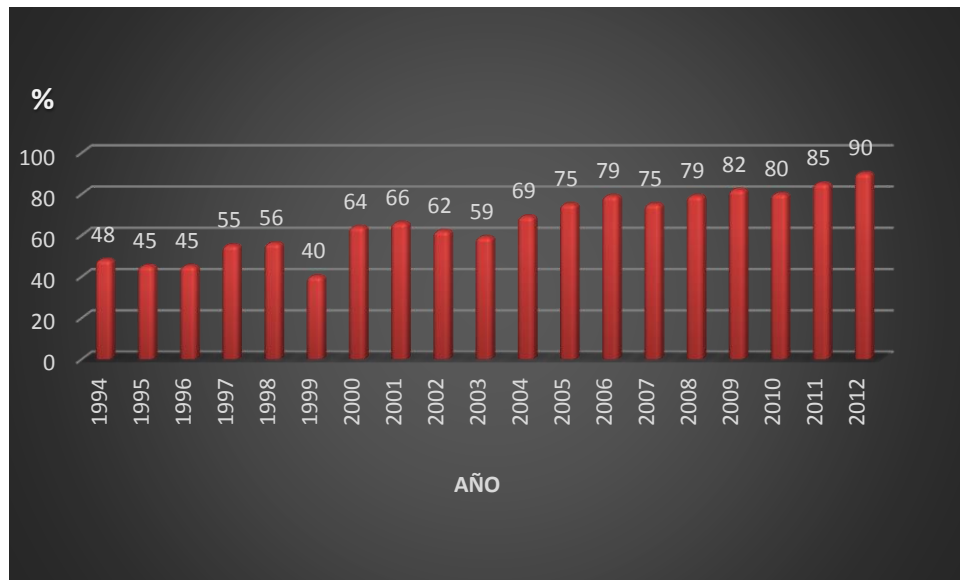


*Hasta abril del 2013

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Gráfico No. 7 Expoflores

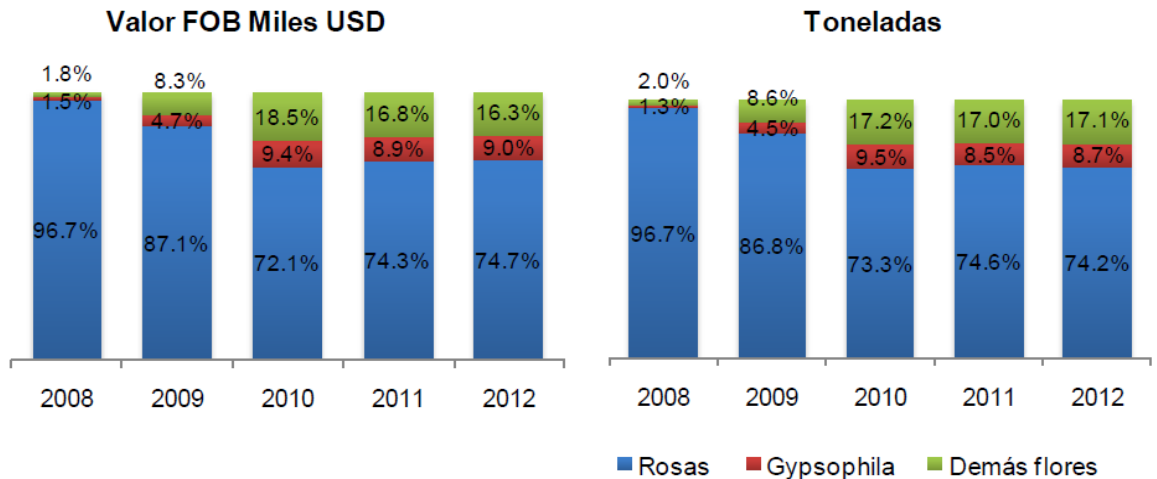


Fuente: Expoflores-Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Expoflores-Banco Central del Ecuador

Como puede observarse en el gráfico, la proporción de la producción nacional de rosas se ha ido incrementando gradualmente, hasta representar hoy por hoy aproximadamente el 70% de la producción total de flores a nivel nacional, estas otras variedades de flores son:

Gráfico No. 8 Exportación ecuatoriana por el tipo de flor



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

Elaborado por: Dirección de Inteligencia comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Tabla No. 4 Tipos de flores

GYPSOPHILIA
CLAVELES
POMPONES
CRISANTEMOS
OTROS

Fuente: Expoflores-Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Fernando Acosta

2.2.2 Evolución de la proporción de rosas en la exportación total de flores en TM

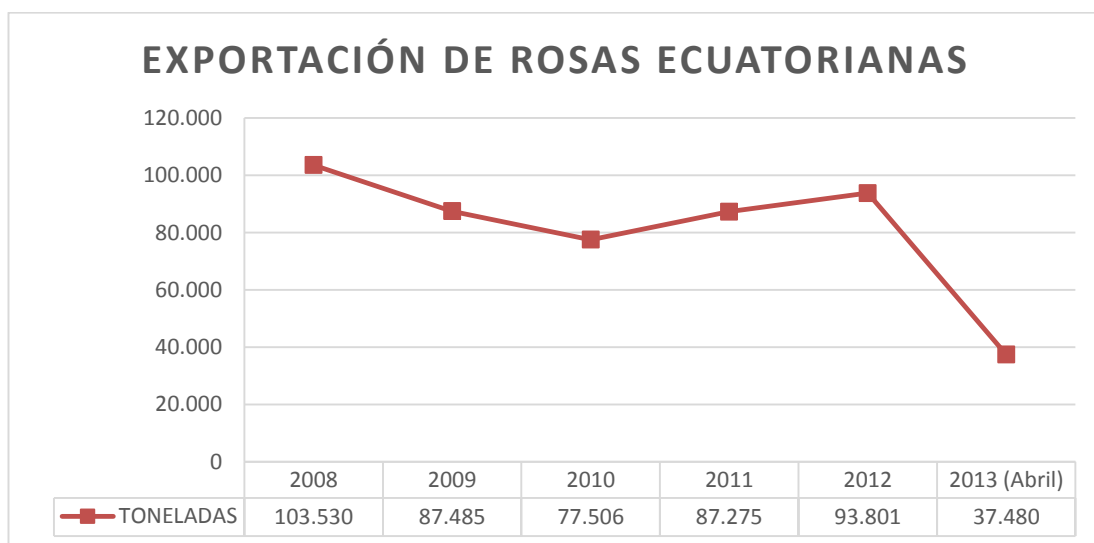
Tabla No. 5 Evolución Exportaciones Rosas

AÑOS	TONELADAS
2008	103.530
2009	87.485
2010	77.506
2011	87.275
2012	93.801
2013 (Abril)	37.480

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Fernando Acosta

Gráfico No. 9 Toneladas métricas



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Fernando Acosta

Como puede observarse en el gráfico anterior, las exportaciones ecuatorianas han experimentado una tendencia al alza en los últimos años, aunque se observa un comportamiento irregular de la misma en ciertos períodos de tiempo, esto debido fundamentalmente a las condiciones climáticas adversas que cada cierto tiempo experimenta el país y afecta la producción agrícola del mismo, lo cual se refleja en la caída de las exportaciones cada cierto tiempo, sin embargo la

tendencia al alza se mantiene, lo que implica el reconocimiento internacional de las flores ecuatorianas, apreciadas por su calidad antes que por su precio (generalmente superior al de sus competidores), en el último dato se evidencia una decaída, esto se debe a que los datos obtenidos del presente año son del primer cuatrimestre del 2013.

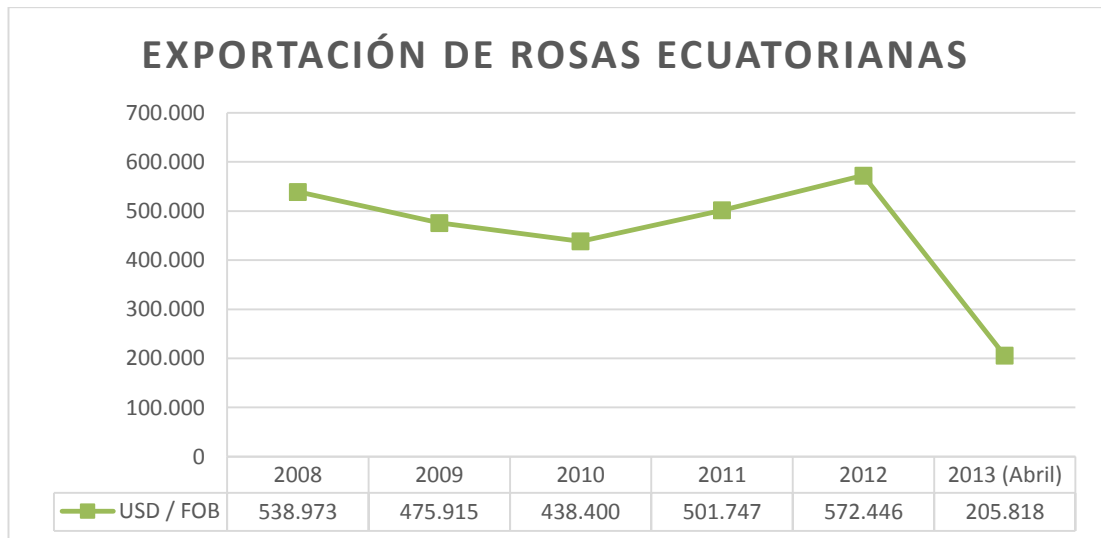
2.2.3 Evolución de la proporción de rosas en la exportación total de flores en FOB

Tabla No. 6 Evolución del FOB

AÑOS	USD / FOB
2008	538.973
2009	475.915
2010	438.400
2011	501.747
2012	572.446
2013 (Abril)	205.818

Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Fernando Acosta

Gráfico No. 10 Evolución del FOB



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Fernando Acosta

Como puede apreciarse en la gráfica anterior, la evolución del FOB de las flores ecuatorianas mantiene un patrón de crecimiento también, aunque no observa periodos irregulares tan marcados como lo relativo a las toneladas, esto puede ser debido precio de nuestro producto en el mercado internacional, se puede considerar que este valor es bastante lineal respecto al paso de los años, aunque se nota la caída en el último año, como se describió anteriormente.

2.3 Mercado mundial de Flores

2.3.1 Productores mundiales de Flores

“El comercio mundial de flores frescas, tiene a Holanda y a Colombia como sus principales proveedores, aunque África puede llegar a ser un importante competidor en el corto plazo. Francia y Reino Unido son mercados en expansión y se prevén cambios en las preferencias del consumidor de flores en Japón”. (Flores Mundiales, s.f.)

El cultivo de flores cortadas se extiende ampliamente a lo largo del mundo. Es incluido en las estadísticas de 145 países y de acuerdo con la Sociedad Internacional de Horticultura (International Society for Horticultural–ISHS), se estima que la superficie mundial destinada a flores cortadas es de 60.000 hectáreas. La evolución del FOB en miles de dólares para las importaciones mundiales es como sigue:

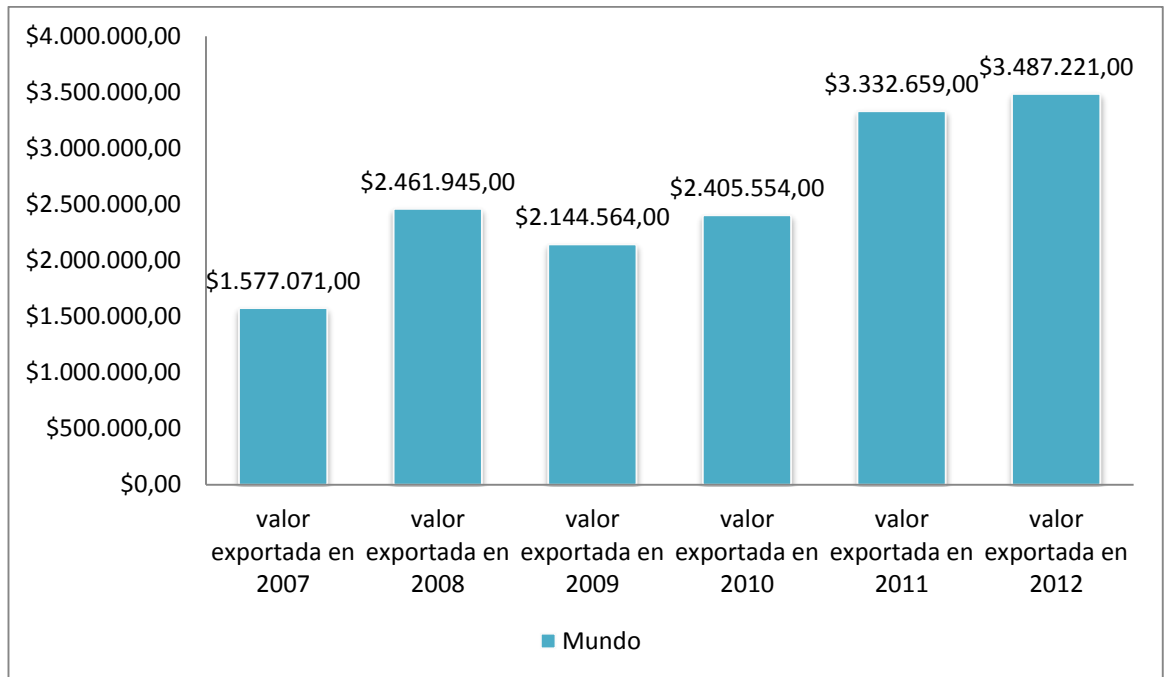
Tabla No. 7 Exportaciones mundiales

EXPORTACIONES MUNDIALES DE FLORES						
Unidad : Dólar EUA miles						
Exportadores	valor exportado en 2007	valor exportado en 2008	valor exportada en 2009	valor exportado en 2010	valor exportado en 2011	valor exportado en 2012
Mundo	\$1,577,071.00	\$2,461,945.00	\$2,144,564.00	\$2,405,554.00	\$3,332,659.00	\$3,487,221.00

Fuente: Trademap

Elaborado por: Trademap

Gráfico No. 11 Exportaciones mundiales de flores



Fuente: Trademap
Elaborado por: Trademap

Como se puede observar del gráfico las exportaciones observan un ligero crecimiento constante, no se observan crecimientos marcados aunque el gigante Chino ha ingresado al mercado productor, aunque sus productos aún no representan una amenaza para los productores establecidos dada su baja calidad y las distancias que hacen que el producto ecuatoriano sea más fresco.

Se observa una caída significativa del mercado en el año 2007 debido a la crisis mundial, pese a esto las exportaciones ecuatorianas en este periodo han crecido, al igual que las israelíes y las indias debido a la alta calidad del producto. (CORPEI, 2013)

El siguiente cuadro muestra la participación del Ecuador de las importaciones mundiales:

Tabla No. 8 Principales países exportadores de flores

PRINCIPALES PAISES EXPORTADORES DE FLORES							
UNIDAD: Dólar EUA miles							
Exportadores	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008 - 2012	Participación
Holanda	4,179,795	3,620,270	3,692,294	4,972,920	4,602,077	2.44%	50.02%
Colombia	1,094,475	1,049,225	1,240,481	1,251,326	1,270,007	3.79%	13.80%
Ecuador	557,458	546,698	607,761	679,902	718,961	6.57%	7.81%
Kenya	445,996	421,484	396,239	606,081	589,826	7.24%	6.41%
Etiopía	104,74	131,518	143,817	168,946	526,338	49.72%	5.72%
Bélgica	103,868	167,716	248,628	260,178	251,314	24.72%	2.73%
Malasia	62,937	70,857	96,855	100,632	121,019	17.76%	1.32%
China	42,625	54,021	57,014	71,482	90,146	20.59%	0.98%
Italia	104,543	82,285	88,955	89,09	83,764	-5.39%	0.91%
Israel	67,341	97,497	156,987	93,382	78,667	3.96%	0.86%
Resto del Mundo	942,828	1,119,688	867,044	952,708	868,497	-2.03%	9.44%
TOTAL	7,706,606	7,361,259	7,596,075	9,246,647	9,200,616	4.53%	100%

Fuente: Trademap

Elaborado por: Fernando Acosta

Como puede observarse el Ecuador es el tercer exportador a nivel mundial, experimentado un incremento en sus ventas seguido de Kenya y Etiopía; este avance, se insiste, se debe a la alta calidad de la rosa ecuatoriana.

Puede afirmarse también que una de las principales razones del crecimiento de las exportaciones ecuatorianas se debe a que se dirigió el producto hacia los mercados considerados en crecimiento, fundamentalmente el mercado de Rusia; el siguiente cuadro muestra los principales destinos de las exportaciones ecuatorianas en este sentido:

Tabla No. 9 Principales destinos de exportación

PRINCIPALES PAISES COMPRADORES DE FLORES ECUATORIANAS								
UNIDAD: Dólar EUA miles								
PAIS	2008	2009	2010	2011	2012	2013	TCPA 2008 - 2012	Participación
ESTADOS UNIDOS	398,867	227,043	253,212	275,951	303,354	89,698	-6.61%	39.59%
RUSIA	55,234	111,457	129,316	155,245	190,399	60,007	36.26%	24.85%
HOLANDA	37,614	77,306	58,239	64,783	70,373	20,14	16.95%	9.18%
ITALIA	7,404	21,166	24,234	26,797	30,134	7,236	42.04%	3.93%
CANADA	6,543	15,822	21,57	25,049	24,709	7,118	39.40%	3.22%
UCRANIA	2,39	7,46	15,594	19,02	23,157	10,833	76.43%	3.02%
ESPAÑA	6,908	15,122	15,027	17,333	17,542	5,167	26.24%	2.29%
ALEMANIA	4,81	12,129	12,744	12,451	12,708	4,643	27.50%	1.66%
CHILE	4,228	6,288	7,234	10,074	11,541	3,844	28.54%	1.51%
JAPON	4,336	5,948	7,187	8,181	10,564	2,642	24.93%	1.38%
KAZAJSTAN	291	1,598	3,957	5,556	7,89	5,166	128.21%	1.03%
FRANCIA	2,927	7,591	8,002	8,178	7,889	2,946	28.13%	1.03%
SUIZA	3,535	8,707	8,221	6,955	7,089	3,451	18.99%	0.93%
COLOMBIA	3,236	2,952	3,685	4,741	4,794	1,132	10.32%	0.63%
REINO UNIDO	2,745	2,825	2,407	2,614	4,251	2,04	11.55%	0.55%
BRASIL	85	279	1,247	2,852	4	1,191	162.10%	0.52%
ESLOVAQUIA	60	294	2,155	3,501	2,816	33	161.54%	0.37%
ARGENTINA	1,483	2,178	2,344	2,891	2,705	1,328	16.22%	0.35%
OTROS	16,872	22,541	33,396	25,513	32,403	31,507	17.72%	3.97%
TOTAL	559,568	548,708	609,771	677,686	768,317	260,123	1.84%	100.00%

Fuente: Trademap

Elaborado por: Fernando Acosta

Como puede observarse en la tabla anterior las exportaciones a Rusia han experimentado un crecimiento aproximado del 36.26% que lo sitúa como el segundo destino de la oferta exportable aunque muy por debajo aún del mercado estadounidense.

2.3.2 Consumidores mundiales de rosas

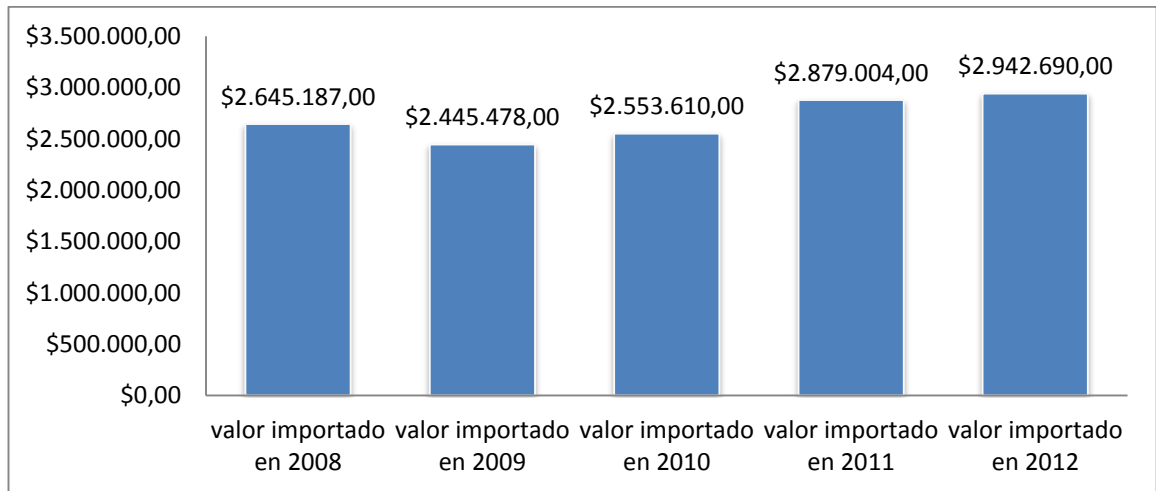
Tabla No. 10 Importaciones mundiales de flores

IMPORTACIONES MUNDIALES DE FLORES				
UNIDAD: Dólar EUA miles				
valor importado en 2008	valor importado en 2009	valor importado en 2010	valor importado en 2011	valor importado en 2012
\$2,645,187.00	\$2,445,478.00	\$2,553,610.00	\$2,879,004.00	\$2,942,690.00

Fuente: Trademap

Elaborado por: Trademap

Gráfico No. 12 Importaciones mundiales de flores



Fuente: Trademap

Elaborado por: Trademap

A nivel mundial, el mercado de rosas mantiene una tendencia al alza, relativamente constante después de la caída de las compras debido a la crisis mundial, como lo revela el gráfico anterior, de estos el ranking de consumidores se muestra en la siguiente tabla:

Tabla No. 11 Principales países importadores de flores

PRINCIPALES PAISES IMPORTADORES DE FLORES							
UNIDAD: Dólar EUA miles							
PAIS	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA 2008 - 2012	Participación
Estados Unidos de América	1,021,196	960,405	1,043,818	1,081,167	1,167,532	3.40%	14.98%
Alemania	1,194,639	1,042,551	1,087,733	1,207,645	1,115,445	-1.70%	14.32%
Reino Unido	1,056,847	877,69	935,36	1,006,189	954,084	-2.52%	12.24%
Federación de Rusia	555,026	500,408	561,386	701,117	746,331	7.68%	9.58%
Holanda	821,1	711,073	634,123	750,498	735,438	-2.72%	9.44%
Japón	281,778	303,416	369,977	391,143	439,823	11.77%	5.64%
Francia	588,871	544,03	514,27	482,007	432,24	-7.44%	5.55%
Bélgica	192,27	233,679	284,422	349,812	289,634	10.79%	3.72%
Italia	248,799	212,465	236,7	246,085	206,443	-4.56%	2.65%
Suiza	184,329	167,39	176,098	194,238	186,895	0.35%	2.40%
Canadá	119,762	112,174	119,198	126,312	141,929	4.34%	1.82%
Austria	150,039	141,701	139,899	144,751	121,228	-5.19%	1.56%
Dinamarca	123,489	101,297	97,717	102,78	90,854	-7.39%	1.17%
Noruega	70,599	66,925	70,788	85,547	89,891	6.23%	1.15%
España	113,683	96,7	97,358	96,22	84,856	-7.05%	1.09%
Demás países	952,069	831,029	869,78	1,793,602	989,494	0.97%	12.70%
TOTAL	7,674,496	6,902,933	7,238,627	8,759,113	7,792,117	3.40%	100.00%

Fuente: Trademap

Elaborado por: Trademap

Los principales consumidores de flores a nivel mundial, se describen en la tabla previa, cabe destacar que aunque Estados Unidos, Alemania y el Reino Unido son los principales destinos de las flores a nivel mundial, el Ecuador tiene una participación relativamente baja de ellos a excepción del mercado norteamericano, esto se debe a que Holanda es el principal surtidor de estos países, pero a su vez dicho país es también el principal importador del producto; Rusia representa el 9.58% de las importaciones mundiales, lo cual lo ubica en el cuarto lugar, pero es uno de los países cuyas importaciones se han incrementado más significativamente en el transcurso de los últimos años, hace 2 años se ubicaba en el sexto lugar de los mayores importadores.

2.3.3 Exportaciones ecuatorianas de flores

Los principales mercados de destino de las flores ecuatorianas son: Estados Unidos con una participación al 2012 de 40%, seguida de Rusia con un 25%, de Holanda con un 9%, Italia con un 4%, Canadá y Ucrania con un 3% y España con un 2% principalmente, de lo que se puede observar es que nuestra mayor demanda está dentro de nuestro continente (Canadá y Estados Unidos) seguido de Europa (Rusia, Holanda, Italia, Ucrania, España) como se puede observar en la siguiente tabla:

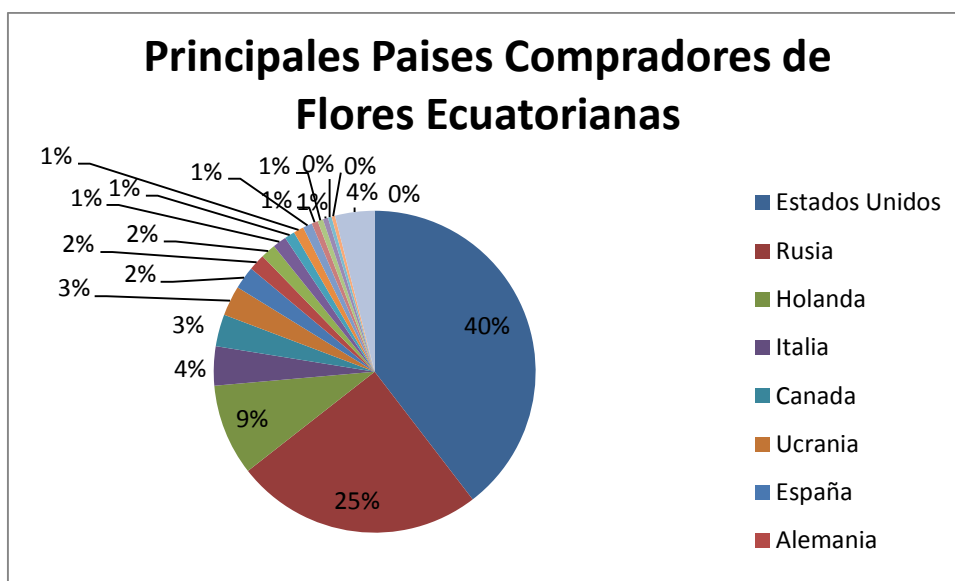
Tabla No. 12 Principales países compradores de flores ecuatorianas

PAIS	Participación
ESTADOS UNIDOS	39,59%
RUSIA	24,85%
HOLANDA	9,18%
ITALIA	3,93%
CANADA	3,22%
RESTO DEL MUNDO	19,23%
TOTAL	100,00%

Fuente: Trademap

Elaborado por: Fenando Acosta.

Gráfico No. 13 Principales países compradores de flores ecuatorianas



Fuente: Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Fernando Acosta

Como puede observarse, el principal destino de las rosas ecuatorianas sigue siendo Estados Unidos pero Rusia se ha convertido en el segundo destino captando 24.85% del total de las exportaciones ecuatorianas, casi duplicando las del año pasado.

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.

2.3.3.1 Características de los Principales Mercados no tradicionales para el Ecuador

Se han emprendido campañas en el exterior para fomentar el consumo de las flores ecuatorianas, sobre todo a nivel de las cadenas de supermercados que han desarrollado campañas para estimular la compra de flores para un uso más frecuente y regular.

En términos generales se conoce que la competencia en el mercado europeo se ha reducido, debido sobre todo a que las empresas que mantienen presencia en dicho país se han fortalecido.

Las características de los principales mercados no tradicionales para el Ecuador, son las siguientes:

2.3.3.1.1 Unión Europea

En la Unión Europea la preferencia por las flores no solo es para regalos en fechas especiales sino también para adornar el hogar, los consumidores de esta zona exigen flores cada vez con más alta calidad.

La Rosa continúa siendo la flor más popular y cotizada en la Unión Europea. Dentro del mercado de rosas se dio un cambio de preferencias de consumo de las más pequeñas variedades de brotes a otras que tengan brotes más grandes, debido a que los consumidores prefieren rosas de mayor calidad sin mayores fijaciones e el precio.

El mercado de la Unión Europea consume alrededor del 50% de la producción de flores, esto representa una gran oportunidad para exportadores de países en desarrollo, ya que sus compradores son países con PIB per cápita alto como Alemania, Reino Unido, Francia, Italia. (Super Intendencia de Bancos, 2013)

El mercado Europeo se puede dividir en tres grupos: El mercado maduro que comprende países como: Alemania, Holanda, Francia, Bélgica y los países

escandinavos. Estos países tienen un gasto alto para el sector florícola, por lo general son estables y se interesan por nuevas especies de flores.

El crecimiento de los mercados como España, Rusia y el Reino Unido ha sido notable en los últimos años. Estos mercados son generalmente de considerable tamaño (el Reino Unido por ejemplo ya es uno de los más grandes mercados consumidores), pero hay la expectativa de que este país continúe con su crecimiento para los próximos años.

En algunos de los mercados en crecimiento, el gasto per cápita es todavía relativamente bajo en comparación con los mercados maduros.

Normalmente, las economías de mercados en desarrollo como el Este de los países de Europa y Grecia se están expandiendo rápidamente. A medida que el poder adquisitivo de los consumidores es cada vez mayor, tienden a comprar más flores, entre las que más se destacan son las rosas.

Sin embargo, las flores se siguen considerando como un artículo de lujo y son compradas principalmente como regalos.

Este mercado es altamente competitivo, y a su vez el mercado de las rosas está en constante evolución por lo que los exportadores deben buscar la manera de proveer continuamente nuevas especies, nuevos colores, productos, entre otros.

2.3.3.1.2 Alemania

Si bien es cierto el mercado Alemán muestra señales de saturación de mercado ya que los consumidores están cambiando poco a poco de tipo de regalos para las diversas ocasiones, sin embargo el auge de la economía Alemana en los últimos años ha hecho que repunte la demanda por este tipo de productos, aunque la crisis global existente ha disminuido la demanda de todos los productos a nivel mundial, este mercado no se ha visto particularmente afectado.

Alemania el país más poblado de Europa del Oeste, con un mercado de 83 millones de personas, y el mayor ingreso per cápita de la Unión Europea, representa una excelente alternativa para exportadores de rosas y cualquier otro tipo de producto.

Alemania al igual que el resto de países europeos tienen diferentes estaciones climáticas por lo que solo pueden producir flores en verano, mientras que en invierno las importaciones aumentan, lo que es beneficioso para Ecuador ya que éste produce y exporta rosas todo el año.

“Alemania es uno de los miembros de la Unión Europea, lo que tener relaciones comerciales con este país es beneficioso para los PMDR (países de menor desarrollo) como Ecuador, ya que son beneficiarios de un sistema de preferencias denominado SGP ANDINO (Sistema General de Preferencias Andinas), que consiste en el otorgamiento del beneficio de cero arancel a alrededor del 80% de las exportaciones andinas, en reconocimiento al principio de co-responsabilidad en la lucha contra la droga y el narcotráfico”.

2.3.3.1.3 Canadá

Las familias canadienses gastan un promedio de 119 USD por año en productos de viveros, flores y plantas, en este país la razón más común para comprar flores está vinculada con alguna ocasión o un evento importante.

Canadá se encuentra entre los países con altos ingresos per cápita. Exportadores de todo el mundo se encuentran en este mercado con el firme propósito de formar parte de este lucrativo mercado.

Para encontrar un comprador dentro del mercado canadiense se debe utilizar un plan de marketing adecuado. Muchos compradores, exportadores tienen la oportunidad de ofrecer una primera impresión de lo que están vendiendo,

brindando información de su compañía, la misma que debe incluir: fotografías, precios, especificaciones y certificaciones de calidad de sus productos.

A continuación se abarcará toda la información competente a Rusia por ser el mercado objetivo del estudio.

2.4 Cálculo de la demanda insatisfecha

Definición de demanda

“La demanda se define como la cantidad y calidad de bienes y servicios que pueden ser adquiridos en los diferentes precios del mercado por un consumidor (demanda individual) o por el conjunto de consumidores (demanda total o de mercado), en un momento determinado.

Demanda = Capacidad + Disposición a Comprar

La demanda puede ser expresada gráficamente por medio de la curva de la demanda. La pendiente de la curva determina cómo aumenta o disminuye la demanda ante una disminución o un aumento del precio. Este concepto se denomina la elasticidad de la curva de demanda”. (Economía, 2010)

Tipos de demanda

Según el libro Economía para Negocios de Jose Maria O’ Kean, la demanda se divide en tres tipos:

- Elástica, cuando la elasticidad de la demanda es mayor que 1, la variación de la cantidad demandada es porcentualmente superior a la del precio.
- Inelástica, cuando la elasticidad de la demanda es menor que 1, la variación de la cantidad demandada es porcentualmente inferior a la del precio.
- Elasticidad unitaria, cuando la elasticidad de la demanda es 1, la variación de la cantidad demandada es porcentualmente igual a la del precio.

Metodología para cuantificar la demanda aparente

El consumo aparente es el método más apropiado para cuantificar la demanda, debido a que existe información histórica y confiable sobre las importaciones y exportaciones del país al que nos vamos a enfocar, una de las primeras cosas que debemos tomar en cuenta es analizar la producción de flores de Rusia.

Se debe tomar en cuenta que la población en Rusia posee un alto nivel de ingresos, lo cual les permite establecer mejores y sustentables niveles de vida, permitiendo que este sea un adecuado mercado para el desarrollo de negocios que enfatizan solventar las necesidades que tiene el mercado canadiense.

Se aplicará el método de regresión lineal bajo el criterio de mínimos cuadrados y el método de promedios móviles para obtener los resultados y proyecciones.

Proyecciones de las importaciones

a) Importaciones

La proyección de las importaciones rusas de flores hasta el año 2017 se la realizara en base a registros históricos obtenidos a partir del año 2007.

[Tabla No. 13 Importaciones rusas de flores

En miles de dólares

AÑOS	IMPORTACIONES Miles de USD
2007	243.007
2008	281.438
2009	249.015
2010	281.165
2011	370.958
2012	389.766
Total	1.815.349

Fuente: Trade Map

Elaborado por: Fernando Acosta

Gráfico No. 14 Importaciones rusas de flores

En miles de dólares



Fuente: Trade Map

Elaborado por: Fernando Acosta

Tabla No. 14 Importaciones rusas de flores

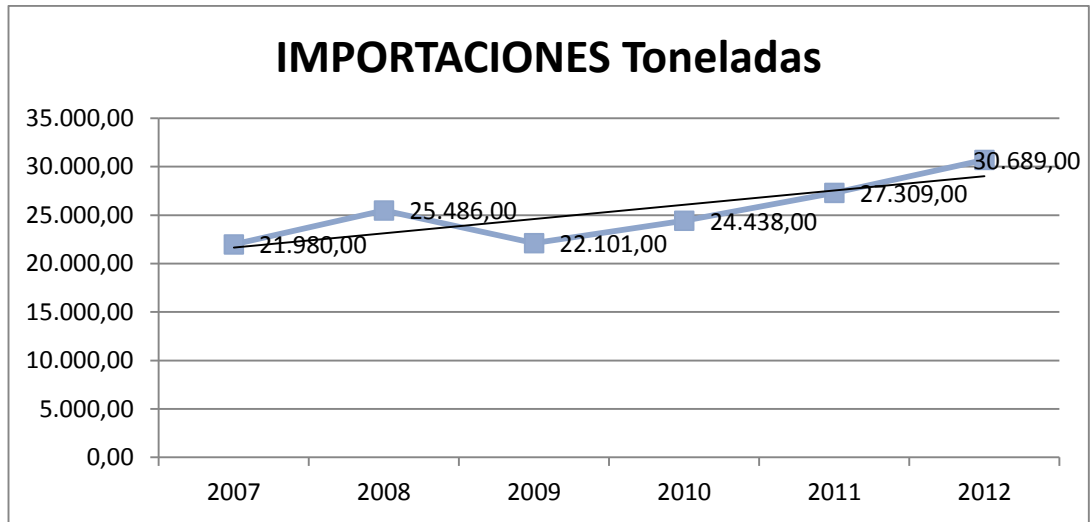
AÑOS	IMPORTACIONES TM
2007	21.980
2008	25.486
2009	22.101
2010	24.538
2011	27.309
2012	30.689
Total	152.103

Fuente: Trade Map

Elaborado por: Fernando Acosta

Gráfico No. 15 Importaciones rusas de flores

En Toneladas Métricas



Fuente: Trade Map

Elaborado por: Fernando Acosta

b) Aplicación del método de regresión lineal

Proyección hasta el año 2018

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

$$y = 1467.2x + 20199$$

$$R^2 = 0.6836$$

Tabla No. 15 Proyección de las Importaciones

Toneladas

AÑOS	IMPORTACIONES TM
2014	30.469,40
2015	31.936,60
2016	33.403,80
2017	34.871,00
2018	36.338,20

Fuente: Estudio Propio

Elaborado por: Fernando Acosta

Una vez realizada la proyección de las importaciones del mercado ruso podemos apreciar que la demanda del mercado para este producto tiene una tendencia creciente, es decir que la demanda se encuentra en crecimiento constante, lo cual indica que es un mercado rentable.

Proyección de las exportaciones

a) Exportaciones

La proyección de las exportaciones de flores en el mercado ruso se la realizara en base a los datos históricos a partir del año 2007, los mismo que nos servirán para proyectar las exportaciones rusas hasta el año 2018.

Tabla No. 16 Exportaciones rusas de flores

Toneladas

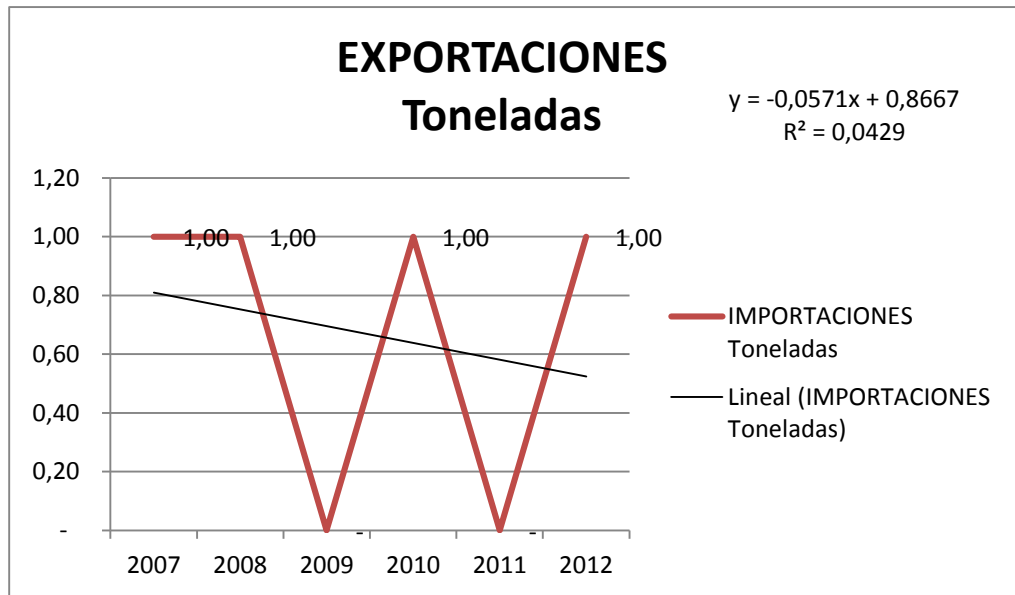
AÑOS	EXPORTACIONES TM
2007	1,00
2008	1,00
2009	0,00
2010	1,00
2011	0,00
2012	1,00
Total	4,00

Fuente: Trade Map

Elaborado por: Fernando Acosta

Gráfico No. 16 Exportaciones rusas de flores

Toneladas



Fuente: Trade Map

Elaborado por: Fernando Acosta

b) Aplicación del método de regresión lineal

Proyección hasta el año 2018

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

$$y = -0.0571x + 0.8667$$

$$R^2 = 0.0429$$

Tabla No. 17 Proyección de las Exportaciones

En toneladas Métricas

AÑOS	EXPORTACIONES TM
2014	0.4670
2015	0.4099
2016	0.3528
2017	0.2957
2018	0.2386

Fuente: Estudio Propio

Elaborado por: Fernando Acosta

Al realizar las proyecciones de las exportaciones rusas de flores que no son significativas ya que no se exporta ni una tonelada anual, también después de analizar las exportaciones de los últimos 5 años podemos evidenciar que Rusia no tiene una oferta exportable, lo que quiere decir que todo lo poco que este país produce es para consumo nacional.

Proyección de la producción de flores en Rusia

Tabla No. 18 Producción de flores en Rusia

Toneladas

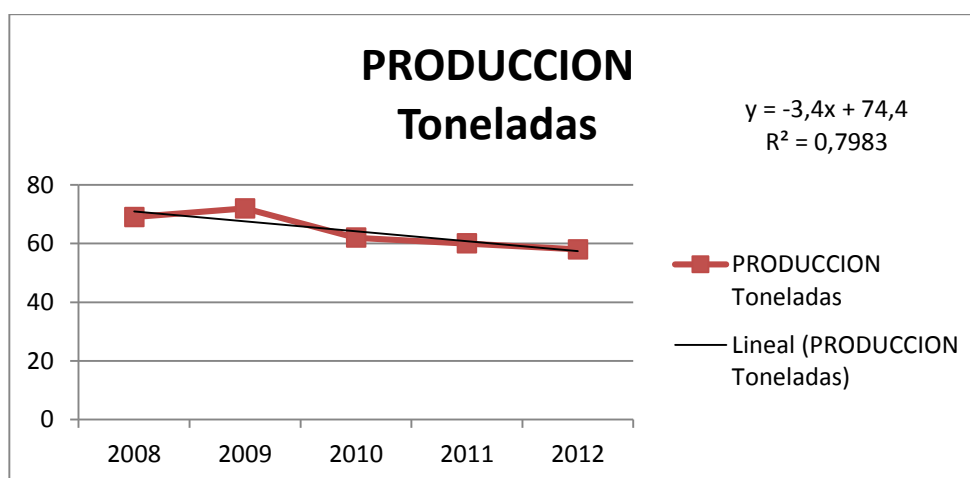
AÑOS	PRODUCCIÓN TM
2008	69,00
2009	72,00
2010	62,00
2011	60,00
2012	58,00

Fuente: Statistics Russian

Elaborado por: Fernando Acosta

Las estadísticas de producción de flores corresponden a estadísticas rusas que nos dicen que se producen un aproximado entre 2-3 millones de flores anuales, con un peso aproximado de 7 gramos.

Gráfico No. 17 Producción



Fuente: Statistics Russian

Elaborado por: Fernando Acosta

Se utiliza el programa Excel para proyectar la producción de flores hasta el año 2018, del cual se ha obtenido la siguiente fórmula:

$$y = -3.4x + 74.4$$

$$R^2 = 0.7983$$

Tabla No. 19 Proyección de la Producción

Toneladas

AÑOS	PRODUCCIÓN TM
2014	71,00
2015	67,60
2016	64,20
2017	60,80
2018	57,40

Fuente: Estudio Propio

Elaborado por: Fernando Acosta

Mediante la proyección de la producción rusa se puede determinar que es decreciente ya que en este país no es apto para la producción de las mismas, debido a esto las proyecciones de las importaciones presentan un crecimiento extraordinario.

Consumo aparente de flores en Rusia

“Se entiende por demanda al llamado Consumo Nacional Aparente (CNA), que es la cantidad de determinado bien o servicio que el mercado requiere, y se lo puede expresar como:

$$\text{DEMANDA} = \text{CNA} = \text{PRODUCCIÓN NACIONAL} + \text{IMPORTACIONES} - \text{EXPORTACIONES}”$$

El consumo nacional aparente se lo va a realizar por el método antes utilizado.

Tabla No. 20 Consumo nacional aparente

En Toneladas métricas

AÑOS	PRODUCCIÓN TM	IMPORTACIONES TM	EXPORTACIONES TM	CONSUMO APARENTE
2014	71,00	30.469,40	0,47	30.539,93
2015	67,60	31.936,60	0,41	32.003,79
2016	64,20	33.403,80	0,35	33.467,65
2017	60,80	34.871,00	0,30	34.931,50
2018	57,40	36.338,20	0,24	36.395,36

Fuente: Estudio Propio

Elaborado por: Fernando Acosta

Del cuadro anterior se puede evidenciar que las proyecciones para la demanda de flores en el mercado ruso van a depender únicamente de las importaciones, debido a que la producción y exportación de los mismos ha decaído notablemente, a pesar de esto podemos evidenciar que el consumo aparente del mercado ruso tiene una clara tendencia creciente lo que evidencia que este es un óptimo mercado para la comercialización de nuestro producto.

Proyección de la población económicamente activa de Rusia

Para la proyección de la población rusa se empleara la fórmula del monto, utilizando los una tasa de crecimiento poblacional de 0.2% establecida al 2013 y la población rusa de 142, 900,178.00 (PRO CHILE, 2013), para nuestro estudio vamos a tomar en cuenta la población comprendida entre 15-64 años la cual es **del** 71,8% (hombres 47.480.851/mujeres 52.113.279). (Index Mundi, 2013)

$$M = C(1 + i)^n$$

M= Proyección de la población

C= Último dato de la población

i= Tasa de crecimiento Poblacional (0.002)

n= Tiempo centralizado

Tabla No. 21 Proyección de la población de Rusia

AÑO	POBLACION RUSA	POBLACION RUSA 15 - 64 AÑOS
2014	142,900,178	102,602,328
2015	143,043,007	102,704,879
2016	143,329,093	102,910,289
2017	143,759,295	103,219,174
2018	144,334,907	103,632,463

Fuente: Estudio Propio
Elaborado por: Fernando Acosta

Consumo per cápita de flores por habitante

Definición

El consumo per capital es aquel que nos indica el número de porciones de un producto que consume una persona por año, (OLADE, 2013) para obtener el consumo per capital nos basaremos en datos proporcionados por la empresa Collings formal wear en la cual se establece que en promedio un ejecutivo con ingresos medios bajos compra un promedio de 3 trajes al año.

Demanda insatisfecha

“Es la demanda en la cual el público no ha logrado acceder al producto y/o servicio y en todo caso si accedió no está satisfecho con él” (Economía, 2010)

Tabla No. 22 Demanda Insatisfecha en Rusia

AÑO	CONSUMO NACIONAL APARENTE TM	POBLACION	DEMANDA INSTISFECHA TM	CONSUMO NACIONAL APARENTE KG	DEMANDA INSATISFECHA PER CAPITA KG
2014	30,539.93	102,602,328	0.00029765	30,539,933.00	0.30
2015	32,003.79	102,704,879	0.00031161	32,003,790.10	0.31
2016	33,467.65	102,910,289	0.00032521	33,467,647.20	0.33
2017	34,931.50	103,219,174	0.00033842	34,931,504.30	0.34
2018	36,395.36	103,632,463	0.00035120	36,395,361.40	0.35

Fuente: Estudio Propio

Elaborado por: Fernando Acosta

Se ha determinado que la demanda insatisfecha de Rusia es de 0.30 kgs por habitante, por lo cual sea concluido que el volumen de tallos es aproximadamente 43 por persona, tomando en cuenta que el peso aproximado por tallo es de 7 gramos según EXPOFLORES.

Cuantificación de la oferta

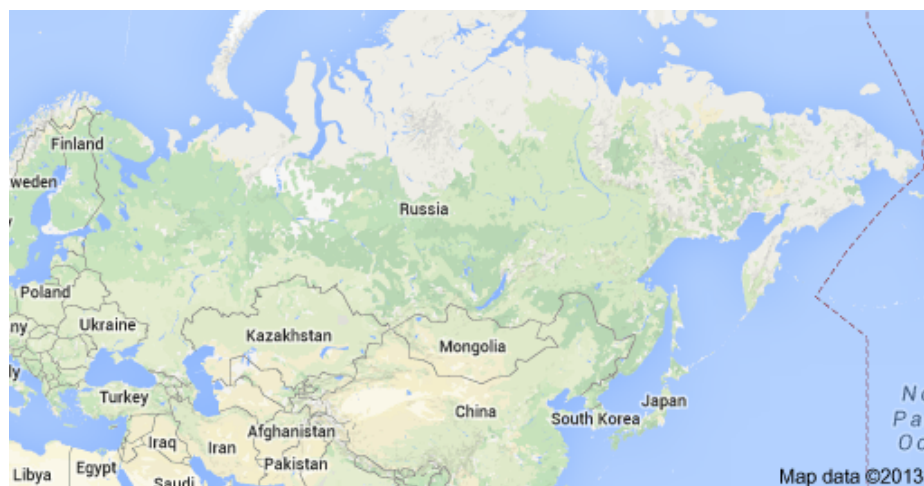
La oferta es cantidad de bienes o servicios que un vendedor está dispuesto a intercambiar a un precio establecido en un tiempo determinado.

Nuestro país produce en promedio 96.000 toneladas de flores, nosotros pretendemos exportar un aproximado de 132 toneladas anuales distribuidas en 12 embarques anuales, cada uno con 11 toneladas que representara el 0.14% de la producción nacional aparente.

2.5 Perfil del Mercado consumidor de Rusia

2.5.1 Características generales de Rusia

Gráfico No. 18 Mapa de Rusia



Es una república semi-presidencialista, formada por 83 sujetos federales, es el noveno país por población al tener 142.000.000 habitantes. Se extiende por todo el norte de Asia y por alrededor del 40% de Europa (principalmente Europa Oriental), siendo un país transcontinental. Atraviesa 11 zonas horarias mostrando una gran variedad de entornos naturales y relieves. (Index Mundi, 2013)

La crisis económica que afectó a todos los países post-soviéticos en los años 1990 fue peor que la Gran Depresión en los países de Europa Occidental y los Estados Unidos en los años 1930.

Incluso antes de la crisis financiera del año 1998 el PIB de Rusia disminuyó hasta la mitad de los niveles de principios de la década de los 1990.

Con el comienzo del nuevo siglo, los crecientes precios del petróleo, mayores inversiones del exterior, mayor consumo interno y mejor estabilidad política

reforzaron el crecimiento económico de Rusia. A finales de 2007 el país disfrutaba del noveno año de crecimiento continuo, con una media del 7% desde la crisis financiera del 1998. En 2007 el PIB de Rusia fue de 2.076 trillones de dólares, el sexto más grande del mundo, con el crecimiento de 8,1% desde el año anterior.

El crecimiento se debe principalmente a bienes y servicios no transables para el mercado interno, en comparación con la extracción de petróleo e otros minerales y las exportaciones. (CORPEI, 2013)

El salario medio en Rusia fue de unos 640USD \$ al mes a principios de 2008, comparado con 80USD \$ en 2000. Aproximadamente el 14% de los habitantes vivían por debajo de la línea de pobreza en 2007, muchos menos comparado con el 40% del año 1998. El desempleo en 2007 era del 6%, mientras que en 1999 era del 12,4%.

El desarrollo económico del país es irregular geográficamente, con la región de Moscú contribuyendo con cantidades desproporcionadas al PIB. Gran parte de Rusia, especialmente las comunidades rurales en Siberia se encuentran muy atrás. No obstante, la clase media creció de sólo 8 millones de personas en 2000 hasta 55 millones en 2006. En Rusia se encuentra el segundo mayor número de multimillonarios del mundo, después de Estados Unidos, con 50 multimillonarios en 2007 de un total de 110.

Desde el punto de vista del consumo de rosas, motivo del presente estudio, las rosas rosadas y blancas son las preferidas y un embarque de ellas llega a su destino, Moscú, en ocho días. Este nicho de mercado exclusivo pide un gran tamaño de flor, cuyo valor es de 1 centavo por cada centímetro del tallo que la sostiene y que como mínimo debe medir 90 cm. Hay flores que pueden alcanzar un precio de 1,20 dólares.

La principal fuente de ventas de flores son las floristerías, sin embargo, más elementos florales se venden ahora por un mayor número de puntos de ventas, a través de líneas telefónicas gratuitas y servicios de pedidos on-line.

Actualmente las cadenas de supermercados se han interesado mucho más por vender rosas y flores en general, la demanda de éstas ha aumentado considerablemente. Estas cadenas se han involucrado en la comercialización de flores, al igual que otros productos, por lo que muchas cuentan con normas de calidad bastante exigentes. Sin embargo, la demanda de flores tipo bouquet es la más alza ha tenido. (CORPEI, 2013)

Los negocios vía Internet se han convertido en una herramienta esencial para comunicarse con los compradores de Rusia. Los exportadores pueden identificar a compradores rusos a través de:

- Visitar sitios de Internet relacionados con el sector al cual se dirigen.
- Asociaciones de comercio ruso o la asociación de importadores y exportadores de Rusia.
- Directorios que pueden ser comprados, ejemplo: Directorio de Cadenas Minoristas, los cuales pueden ser consultados sin cargo en las bibliotecas públicas de Rusia.

Ventajas:

- Incremento en las oportunidades de negocios y ventas.
- Disminución en los costos de las transacciones comerciales.
- Les permite funcionar las 24 horas del día, 7 días a la semana, 365 días al año.
- Les permite llegar a segmentos del mercado que pueden estar distribuidos en diferentes zonas geográficas.
- El intercambio de información es mucho más veloz y preciso.
- Pueden reunir varios compradores y vendedores en un mismo mercado virtual.

Desventajas:

- La tecnología Internet cambia constantemente.
- El ancho de banda o la capacidad de las empresas de telecomunicaciones es insuficiente.

- Dificultad de integrar sistemas que actualmente usan con aquellos empleados en el comercio electrónico.
- Problemas para mantener la seguridad y estabilidad del sistema.
- Se ve enfrentado a barreras de lenguaje, ambiente político, conversión a diferentes unidades monetarias.
- Existen vacíos legales en muchas de las áreas de la nueva economía.
- Falta de personal técnico calificado. (Mercadeo Global, 2013)

Los términos de la importación varían según el importador.

El pago de los importadores a los proveedores es generalmente en efectivo contra documentos, la mayoría de los importadores rusos no trabajan con cartas de crédito.

Como novedades de manejo para satisfacer el exigente gusto ruso, adicional al mejoramiento de las condiciones del suelo y nutrición de la planta mediante la incorporación de biol y abono orgánico, que se obtienen del reciclaje y tratamiento de todo el desecho vegetal que recogen en las 7 hectáreas establecidas, a cada botón lo encapuchan con una malla plástica para que alcance mayor grosor y elongación.

Las más importantes razones por las cuales los rusos compran flores son:

Tabla No. 23 Motivos de compra

MOTIVOS DE COMPRA	%
Funerales	20%
Vacaciones	19%
Regalos	10%
Cumpleaños	9%
Nacimientos	9%
Matrimonios	9%
Días religiosos	6%
Negocios	5%
Agradecimientos	3%
Felicitaciones	3%
Ninguna Razón	5%
Otros	2%

Fuente: Rusia 2013

Elaborado por: Fernando Acosta

Los mayores compradores de flores tienen entre 25-45 años de edad mientras que los menores de 25 años de edad las compran en pocas ocasiones. (Rusia, 2013).

CAPÍTULO III

PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADO

3.1 Objetivos generales del plan

- Establecer los criterios de segmentación de mercado a usar.
- Efectuar la segmentación del mercado en base a los criterios establecidos previamente.
- Seleccionar el mercado objetivo y caracterizarlo.
- Elaborar la mezcla de marketing ideal para el mercado objetivo seleccionado.
- Elaborar un plan táctico de acercamiento al mercado objetivo.

3.2 Segmentación de Mercado

La segmentación de mercado es un proceso que consiste en dividir el mercado total de un bien o servicio en varios grupos más pequeños e internamente homogéneos. (Naresh K. Malhotra, 2008)

La base de una segmentación adecuada, es el conocimiento de los clientes potenciales de la empresa. La segmentación del mercado es uno de los elementos decisivos del proceso de planeación estratégica puesto que mejora la precisión del marketing de la organización.

El segmento de mercado es un grupo relativamente grande y homogéneo de consumidores que se pueden identificar dentro de un mercado, que tienen deseos, poder de compra, ubicación geográfica, actitudes de compra o hábitos de compra similares y que reaccionarán de modo parecido ante una mezcla de marketing.

El comportamiento del consumidor suele ser demasiado complejo como para explicarlo con una o dos características, se deben tomar en cuenta varias dimensiones, partiendo de las necesidades de los consumidores.

Se recomienda pues, presentar ofertas de mercado flexibles al segmento de mercado, es decir; que el producto o servicio posee las características que los miembros del segmento seleccionado.

Un mercado correctamente segmentado debe estar formado por subgrupos o segmentos con las siguientes características:

1. Ser intrínsecamente homogéneos (similares): los consumidores del segmento deben de ser lo más semejantes posible respecto de sus probables respuestas ante las variables de la mezcla de marketing y sus dimensiones de segmentación.

2. Heterogéneos entre sí: los consumidores de varios segmentos deben ser lo más distintos posible respecto a su respuesta probable ante las variables de la mezcla de marketing

3. Bastante grandes: para poder garantizar la rentabilidad del segmento

4. Operacionales: Para identificar a los clientes y escoger las variables de la mezcla de marketing. Se debe de incluir la dimensión demográfica para poder tomar decisiones referentes a la plaza y la promoción.

3.2.1 Proceso de segmentación de mercado

En el mercado de las exportaciones que es de interés para el presente estudio, se segmentará el mercado acorde a los siguientes criterios:

Geográfico:

Dada la característica del producto en cuestión, el mercado es el mundo entero, por lo tanto conviene inicialmente segmentar el mercado por continentes:

- América
- Europa
- Asia
- África
- Oceanía

Debido a que en América, las empresas ecuatorianas ya poseen un fuerte posicionamiento, como se revisó en etapas anteriores de este estudio; sobre todo en EEUU y Canadá que son los mayores consumidores de la región y es un mercado fuertemente explotado por los diferentes productores mundiales, sobre todo latinoamericanos (Ecuador, Colombia, Bolivia); no se analiza esta plaza en el presente estudio.

Los mercados asiáticos y de Oceanía, pese a que son una meta futura posible, puesto que actualmente están siendo atacados por la creciente producción China, tampoco serán tratados en el presente estudio.

El mercado europeo es en el que se basará el análisis de segmentación propuesto ya que en este se encuentra el país al que se direccionarán los esfuerzos de marketing. En este sentido se dividirá este mercado, de acuerdo al ciclo del producto (las rosas), dentro de él en:

- **Mercados maduros como Alemania, Holanda, Francia, Bélgica, y los países escandinavos:** Estos mercados están caracterizados por niveles relativamente altos del gasto per cápita en flores. El tamaño de estos mercados tiende a ser estable y a veces incluso disminuye. Los consumidores tienden a gastar una parte relativamente alta del gasto en flores para el uso personal. Ellos están familiarizados con las flores y están interesados en nuevos e interesantes productos. Desde el punto de vista del ciclo de vida del producto, este se encuentra en su etapa estable, por lo tanto no se prevé que la demanda de los mismos aumente en el mediano plazo.

- **Mercados en Crecimiento como España y el Reino Unido:** Estos mercados son generalmente de tamaño considerable (Reino Unido, por ejemplo, es ya uno de los mercados más grandes), pero existe la expectativa que ellos continuarán creciendo en los años venideros (Superintendencia de Bancos, 2013).

En algunos de los mercados en crecimiento, el gasto per cápita todavía es relativamente bajo comparado con los mercados maduros. Desde el punto de vista del ciclo de vida del producto, este mercado se encuentra en la etapa de crecimiento del producto pero próximo a estabilizarse.

- **Mercados en Desarrollo como los países europeos del Este y Grecia:** Tradicionalmente, las economías de estos países se han expandido rápidamente. Como el poder adquisitivo de los consumidores está aumentando, ellos tienden a comprar más flores. No obstante, las flores son consideradas todavía un artículo suntuario y son comprados principalmente como regalos. Desde el punto de vista del ciclo de vida del producto; este mercado se encuentra en su etapa de introducción, lo que brinda la posibilidad de incrementos significativos de la demanda en el corto plazo, lo cual representaría un impulso definitivo para el surgimiento de una empresa importadora exitosa.

Dentro del tercer grupo se encuentra el gigantesco mercado ruso, cuyas características son las que siguen:

Capital (y ciudad más poblada)	Moscú  55°45' N 37°37' E 	
Idiomas oficiales	Ruso ¹	
Gentilicio	ruso, -a	
Forma de gobierno	República federal semiparlamentaria	
Presidente	Vladimir Putin	
Presidente del Gobierno	Dmitri Medvédev	
Formación:		
• Rúrikovich	862	
• Rus	882	
• Vladímir-Súzdal	1169	
• Moscú	1283	
• Zarato	16 de enero de 1547	
• Imperio	22 de octubre de 1721	
• RSFS	7 de noviembre de 1917	
• URSS	10 de diciembre de 1922	
• Federación	25 de diciembre de 1991	
Superficie	Puesto 1.º	
• Total	17 075 400 km²	
• % agua	0,5	
Fronteras	20 018 km	
Población total	Puesto 9.º	
• Censo	142 905 200 (2 010) ¹ hab.	
• Densidad	8,3 hab./km²	

Características económicas:

Rusia ha experimentado cambios significativos desde el colapso de la Unión Soviética pasando de ser un país con una economía aislada y de planificación centralizada a tener una economía globalmente integrada.

La economía de Rusia es un mercado singular que por un lado se basa en la exportación de recursos y bienes de consumo y por otro lado, tiene una gran experiencia en sectores tecnológicos como la industria aeroespacial, la energía atómica y los complejos militares e industriales.

Estructura sectorial de la economía

Rusia es una economía de servicios donde el sector servicios representa el 55,9 % del Producto Interior Bruto (PIB); la industria, el 39,5 %; y la agricultura, un 4,5 %, según el Servicio Federal de Estadísticas de Rusia (Rosstat).

El sector servicios

El sector servicios predomina en la economía de Rusia al contribuir con casi un 56 % al PIB total y al tener 45 millones de personas empleadas, número que aumenta cada año, frente al número de trabajadores de los sectores de la agricultura e industria, que disminuye.

El mercado minorista, el turismo y la publicidad son algunos de los principales sectores del área de servicios.

La industria

Alrededor del 32 % de la población rusa trabaja en el sector industrial, que aporta alrededor del 40 % del PIB total del país. Rusia tiene industrias manufactureras bien desarrolladas, como la industria química, la automovilística y la electrónica. El acero, el aluminio y la industria del níquel son algunas de las industrias del metal más importantes de Rusia, que también son una considerable fuente de ingresos. La extracción de petróleo y gas y la industria alimenticia también contribuyen generosamente al PIB ruso.

La agricultura

Alrededor del 10 % de la fuerza laboral de Rusia está involucrado en el campo agrícola y los sectores relacionados con el aporte de casi un 5 % del PIB total del país. Las modernas tecnologías incorporadas a la agricultura han producido una mejora en el campo después de la caída del sector durante la crisis de 1998.

El ganado y los cereales son los principales productos agrícolas del país: las regiones del norte del país se centran en la ganadería, mientras que los territorios del sur están especializados en la producción de alimentos de grano.

Comercio y recursos naturales en la estructura económica de Rusia

Las grandes reservas de recursos naturales en Rusia han contribuido a la mejora económica y al aumento de los ingresos relacionados con el comercio del país. La materia procesada o recursos naturales sin procesar como petróleo, gas natural, madera o carbón representan más de tres cuartas partes de las exportaciones del país. Rusia también exporta acero y aluminio, sector en el que ocupa el tercer puesto mundial. Estos recursos naturales suponen el 80 % de las exportaciones del país más extenso del mundo.

El comercio del país se desaceleró en gran medida debido a la recesión mundial en 2010 y los ingresos relacionados con el comercio anual del país pasaron de 471 500 millones de dólares en 2010 a 259 000 millones de dólares en 2011. Sin embargo, en 2012 hubo la recuperación con el crecimiento del 33,3 % de exportaciones con el valor total de 625 400 millones de dólares.

Los principales países receptor de las exportaciones de Rusia en el primer semestre de 2012 fueron: los Países Bajos, con un volumen de negocios de 28 400 millones de dólares (el 10% de la circulación total); y China, con 25 500 millones de dólares (9,0 %), según el Servicio Federal de Aduanas de Rusia. Entre los bienes de exportación destacan productos químicos y una gran variedad de manufacturas civiles y militares.

Los países de América Latina también representan un importante centro de las exportaciones e importaciones rusas. Por ejemplo, en el año 2011, el intercambio comercial entre la Comunidad Andina (constituida por Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú), y Rusia, alcanzó los 1.130 millones de dólares. En 2012 el intercambio comercial de Rusia con América Latina creció en el 17 % alcanzando 10 800 millones de dólares.

Respecto a sus principales importaciones, estas provienen de: China (12.9 %), Alemania (12,6 %), Japón (6,9 %), Ucrania (6 %), Italia (4,1 %), Estados Unidos (5,1 %) y Bielorrusia (4 %); correspondiendo mayormente a maquinaria y equipos, bienes de consumo, medicinas, carne, azúcar y productos de metal semielaborados.

La importación en Rusia también disminuyó en 2011 por un valor de 95 000 millones de dólares en comparación con 2008. (RUSOPEDIA, 2008)

La economía de la Rusia actual

El PIB de Rusia calculado sobre la base de la paridad del poder adquisitivo alcanzó unos 1.477 billones de dólares en 2012.

La economía de Rusia, duramente afectada por la crisis mundial, sufrió en 2011 una contracción del 7,9 %, después de haber registrado un crecimiento del 5,6 % en 2010, según datos provisionales divulgados por la agencia rusa de estadísticas Rosstat. En 2012 el crecimiento fue del 4 %.

El PIB per capita en 2012 se estimó en 15 807 dólares.

La población económicamente activa de Rusia en octubre de 2012 alcanzó 75,6 millones de personas o el 53 % de la población total de Rusia. El nivel de desempleo en octubre de 2010 llegó a 5,1 millones de personas o un 6,8 %.

3.2.2 Selección del mercado meta

Pese a la desaceleración que ha experimentado la economía rusa debido a la crisis global, analizada previamente, se selecciona este mercado como objetivo sobre todo por su tamaño, al ser uno de los países más poblados y desde el punto de vista económico, de gran crecimiento; en este sentido es necesario caracterizar el mercado ruso, las percepciones del producto ideales para el mismo.

Los supermercados rusos cada vez se están volviendo más estrictos en sus requisitos de calidad. Existe una creciente demanda para ramilletes y, consecuentemente, para flores de verano y follaje. Los consumidores se preocupan por el medio ambiente. Los certificados y otras formas de garantizar la protección del medio ambiente ofrecen las posibilidades para responder a esta demanda.

Se ha presentado también un aumento de la demanda para productos exclusivos o novedosos es decir; productos a la moda, que cambian con mucha frecuencia y sólo permanecen populares por un corto período.

Con respecto a las especies individuales de flores de corte, es importante tener en cuenta, que de lejos, la Rosa continúa siendo la flor más popular en todas partes de la UE, entre ellos Rusia.

Dentro del mercado de la Rosa, un cambio de preferencias de consumo de las más pequeñas variedades de brotes a otras con brotes más grandes puede ser reconocido. Este cambio está relacionado a la creciente demanda de rosas de más alta calidad y más costosas.

3. 3. Mezcla de marketing

De acuerdo al diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, Marketing Mix se define como: ‘Estrategia donde se utilizan las cuatro variables controlables que una compañía regula para obtener ventar efectivas de un producto en particular. Estas variables son: Producto, Precio, Plaza y promoción’. Desde el punto de vista empresarial, el marketing no es otra cosa que la realización de intercambios entre un mínimo de 2 partes de forma que se produzca un beneficio mutuo. En este sentido, el objetivo del marketing mix consiste en hallar la combinación ideal de los factores fundamentales que generan valor en el producto, de modo que este se perciba como atractivo para el mercado objetivo, estos factores son los siguientes:

3.3.1 Precio

Cantidad de dinero que se cobra por un producto o por un servicio, en sentido más general es la suma de todos los valores que los consumidores intercambian por el beneficio de poseer o utilizar productos o servicios. (Kotler Phillip, 2003, pág. 58)

Los métodos para fijar precios se basan en los costes de generación del bien o servicio de la empresa y en la competencia, reflejado en la oferta y demanda.

La aceptación de este método viene predeterminada por la facilidad de aplicación del mismo, (ya que toda empresa conoce sus costos de producción puesto que debe disponer de información contable) y además está orientado por el carácter competitivo del mercado y en la posible reacción de otras empresas ante sus posibles movimientos.

Para la exportación de rosas planteada en el presente estudio, debe estipularse que en el mercado ruso se entrará en competencia directa con los productores locales y los holandeses, aunque estos dos presentan la seria debilidad de la estacionalidad de sus cosechas y aquellos productores que intentan ingresar al mercado ruso, Colombianos, Bolivianos y Chinos; los cuales tienen una ventaja competitiva significativa en lo relativo al precio debido a sus costos de producción menores, aunque la calidad del producto es reconocida como inferior a la del ecuatoriano por fuentes documentales fiables provenientes de instituciones como el BCE y La Superintendencia de Bancos.

Si se considera que este mercado se rige por precios internacionales con variaciones acorde a la percepción de la calidad, entonces las rosas deben ser vendidas por los siguientes precios:

Ramillete de 25 unidades... (0.70 cms).....	22.00 dólares.
Ramillete de 25 unidades... (0.80 cms).....	24.00 dólares.
Ramillete de 25 unidades... (0.90 cms).....	26.00 dólares.
Ramillete de 25 unidades... (1.00 mt).....	28.00 dólares.

Que es un precio relativamente superior al de los competidores colombianos, bolivianos, chinos y africanos y similar al de holandeses, con el fin de que el consumidor ruso relacione a la rosa ecuatoriana con calidad pero esté a su alcance.

3.3.2 Producto

Es el bien o servicio cuya misión principal es la de satisfacer las necesidades de las personas. Reúne las características deseadas por el consumidor objetivo, en este sentido; el mercado ruso se ha caracterizado por requerir:

- Alta calidad.
- Precios accesibles.
- Producción amigable con el medio ambiente.
- Novedad en los productos ofertados.
- Marca reconocida por su exclusividad.

El precio del producto se definió ya con anterioridad y se identificó claramente como superior al promedio por lo que no debe ser fuente de ventaja competitiva, se debe hacer énfasis en la calidad del producto, que como se mencionó antes, es reconocida internacionalmente y aprovechar el impulso recibido por campañas del Ministerio de Turismo para dar a conocer productos de fabricación nacional con reconocido prestigio como el Sombrero Panamá y convertir al lema “HECHO EN ECUADOR” en sinónimo de calidad.

Bajo estas perspectivas, las características del producto final de exportación serán las que siguen:

1. Rosas normales de 25 unidades.
2. Tallos largos y gruesos en 50cms, 60cms, 70cms, 80cms, 90cms, 1.00m, 1.10m, 1.20m de largo.
3. Botones grandes.
4. Cero enfermedades.
5. Nuevas y actualizadas variedades de rosas.
6. Excelente calidad.

3.3.3 Plaza o distribución

La distribución tiene como finalidad colocar el producto lo más próximo posible del consumidor para que éste lo pueda adquirir en forma simple y rápida.

Los canales de distribución pueden ser:

- **Directos:** aquellos que vinculan la empresa con el mercado sin intermediarios y poseen un solo nivel. Pueden desarrollar su actividad a través de locales propios de venta al público, o por medio de corredores, viajantes, agentes de venta o el servicio de correo.

Ventajas: se establece una relación directa con el cliente, creando fidelidad. Es una opción de baja inversión y de gran capacidad de adaptación.

Desventajas: en el caso de la venta por correo, se depende de la eficacia del servicio de correo que se contrate. En los canales puerta a puerta o mediante tele marketing se depende de la eficacia de los vendedores.

- **Indirectos:** La venta se realiza a través de mayoristas, distribuidores y representantes.

Ventajas: cada venta es importante en volumen. En general implica un manejo de stock más simple.

Desventajas: se pierde el control sobre la venta al consumidor final (precio, presentación, tiempos). Existe una gran dependencia de pocos compradores. Se cede parte del margen a los intermediarios.

Se puede resumir entonces que los factores estratégicos que inciden en la estructuración de los Canales de Distribución son:

Las características del consumidor final: Este aspecto indicaría la conveniencia del fabricante para dirigirse a ellos directamente o no.

Las características del producto - mercado: Existen productos como los industriales o tecnológicos, que requieren canales de contacto más directos entre cliente y fabricante. Por otra parte, y en general aquellos de escaso valor unitario como los de consumo masivo, utilizan mayor número de canales de distribución.

Cobertura del mercado: Se debe definir la estructura de los canales a adoptar, el número de intermediarios que se utilizarán en los distintos niveles y las diferentes áreas geográficas a cubrir.

En términos generales los canales de distribución deben satisfacer las siguientes necesidades:

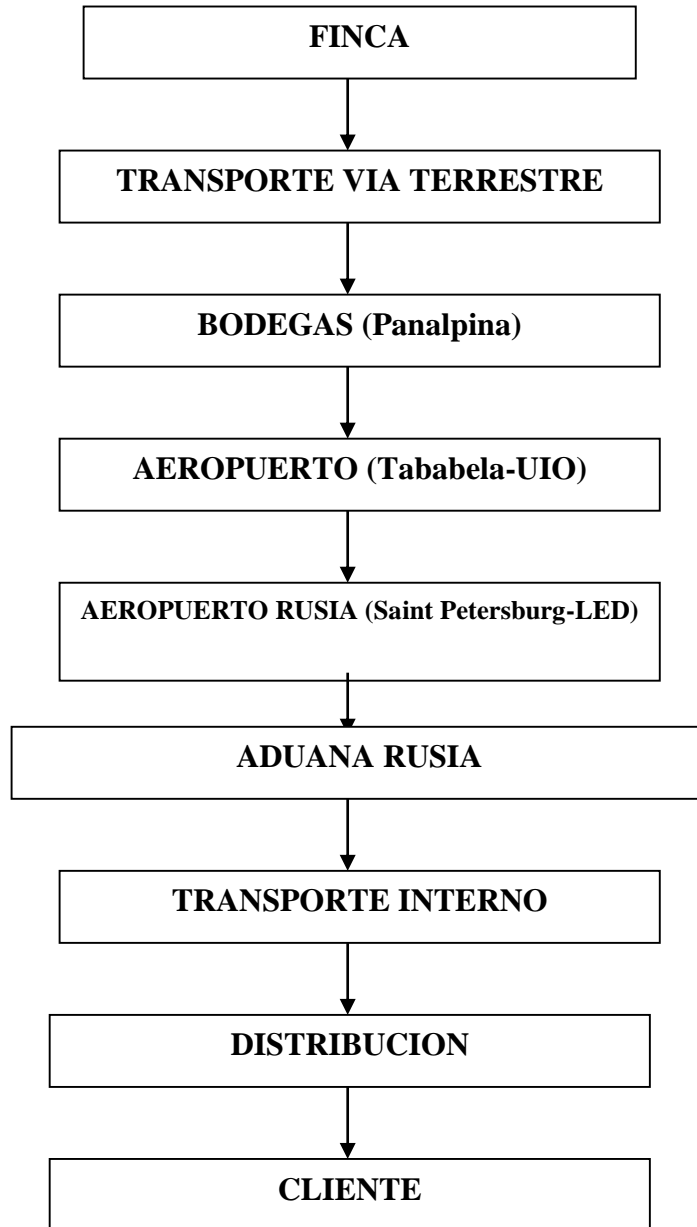
- Transporte.
- Fraccionamiento en lotes adecuados a las necesidades de los clientes.
- Almacenamiento.
- Conexión para facilitar el acceso del producto a los consumidores.
- Información sobre necesidades del mercado y de la competencia.

De la consideración de los factores mencionados debe surgir la decisión respecto del sistema de distribución más adecuado.

Bajo este contexto, el canal de distribución a diseñar debe añadir valor al producto final, sus características deben ser rapidez en la entrega y buen trato al producto, puesto que las rosas son productos perecibles, es fundamental mantener el aislamiento del producto respecto al exterior con un adecuado embalaje que no maltrate los brotes. El Producto se distribuirá vía aérea para asegurar su llegada en el menor tiempo posible a su destino, se empaquetarán adecuadamente para evitar su movimiento, el empaque regularmente se lo efectúa encerrando las rosas e tubos para mantener su frescura por más tiempo y disfrutar de su aroma, esto desde el punto de vista del transporte.

Desde el punto de vista de la distribución, se establecerá una estrategia de distribución directa estableciendo una relación directa con el cliente.

Gráfico No. 19 Distribución:



* Tiempo estimado de Ecuador hacia Rusia es de 7 días-168 horas.

3.3.4 Promoción

La mezcla de promoción, también conocida como mix de promoción, es la mezcla total de comunicaciones de marketing, mix de comunicación o mezcla promocional, que forma parte fundamental de las estrategias de mercadotecnia porque hacen énfasis en la diferenciación del producto en búsqueda del posicionamiento tomando en cuenta la segmentación del mercado y el manejo de marca, entre otros factores que requieren de una promoción eficaz para producir resultados.

En este sentido la empresa deberá explotar la imagen de alta calidad del producto ecuatoriano promocionado ampliamente en recientes campañas emprendidas por el Ministerio de Turismo en el exterior y hacer de la marca “producto ecuatoriano” sinónimo de calidad y buen gusto.

3. 4 Plan táctico de marketing

- Resaltar la ventaja competitiva de la empresa en la calidad del producto, no se tiene ventaja en lo relativo al precio, por lo tanto el producto debe valorizarse para que el consumidor final lo perciba como uno sin sustituto válido; en este sentido se exportarán solamente las flores que estén por encima de los estándares mínimos de calidad exigidos por la Unión Europea, aquellos que no cumplan con los requerimientos, serán destinados al consumo interno.

- Se debe llegar a la mayor cantidad de consumidores posibles, el mercado Ruso es un mercado en plena etapa de crecimiento, si bien las flores provenientes de Holanda son una seria competencia, tienen una seria desventaja que es la estacionalidad, se debe “bombardear” el mercado ruso con producto durante el periodo de invierno y no permitir que otros exportadores de otros países posicionen su producto como de primera calidad antes que nosotros.

- Se debe usar fuertes asociaciones entre el buen gusto y el producto ecuatoriano, en este orden de cosas puede diseñarse la estrategia comunicacional de las rosas asociadas al sombrero Panamá, para aprovechar el intenso impulso recibido por este por parte del Gobierno en eventos internacionales anteriores.

CAPÍTULO IV

LOGÍSTICA DE LA EXPORTACIÓN

4.1 Objetivos

- Establecer los trámites de exportación.
- Conocer los documentos de pre-embarque y post-embarque
- Conocer los requisitos y trámites en el Ecuador.

4.2 Concepto y Clases de exportación

La exportación es el tráfico de bienes y servicios propios de un país con el fin de ser usados o consumidos en otro país. (Comunidad Forex, 2010)

El Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones contempla dos tipos de exportación: la definitiva y la temporal.

“La exportación definitiva: permite que las mercaderías nacionales o nacionalizadas salgan del territorio aduanero para su uso o consumo definitivo en el exterior.

La exportación temporal: permite la salida del territorio aduanero ecuatoriano de mercancías nacionales o nacionalizadas para ser utilizadas en el extranjero durante un cierto plazo con un fin determinado y luego ser reimportadas sin modificación alguna excepto la depreciación normal, temporal por el uso.”

4.3. Régimen de exportación

Exportación a consumo (Régimen 40)

Es el régimen por el cual las mercancías, nacionales o nacionalizadas, salen del territorio aduanero, para uso o consumo definitivo en el exterior. Las exportaciones no generan tributos o impuestos. Para que las mercancías salgan del país se requiere que se genere la DAE (declaración aduanera de exportación), documento que remplazó a la Orden de Embarque (Régimen 15), desde la entrada en vigencia del nuevo sistema

ECUAPASS; la DAE debe ser registrada en la aduana digitalmente para que las mercancías puedan ser embarcadas. (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, 2013)

“Para las exportaciones, la Declaración Aduanera podrá presentarse hasta 24 horas antes del ingreso de las mercancías a zona primaria, debiendo presentarse los documentos de acompañamiento, de soporte y correcciones a la declaración hasta 30 días posteriores al embarque de las mismas” (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, 2013)

A continuación se detalla el costo de la DAE:

Posterior a esto se genera el cierre de la DAE, junto con la DAU deben ir adjuntos algunos documentos como:

- a) Factura comercial
- b) Guía Aérea

Sin embargo con el nuevo sistema aduanero denominado ECUAPASS, al momento del cierre de la DAE únicamente se adjunta electrónicamente la factura comercial, en formato PDF.

4.4. Trámites de exportación

4.4.1. Documentos de pre-embarque y post-embarque

Pre-embarque

- “El exportador deberá obtener su RUC (Registro Único de Contribuyentes) con la actividad de exportador.

Una vez gestionado el RUC en el Servicio de Rentas Internas, se deberá:

- Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:

Banco Central del Ecuador: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>

Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>

- Registrarse en el portal de ECUAPASS:(<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>)

Aquí se podrá:

- ✓ 1. Actualizar base de datos
 - ✓ 2. Crear usuario y contraseña
 - ✓ 3. Aceptar las políticas de uso
 - ✓ 4. Registrar firma electrónica
-
- Se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante.
- ✓ Los datos que se consignarán en la DAE son:
 - ✓ Del exportador o declarante
 - ✓ Descripción de mercancía por ítem de factura
 - ✓ Datos del consignante
 - ✓ Destino de la carga
 - ✓ Cantidades
 - ✓ Peso; y demás datos relativos a la mercancía.” (Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador, 2013)

Post-embarque

Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:

- Factura comercial original.
- Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).
- Certificado de Origen electrónico (cuando el caso lo amerite)

Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación.

Al exportar se le notificará el canal de aforo asignado, los mismos que pueden ser:

- Canal de Aforo Documental
- Canal de Aforo Físico Intrusivo
- Canal de Aforo Automático

Para el caso del Canal de Aforo Automático, la autorización de salida, entendiéndose con ello la autorización para que se embarque, será automático al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias.

En el caso del Canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. En lo cual cualquier observación será registrada mediante el esquema de notificación electrónico previsto en el nuevo sistema. Una vez cerrada la Declaración Aduanera de Exportación (DAE) cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada.

En el caso del Canal de Aforo Físico Intrusivo se procede según lo descrito anteriormente adicional al proceso la inspección física de la carga y su corroboración con la documentación electrónica y digitalizada.

Factura comercial o documento que acredite la transacción comercial.- “La factura comercial será para la aduana el soporte que acredite el valor de transacción comercial para la importación o exportación de las mercancías. Por lo tanto, deberá ser un documento original, aun cuando este sea digital, definitivo, emitido por el vendedor de las mercancías importadas o exportadas, y contener la información prevista en la

normativa pertinente y sus datos podrán ser comprobados por la administración aduanera. Su aceptación estará sujeta a las normas de valoración y demás relativas al Control Aduanero.

Para efectos de importaciones de mercancías que no cuenten con factura comercial, presentarán en su lugar, el documento que acredite el valor en aduana de los bienes importados, conforme la naturaleza de la importación.

La falta de presentación de este documento de soporte ante la administración aduanera, no impedirá el levante de las mercancías; sin embargo, se descartará la aplicación del primer método de valoración, de acuerdo a lo establecido en la normativa internacional vigente” (Resolución 02-2011-R1 SENAE, 2011)

Certificado de Origen.- “Es el documento que permite la liberación de tributos al comercio exterior en los casos que corresponda, al amparo de convenios o tratados internacionales y normas supranacionales. Su formato y la información contenida en dicho documento estarán dados en función de las regulaciones de los organismos habilitados y reconocidos en los respectivos convenios.

Documentos que el Director General del Servicio Nacional de Aduana del Ecuador o el organismo regulador del comercio exterior competente, considere necesarios para el control de la operación y verificación del cumplimiento de la normativa correspondiente, y siempre que no sean documentos de acompañamiento.

Estos documentos de soporte deberán transmitirse o presentarse junto con la Declaración Aduanera de mercancías, de acuerdo a la modalidad de despacho que corresponda y a las disposiciones que el Director General del Servicio Nacional del Ecuador dicte para el efecto.

Sin perjuicio de los documentos de soporte señalados previamente, se deberán acompañar a la Declaración Aduanera los demás documentos necesarios para la aplicación de las disposiciones que regulan el régimen aduanero declarado y los que

sean mandatorios de acuerdo a las normas nacionales e internacionales a que hubiere lugar.

El Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador podrá solicitar al declarante, cuando lo considere necesario, la traducción de la información contenida en los documentos de soporte o de acompañamiento. (Resolución 02-2011-R1 SENAE, 2011)

El certificado de origen no tiene ningún costo ya que se lo tramita a través de la Ventanilla Única del nuevo sistema denominado Ecuapass, el costo asignado es para fines de impresión, entre otros.

Documento de transporte.- “Constituye ante la Aduana el instrumento que acredita la propiedad de las mercancías. Éste podrá ser endosado hasta antes de la transmisión o presentación de la Declaración Aduanera a consumo según corresponda. El endoso del documento de transporte, implica el endoso de los demás documentos de acompañamiento a excepción de aquellos de carácter personalísimo, como son las autorizaciones del CONSEP. (Resolución 02-2011-R1 SENAE, 2011)

4.4.1.1 Requisitos y trámites en Ecuador

Es importante tomar en cuenta las instituciones que forman parte del proceso de exportación, estas instituciones regulan la comercialización de ciertos productos que son exportados a diferentes partes del mundo.

Los requisitos principales para exportar pepinillos conservados en vinagre a Bélgica:

- Obtener su RUC (Registro Único de Contribuyentes).
- Estar calificado como exportador.
- Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:

Banco Central del Ecuador: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>

Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>

- Registrarse en el portal de ECUAPASS:(<http://www.ecuapass.aduana.gob.ec>)
- Se inicia con la transmisión electrónica de una Declaración Aduanera de Exportación (DAE) en el nuevo sistema ECUAPASS, la misma que podrá ser acompañado ante una factura o proforma y documentación con la que se cuente previo al embarque, dicha declaración no es una simple intención de embarque sino una declaración que crea un vínculo legal y obligaciones a cumplir con el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador por parte del exportador o declarante.
- Documentos de embarque (DAE, factura comercial, certificado de origen, certificado fitosanitario)
- Terminó de negociación.
- Cantidades bien declaradas para la empresa compradora.

4.4.1.2 Proceso de Exportación de la Rosa

Después de haber realizado todo el proceso de cosecha durante las primeras horas de la mañana a continuación realizaremos un ejemplo de cómo es el proceso de exportación hacia RUSIA.

Paso 1. Proceso de Preclasificación

Las rosas son trasladadas en cajas impermeables hacia la postcosecha, las cuales inmediatamente son colocadas en las piscinas para ser hidratadas.

Gráfico No. 20 Proceso de preclasificación



Paso 2. Clasificación:

Esta etapa es muy importante para el éxito de la empresa, ya que aquí se clasifica en rosas de exportación y rosas nacionales.

Rosas de exportación: Se caracteriza por tener cero enfermedades, el tallo grueso y largo y el botón grande.

Rosas nacionales: Se caracteriza por no cumplir con los requisitos antes mencionados.

Gráfico No. 215 Clasificación



Paso 3. Embonchado:

Las rosas son acomodadas en paquetes de 12, 15, 20 y 25 unidades dependiendo del grosor del botón y su follaje.

Gráfico No. 22 Embonchado



Paso 4. Hidratación y cuarto frío:

Las rosas ya embonchadas son por segunda ocasión hidratadas, es muy importante esta etapa, pues para que las rosas puedan resistir un largo viaje como lo es hacia Rusia mínimo tienen que permanecer 24 horas hidratándose en las piscinas y puestas a temperatura baja para que puedan conservarse frescas como recién cosechadas.

Gráfico No. 236 Hidratación y Cuarto frío



Paso 5. Venta:

Posteriormente queda listo el producto para su venta al exterior.

Gráfico No. 24 Venta



Trámites

- Contactar al cliente: Normalmente se contacta por cartas de presentación, vía mail y pidiendo referencias a fincas amigas si ya conocen a dicho cliente.
- Envío de muestras: _Enviamos muestras sin costo al extranjero para el cliente pueda evaluar nuestro producto.
- Tiempo: Se concede un lapso de un mes para que el cliente pueda palpar nuestra calidad y procesa a responder.
- Abrir crédito: Procedemos a establecer en que tiempo se procederá al pago, por lo general se hace a los 15 días no más o al contado.
- Disponibilidad: _Enviamos la disponibilidad de rosas y fijamos una orden fija para todo el año.

- Precios:

Ramillete de 25 unidades... (0.70 cms).....	22.00 dólares.
Ramillete de 25 unidades... (0.80 cms).....	24.00 dólares.
Ramillete de 25 unidades... (0.90 cms).....	26.00 dólares.
Ramillete de 25 unidades... (1.00 mts).....	28.00 dólares.

- Fechas fuertes de despacho:

Valentín Ruso: 7 de Marzo día de la mujer

Primer día de clases: Primeros días de septiembre es costumbre que los estudiantes lleven rosas a sus maestros.

- Aceptación: Aceptación por parte del cliente del producto así como también una confirmación: nombre del cliente final, carguera y fecha de entrega.
- Papeles: Coordinación con las agencias de carga ecuatorianas.
- Orden de despacho: Orden al personal de pos cosecha para su respectivo proceso de selección.
 - Puesta de capuchón
 - Evitar quitar el follaje
 - Etiquetado de cajas
 - Nombre del cliente
 - Guía madre
 - Guía hija
 - Nunca va precios
 - Descripción del producto
 - Certificado de AGROCALIDAD
 - Autorización de la CAE (# guía)
 - Orden de embarque para exportar

- Proceso de empaçado:_Se procede a colocar los bonches en la caja yumbo con su respectivo enzunchado e inmediatamente a cerrar la caja con sus respectivas seguridades.
- Termo King: Es transportado por el cuarto frío móvil hacia su carguera respectiva adjuntando en su entrega el paking list y la factura comercial.

El cliente escoge la carguera y se encarga de tramitar todos los documentos con dicha entidad y de la misma manera con la aerolínea.

El cliente asume todos los gastos de logística, coordinación y vuelo.

Si existen problemas de las rosas con respecto a su calidad, el cliente enviara un crédito o también llamado descuento a los 2 días de haber recibido las rosas y en ese caso la finca asume todos los costos.

CAPÍTULO V

5. ESTUDIO TÉCNICO

5.1 Objetivos del Estudio Técnico

- Definir el tamaño y capacidad del proyecto.
- Establecer las características de macro localización y micro localización del proyecto.
- Establecer la distribución y diseño de las instalaciones.
- Especificar el presupuesto de inversión dentro del cual quedan comprendidos los recursos necesarios para la operación del proyecto.
- Determinar las características organizacionales que definen las políticas y estrategias del proyecto.

5.2 Capacidad del proyecto

Capacidad Diseñada: La capacidad de producción diseñada para la Finca Dyan Flowers es de 7 hectáreas.

Capacidad Instalada: La capacidad de producción instalada en la Finca Dyan Flowers es de 3 hectáreas actualmente.

5.3 Determinación del tamaño del proyecto

“La determinación del tamaño de un proyecto es una tarea limitada por las relaciones recíprocas que existen entre el tamaño y los aspectos como, la disponibilidad de materias primas, la tecnología y los equipos, el financiamiento y la organización.” (Economista Meneses Alvarez Edilberto, 2001)

Tabla No. 24 producción total de rosas de la finca DYAN FLOWERS

RESUMEN
PRODUCCIÓN (3 HECTAREAS) DYAN FLOWERS
POR MESES

MES	Exportación		Nacional		Total	PLANTAS	PRODUCTIVIDAD
ENERO	104.190	91%	10.305	9%	114.495	166.000	0,69
FEBRERO	105.366	90%	11.707	10%	117.073	166.000	0,71
MARZO	39.748	90%	4.416	10%	44.164	166.000	0,27
ABRIL	238.750	94%	16.325	6%	255.075	166.000	1,54
MAYO	111.060	91%	11.658	10%	122.718	166.000	0,74
JUNIO	76.780	94%	4.684	6%	81.464	166.000	0,49
JULIO	159.311	89%	19.289	11%	178.600	166.000	1,08
AGOSTO	94.383	90%	10.487	10%	104.870	166.000	0,63
SEPTIEMBRE	115.785	89%	15.045	12%	130.830	166.000	0,79
OCTUBRE	154.283	85%	27.655	15%	181.938	166.000	1,10
NOVIEMBRE	132.153	86%	21.068	14%	153.221	166.000	0,92
DICIEMBRE	143.782	90%	15.975,80	10%	159.758	166.000	0,96
Total	1.475.591	90%	168.615	10%	1.644.206	1.992.000	9,90
TOTAL PRODUCCIÓN							1.644.206
TOTAL PLANTAS							1.992.000
PRODUCTIVIDAD							83%
CAJAS FULLES							4.326,86
KILOGRAMOS							77.883,44
TONELADAS							77,88

Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

$$1.644.206 / 380 \text{ tallos} = 4.326,86 \text{ cajas fulles}$$

$$4.326,86 \times 18 \text{ Kilos} = 77.883,44 \text{ Kilogramos}$$

$$77.883,44 / 1.000 = 77,88 \text{ toneladas}$$

$$1 \text{ Full} = 18 \text{ Kilogramos}$$

$$1 \text{ Full} = 380 \text{ tallos}$$

$$1 \text{ Tonelada} = 1.000 \text{ kilogramos}$$

5.3.1 Factores condicionantes del tamaño del proyecto

Demanda

“La demanda es uno de los factores más importantes para condicionar el tamaño de un proyecto. El tamaño propuesto sólo puede dimensionarse en función de las limitaciones de la demanda si esta existe.” (Economista Meneses Alvarez Edilberto, 2001)

En el Capítulo II del presente proyecto se demostró que la demanda insatisfecha del mercado ruso por la rosa ecuatoriana es lo suficientemente alta como para considerar que esta no constituye un limitante respecto al tamaño del proyecto; en este sentido se afirma que a través de una adecuada estrategia de marketing toda la producción se vendería, de modo que no existe un requerimiento máximo de producción en este sentido.

Recurso financiero

Si los recursos financieros son insuficientes para atender las necesidades de inversión mínimas del proyecto es claro que la realización del mismo es imposible. Entonces, si los recursos económicos propios y ajenos permiten escoger entre varios tamaños para los cuales existe una gran diferencia de costos y rendimiento económico para producciones similares, la prudencia aconsejara escoger aquel tamaño que pueda financiarse con mayor comodidad y seguridad y que a la vez ofrezca los menores costos y un alto rendimiento del capital. (Economista Meneses Alvarez Edilberto, 2001) Con esto en mente, es necesario determinar la inversión mínima requerida para el proyecto, al menos en lo relativo a la necesidad de activos fijos y las características del financiamiento de esta, es decir la proporción de recursos propios y ajenos para llevar a cabo el proyecto; así se estima que el presente proyecto requerirá aproximadamente:

Activo fijo

La inversión necesaria en equipamiento industrial y equipos de oficina para la producción de rosas a Rusia para exportación se detalla a continuación:

Descripción	Proveedor	Unidades	Valor unitario	Valor total
Estructuras mixtas incluido plástico	Acerocenter, flexiplast	4	\$ 30.000,00	\$ 120.000,00
Sistema de Riego	Israriago	4	\$ 7.000,00	\$ 28.000,00
Ampliación de Cuarto de bombas	Unideco	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Sopotería	Acerocenter	1	\$ 2.150,00	\$ 2.150,00
Ampliación Cuarto frio	Infri	1	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00
Edificios				\$ 168.150,00
Transformador	Ing. Rene Correa	1	15000	\$ 15.000,00
Bomba de riego	Hidrosistems	2	2500	\$ 5.000,00
Carretillas de transporte	Distribui. La Esperanza	3	20	\$ 60,00
Elementos de corte	Ecuá química	20	10	\$ 200,00
Enzunchadora	AMC	1	400	\$ 400,00
Cortadoras	AMC	40	7	\$ 280,00
Selladora de Bonches	AMC	8	100	\$ 800,00
Herramientas varias	Distribui. La Esperanza	10	120	\$ 1.200,00
Grapadoras Industriales	AMC	1	200	\$ 200,00
Maquinaria y equipamiento				\$ 23.140,00
Computadora	Instalcom	3	800	\$ 2.400,00
Impresora	Instalcom	1	300	\$ 300,00
Equipos de Computación				\$ 2.700,00
Escritorio	ATU	3	150	\$ 450,00
Sillas	ATU	3	40	\$ 120,00
Archivador	ATU	3	150	\$ 450,00
Telefono	Sumi office	3	60	\$ 180,00
Fax	Sumi office	1	120	\$ 120,00
Muebles y Enseres				\$ 1.320,00
Regalías relativas a la planta madre	Rosen Tantau	1	\$ 76.000,00	\$ 76.000,00
Intangible				\$ 76.000,00
Activo fijo				\$ 271.310,00

Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

El estudio reveló que el mercado ruso es un mercado de potencial crecimiento y la producción podría venderse en su totalidad, con una adecuada estrategia de mercado; el costo adicional asociado a la inversión en estos terrenos es cero, puesto que la finca donde se llevaría a cabo el proyecto tiene en la actualidad 4 Hectáreas disponibles para la producción.

Mano de Obra

Si bien el recurso humano necesario para el proyecto está en función del número de hectáreas cultivadas, debe decirse que se requieren al menos 9 obreros por cada hectárea, estos 36 obreros y 3 coordinadores de producción.

Materia Prima

Finalmente otro condicionante del tamaño del presente proyecto es la disponibilidad de materia prima para la producción; en este sentido debe decirse que no existe restricción de producción máxima en este sentido debido a que existen numerosos proveedores de insumos como plaguicidas entre otros lo que le da poder de negociación al cliente; la entrega es inmediata y se tienen opciones para la compra de los insumos de calidad; entre estos proveedores se citan:

Tabla No. 25 Proveedores

<u>Proveedor</u>	<u>Material</u>
Florícola Plantador	Regalías por variedad de la rosa
Rosen Tantau	Regalías por variedad de la rosa
Sumiplas	Insumos plásticos y de cartón para producción florícola
Distribuidora La Esperanza S.A.	Maderas para estructuras
Agroquímicos Mina	Fertilizantes, hidratantes
Ferretería Cajas	Elementos de sujeción para invernaderos y herramientas varias.

Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

Todos estos proveedores se encuentran ubicados en su mayoría en la parroquia de el Quinche y en sus barrios aledaños, poseen semillas, químicos, materiales de construcción de invernaderos entre otros, todas las empresas brindan facilidades de entrega a los clientes, y garantizan entrega inmediata; en este sentido se debe afirmar que no existe un limitante desde el punto de vista de los proveedores para la producción de rosas para la exportación.

5.3.2 Tamaño óptimo del proyecto

Una vez definidos los condicionantes del tamaño del proyecto, debe dimensionarse el mismo en función del número de hectáreas mínimas a cultivar para que la producción satisfaga las demandas del proyecto; en este sentido debe decirse que las características de las rosas para exportación a Rusia implican tallos de 50cm a 1.10 m y más, longitudes inferiores se dedican a otros mercados, dadas las características climáticas

locales y la posibilidad de contar con varios microclimas, las rosas ecuatorianas son de excepcional calidad y resistencia y en su producción el 90% de la cosecha es flor de exportación y el 10% de la cosecha es flor nacional; en una hectárea entran 55.000 plantas.

RESUMEN
PRODUCCIÓN (4 HECTAREAS ESTIMADO) DYAN FLOWERS
POR MESES

MES	Exportación		Nacional		Total	PLANTAS	PRODUCTIVIDAD
ENERO	138.138	91%	13.662	9%	151.800	220.000	69%
FEBRERO	140.580	90%	15.620	10%	156.200	220.000	71%
MARZO	53.460	90%	5.940	10%	59.400	220.000	27%
ABRIL	317.117	94%	21.683	6%	338.800	220.000	154%
MAYO	147.334	91%	15.466	10%	162.800	220.000	74%
JUNIO	101.602	94%	6.199	6%	107.800	220.000	49%
JULIO	211.939	89%	25.661	11%	237.600	220.000	108%
AGOSTO	124.740	90%	13.860	10%	138.600	220.000	63%
SEPTIEMBRE	153.813	89%	19.987	12%	173.800	220.000	79%
OCTUBRE	205.216	85%	36.784	15%	242.000	220.000	110%
NOVIEMBRE	174.570	86%	27.830	14%	202.400	220.000	92%
DICIEMBRE	190.080	90%	21.120	10%	211.200	220.000	96%
Total	1.958.589	90%	223.812	10%	2.182.400	2.640.000	83%
TOTAL PRODUCCIÓN							2.182.400,00
TOTAL PLANTAS							2.640.000,00
PRODUCTIVIDAD							83%
CAJAS FULLES							5.743,16
KILOGRAMOS							103.376,84
TONELADAS							103,38

Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

$$\begin{aligned}
 2.182.400 / 380 \text{ tallos} &= 5.743,15 \text{ cajas fulles} \\
 5.743,15 \times 18 \text{ Kilos} &= 103.376,84 \text{ Kilogramos} \\
 103.376,84 / 1.000 &= 103,37 \text{ toneladas} \\
 1 \text{ Full} &= 18 \text{ Kilogramos} \\
 1 \text{ Full} &= 380 \text{ tallos} \\
 1 \text{ Tonelada} &= 1.000 \text{ kilogramos}
 \end{aligned}$$

Además, una vez plantadas, las rosas producen durante todo el año así que no existen procesos de venta estacionales (si bien la demanda se incrementa en San Valentín o el Día de la Madre; hay producto disponible para todo el año) Entonces este proyecto contará con una extensión de producción de 4 Hectáreas para cubrir la demanda

insatisfecha esperada por el mercado ruso; estas hectáreas provendrán de las tierras ociosas ubicadas en la Finca Santa Cruz ubicada en El Barrio La Esperanza de El Quinche.

5.4 Ingeniería del proyecto

La ingeniería del proyecto involucra el análisis concerniente a los procesos involucrados en la obtención del producto final; en este caso las rosas; así en el siguiente ítem se describe las actividades asociadas a la generación de las mismas.

5.4.1 Definición del proceso de producción

Para definir el proceso de producción se utilizara la herramienta del diagrama de flujo.

El diagrama de flujo como su nombre lo indica es un diagrama secuencial empleado en muchos campos para mostrar los procedimientos detallados que se debe seguir al realizar una tarea o labor, como un proceso de producción o fabricación.

5.4.2 Descripción técnica del producto:

Dyan Flowers produce muchas variedades entre las cuales tenemos:

Grafico No. 25 Clases de rosas

Forever Young



Freedom



Ambiance



Anastasia



Blush



Cherry Brandy



Cool water



Engagement



Esperance



Gold Strike



Iguana



Limbo



Malibu



Milva



Movie Star



Shocking Versilia



Star 2000



Sweetness



Vendela



Versilia



- Tibet
- Leónidas
- High magic
- Topas
- Titanic
- Circus
- Fancy Amazon
- Jade

Beneficios y propiedades de la rosa

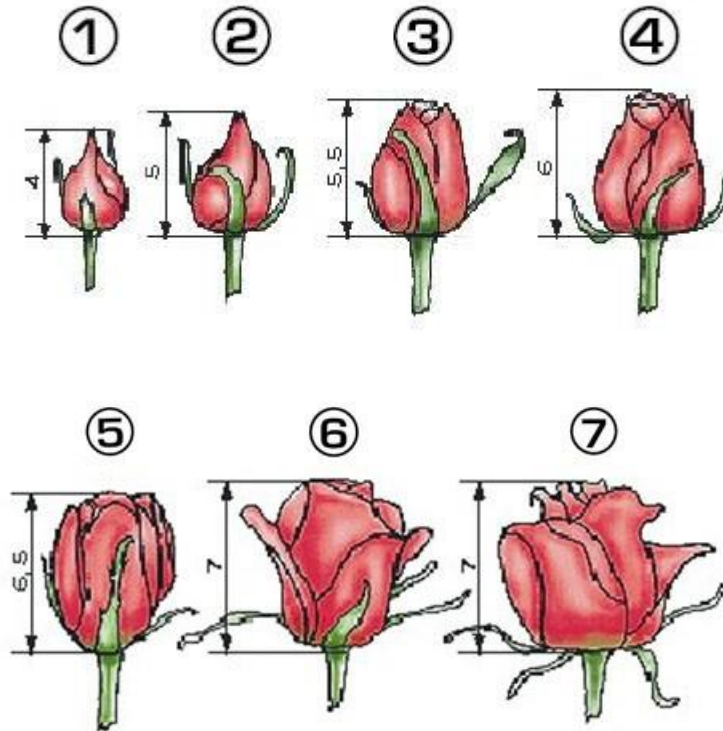
- Conocido es el **agua de rosas** por ser un excelente tónico que ayuda a calmar y a regenerar la piel, especialmente aquellas pieles secas. Puede ser aplicado como un tónico después del maquillaje, o antes de tratamientos tanto nutritivos como hidratantes.
- Los **pétalos de rosa** suelen ser utilizados para aliviar las diarreas, especialmente aquellas que son causadas por infecciones diversas durante el verano. Esto es así porque poseen una acción astringente sobre el tubo digestivo, a la vez que también cuentan con una acción antiséptica.
- La **infusión de pétalos de rosa** puede ayudar en problemas ginecológicos diversos, siendo ideal para los diferentes problemas de la mujer. Por ello, pueden ser útiles en el aumento del flujo vaginal, la higiene de los órganos genitales externos o la inflamación del cuello uterino (cervicitis)

Puntos de apertura

El personal de nuestra finca distingue a la perfección los puntos de apertura de todas nuestras variedades de rosas.

Cada variedad de rosa de nuestro cultivo cuenta con su cuadro especial de aperturas y si así lo desean los clientes determinan en qué punto prefieren sus rosas.

Gráfico No. 26 Puntos de Apertura

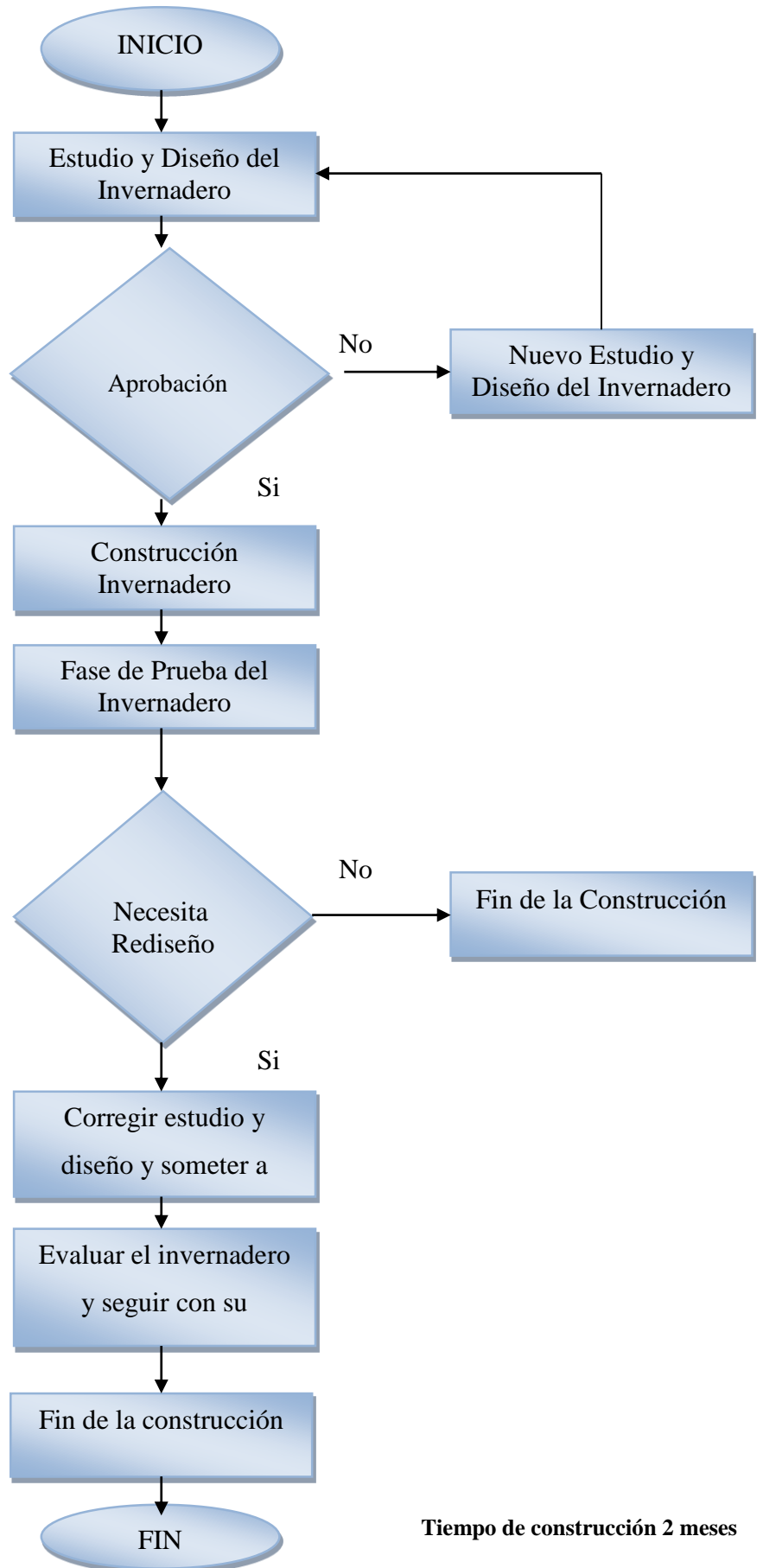


Fuente: Dyan Flowers
Elaborado por: Dyan Flowers

Características de la rosas para el mercado Ruso:

- Punto de apertura del botón de 4 o 5.
- Tamaño del botón 5,6 cms.
- Tamaño del tallo entre 50, 60, 70, 80 y 90 cms.
- 0 enfermedades
- Hidratación 100%
- Duración de la rosa en el florero es de 15 días.

5.5 Invernaderos:

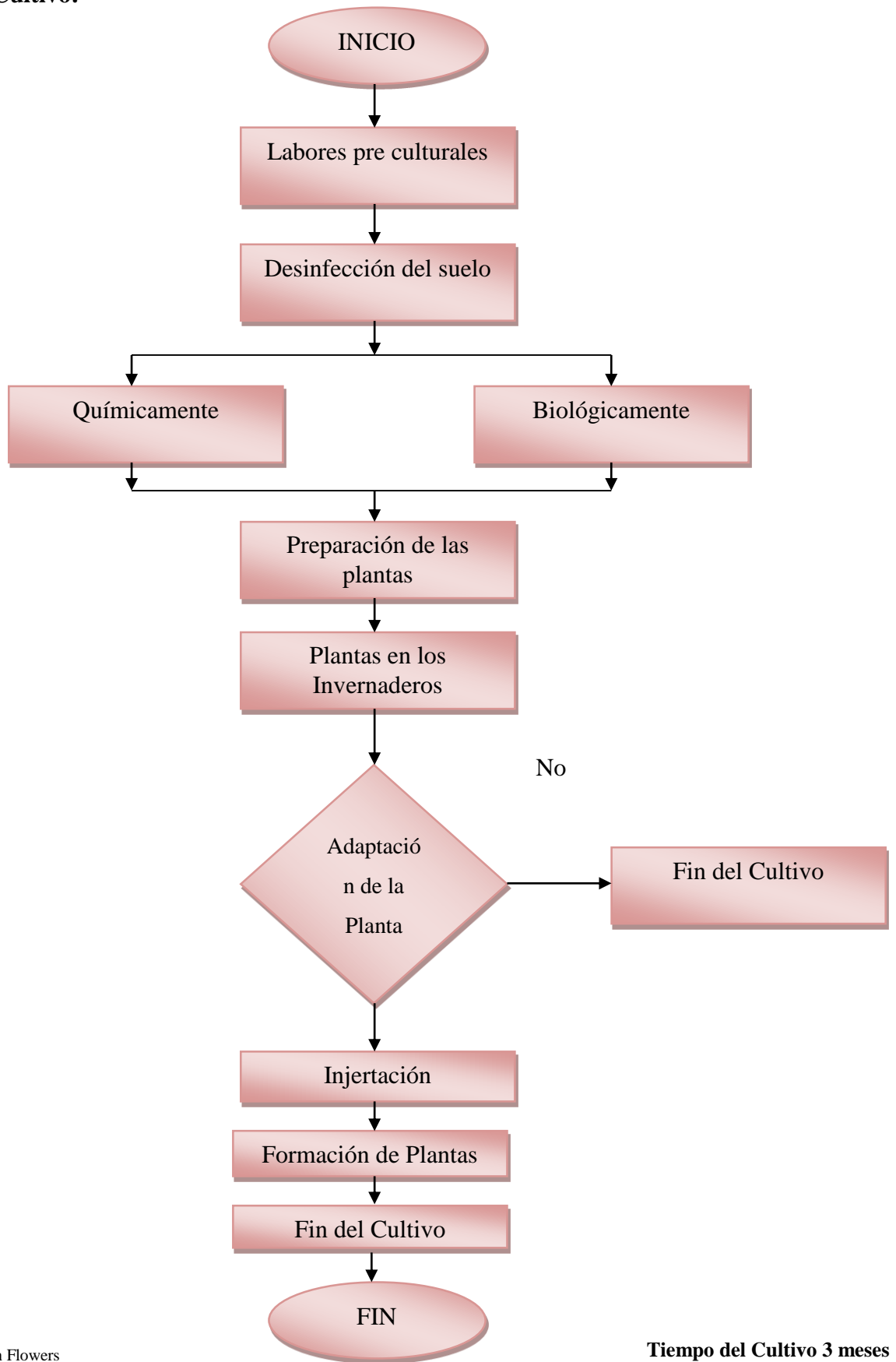


Tiempo de construcción 2 meses

Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

5.6 Cultivo:

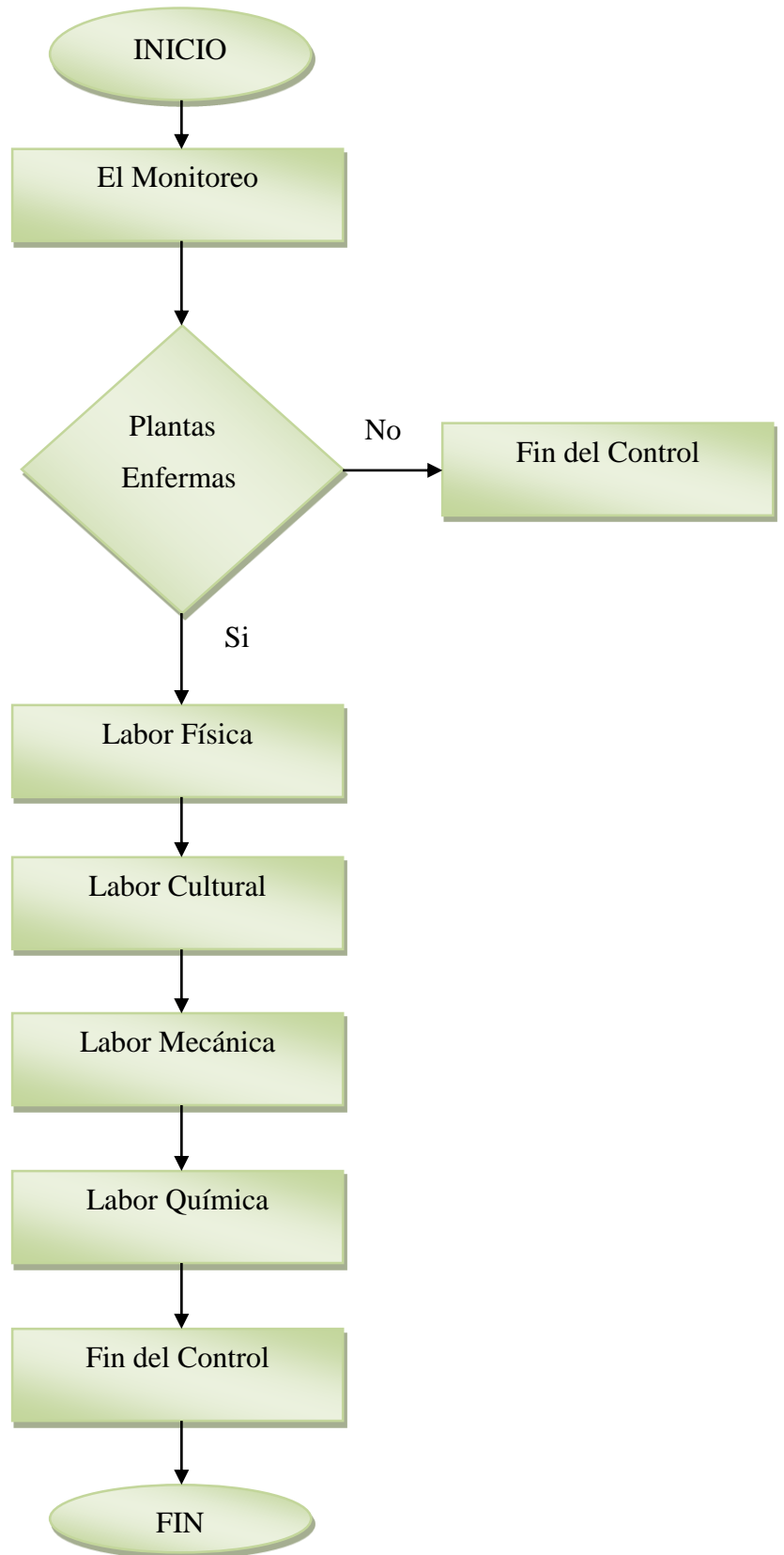


Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

Tiempo del Cultivo 3 meses

5.7 Control Fitosanitario:

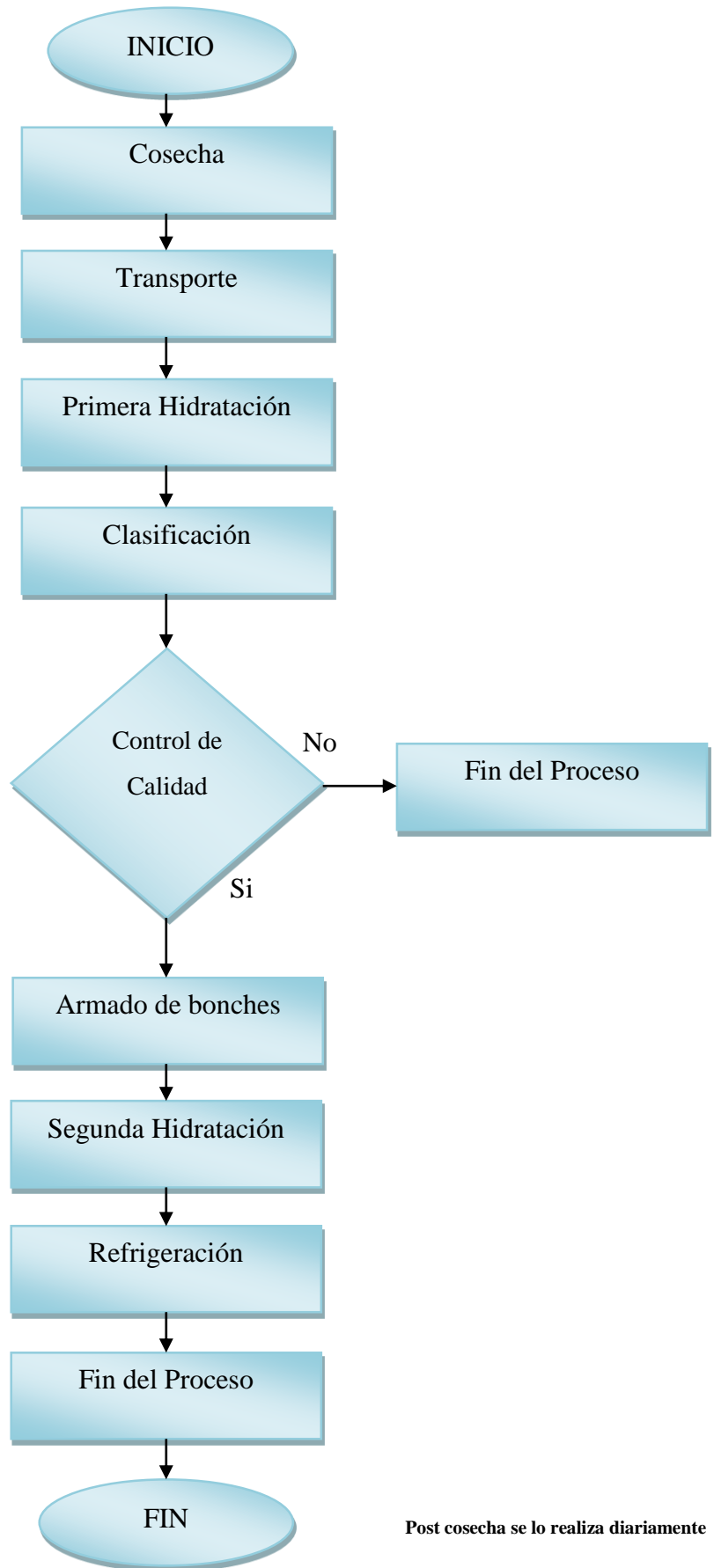


Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

Control Fitosanitario se lo realiza diariamente

5.8 Post Cosecha:

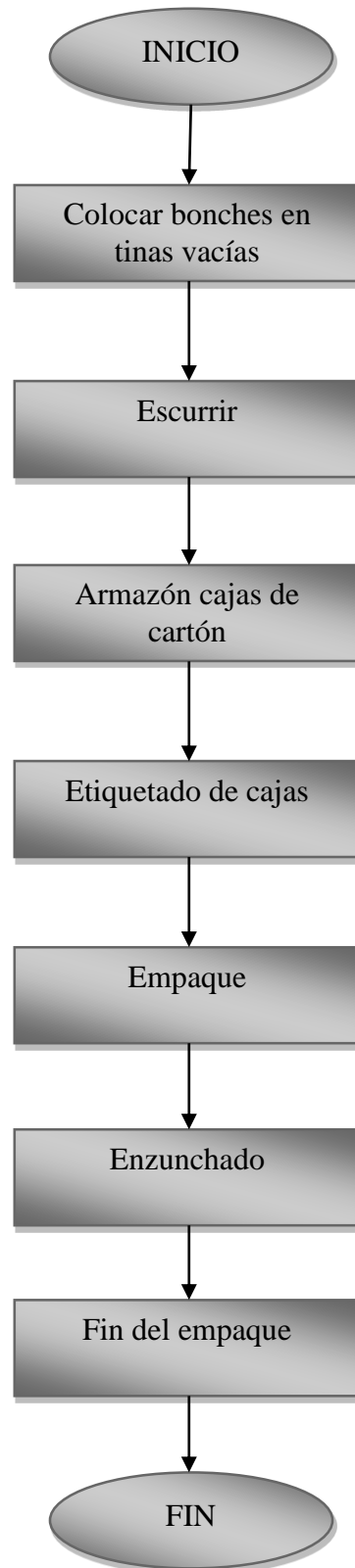


Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

Post cosecha se lo realiza diariamente

5.9 Empaque:

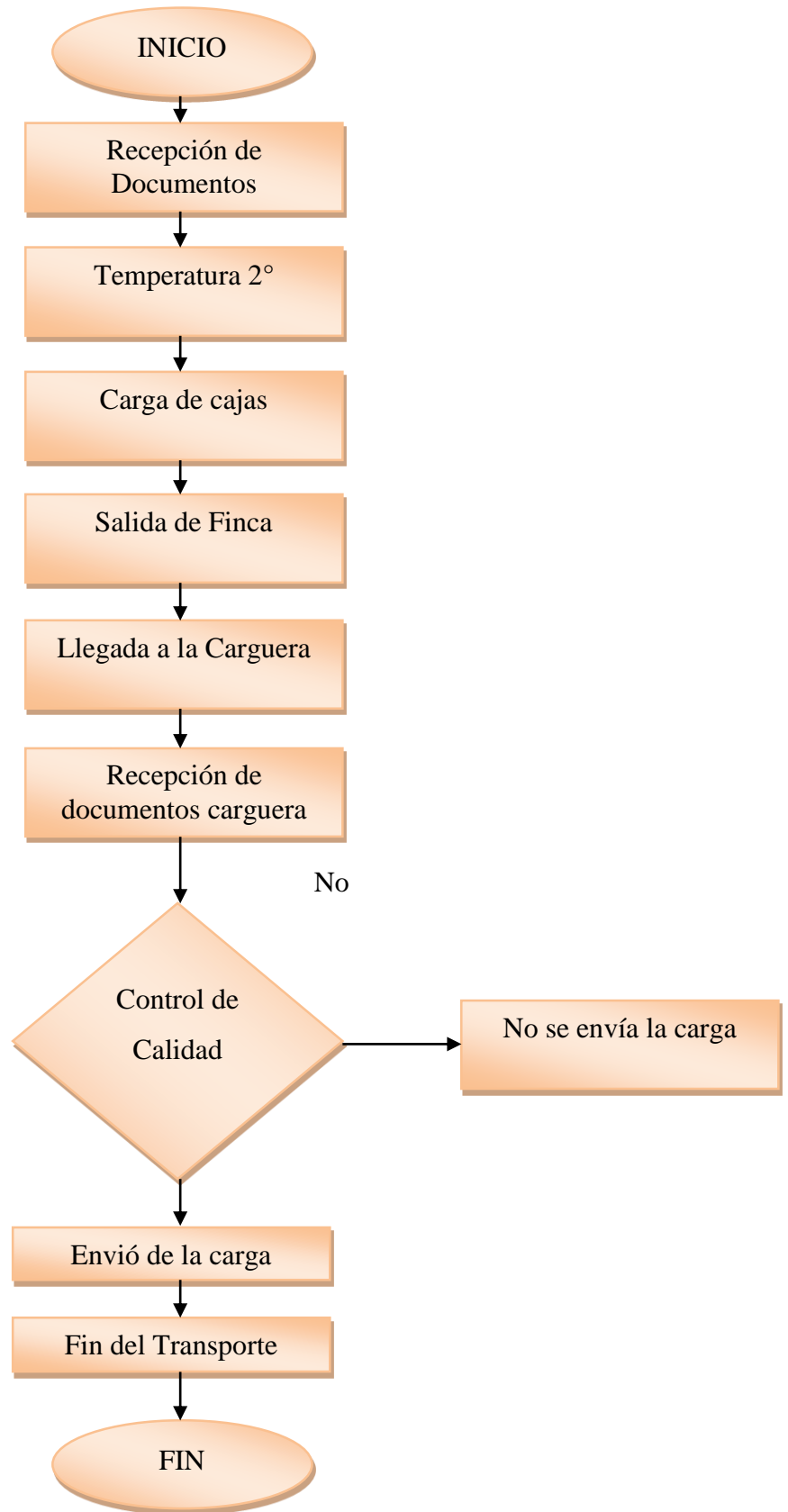


Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

El empaque se lo realiza diariamente

5.10 Transporte:



Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

El Transporte se lo realiza diariamente

5.11 Localización

La parroquia de El Quinche, Barrio La Esperanza se encuentra ubicada al nororiente de la ciudad de Quito, a 2400 metros sobre el nivel del mar, es el lugar donde se ubica la empresa a la que se le está efectuando el estudio de factibilidad para la implementación del proyecto de expansión al mercado ruso.

5.11.1 Macro-localización

Gráfico No. 27 Macro-localización



Fuente: Google earth

Elaborado por: Google earth

5.11.2 Micro-localización

Gráfico No. 28 Micro-localización

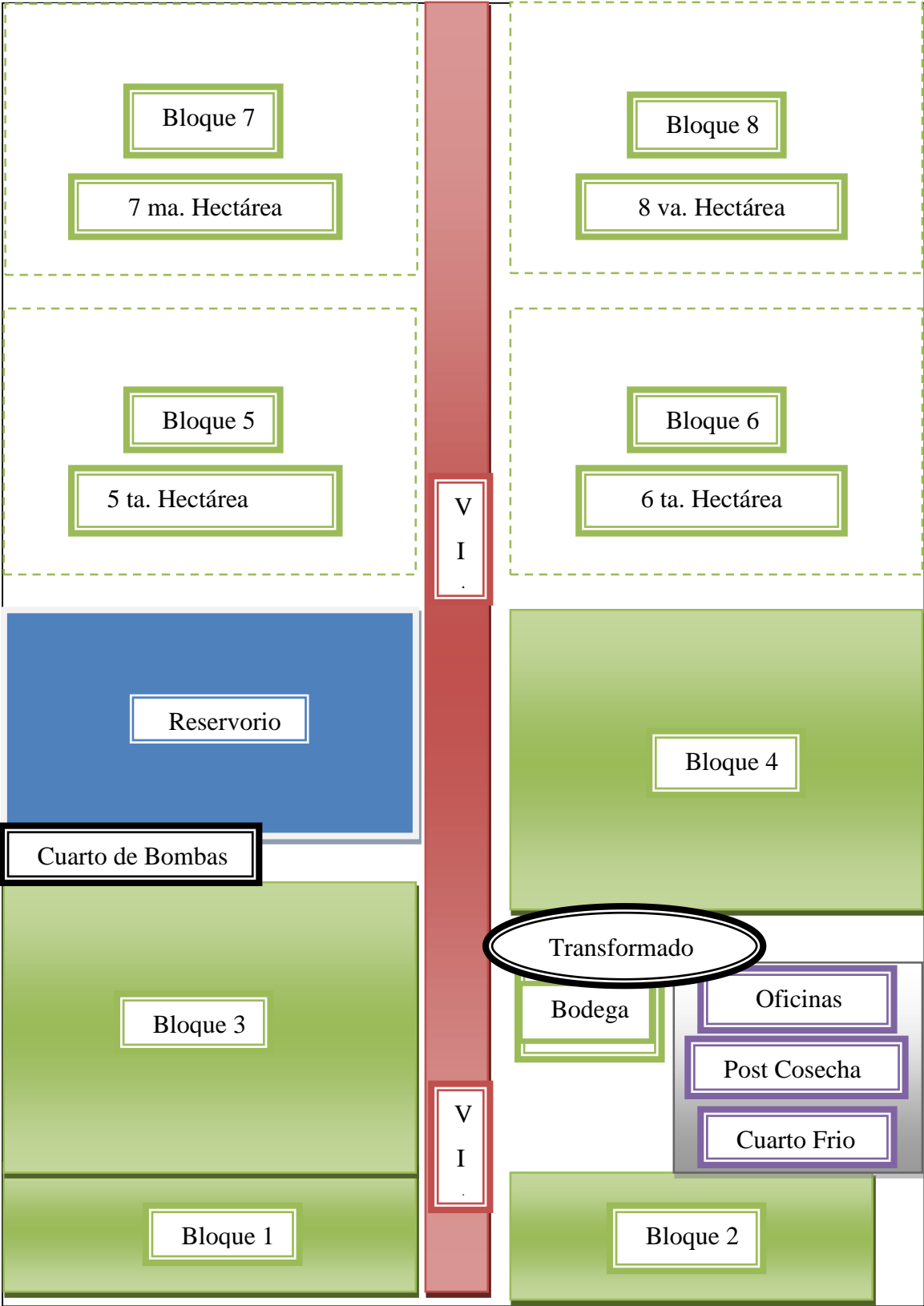


Fuente: Google earth

Elaborado por: Google earth

5.12 Distribución de planta

Gráfico No. 29 Distribución de la Planta



Fuente: Dyan Flowers

Elaborado por: Fernando Acosta

5.13 Análisis legal

Dyan Flowers comienza sus operaciones en el barrio de La Esperanza de el Quinche – Quito - Ecuador el 1 de Marzo de 1996 como Productor – Acopiador - Exportador de Rosas, con el nombre de DYAN FLOWERS.

Razón Social:	Milton Puga Castro (DYAN FLOWERS)
Representante legal:	Milton Puga Castro
Cargo:	Gerente General
# De RUC:	1708546856001

Desde los inicios de la actividad productiva, en Dyan Flowers se reconoció la importancia de competir en el mercado internacional a través de la oferta de productos de excelente calidad.

Para el año 2005 se había producido y exportado distintas variedades de rosas a todo el mundo. Hasta la actualidad DYAN FLOWERS produce más de 25 variedades de rosas para los diferentes mercados en los que opera, las cuales se comercializan directamente y a través de distinto distribuidores.

5.14 Análisis organizacional

5.14.1 Misión

Para determinar la misión de la empresa se tomarán en cuenta los siguientes factores:

Sector de la empresa: Florícola

Principios de la organización: Calidad, orientación al cliente

Filosofía de trabajo: Honradez

Producto: Rosas de alta calidad

Mercado: Rusia

Ventaja competitiva: calidad del producto

Con esta información, la misión se define como:

“Crear un producto de alta calidad que maximice la satisfacción del cliente ruso para ser acreedores de su preferencia y se garantice la diversificación de mercados de la empresa”.

5.14.2 Visión

Para determinar la visión de la empresa se tomarán en cuenta los siguientes factores:

Sector de la empresa: Florícola

Horizonte temporal: 5 años

Producto: Rosas de alta calidad

Mercado: Rusia

Competencia directa: Rosas colombianas

Objetivo: posicionamiento en el mercado objetivo

Ventaja competitiva: calidad del producto

Con esta información, la visión se define como:

“Ser al mediano plazo la empresa líder en el mercado ruso de compra de rosas de alta calidad copando sus preferencias sobre la competencia y garantizando así la rentabilidad y subsistencia de la empresa”.

5.14.3 Objetivos

El objetivo general de la empresa será la venta del 90% de su producción para exportación al mercado ruso.

5.14.3.1 Objetivos estratégicos

La empresa se fijará los siguientes objetivos estratégicos con el fin de evaluar el cumplimiento de la misión propuesta:

Recursos Humanos

- Controlar el desempeño del personal de modo que se genere la máxima calidad del producto con el mínimo desperdicio posible; este control se dará desde la adquisición de los insumos hasta la manipulación de las plantas ya cosechadas.
- Garantizar salarios competitivos con el fin de contar con la lealtad y compromiso del personal con la empresa y por lo tanto con su objetivo.

Recursos Productivos

- Garantizar el máximo beneficio de la empresa, minimizando los costos asociados a la producción.
- Maximizar la calidad del producto usando los brotes más rojos con el fin de satisfacer las exigencias del mercado ruso.

5.14.3.2 Objetivos de marketing

- Establecer una red de distribución para el producto a través de comercializadoras locales.
- Generar la máxima satisfacción del cliente en función del incremento de las ventas percibidas.
- Posicionar a la marca de la empresa como líder del mercado ruso de las rosas, generando compra repetitiva a lo largo del año.
- Abastecer el mercado ruso de rosas en fechas especiales como el 7 de marzo (Valentín ruso día de la mujer), en la cual pueden percibirse ganancias extraordinarias.

5.14.4 Filosofía corporativa

La empresa enfocará su producción sobre tres ejes:

Eje de insumos: inicio de proceso productivo

- Selección cuidadosa de los insumos
- Selección cuidadosa del personal

Eje de producción:

- Control de calidad continuo sobre el producto en cada etapa de su producción.
- Apego estricto a las normas de producción y seguridad para garantizar la producción segura, de alta calidad y amigable con el medio ambiente.

Eje de salida

- Control de calidad sobre el producto terminado para determinar si los volúmenes de desecho son los esperados bajo una producción óptima (10% del total).
- Comparar cantidades invertidas en insumos con lo presupuestado para determinar mejoras en el sistema de producción o reingeniería de procesos si es necesario.

5.14.5 Metas

Para definir las metas a corto y mediano plazo del presente proyecto se las asociará con las estrategias a usar para llevar a cabo la consecución de los objetivos; en este sentido se tiene:

- Garantizar al corto plazo la maximización de la producción de alta calidad (90% del producto debe ser destinado a la exportación); para esto se efectuará un riguroso control de calidad sobre los insumos usados y las condiciones de la producción así como el desempeño de la mano de obra; este proceso correrá a cargo del ingeniero agrónomo de la empresa.
- Garantizar el concurso de personal capacitado y dispuesto a involucrarse en un proyecto con grandes perspectivas de éxito pero bajo presión; para ello se diseñará una escala salarial atractiva para el personal involucrado y por lo tanto se crearán perfiles de puestos exigentes; sobre todo en lo relativo al área de producción donde se debe exigir responsabilidad y experiencia.
- Reducir al máximo el costo de producción, esto se realizará al corto plazo mediante la aplicación del sistema Just in time; es decir; aprovechando el hecho de que los proveedores garantizan la entrega de los insumos de inmediato; se comprará solo lo necesario cuando sea necesario, de este modo se elimina la necesidad de bodegaje y por ende se puede incrementar el área de cultivo; de este modo se genera un beneficio marginal por el incremento del área de producción y la disminución del costo de oportunidad de un área improductiva en la planta.
- Maximizar la penetración del producto en el mercado ruso mediante dos estrategias, la primera es la alianza con empresas cuyo fuerte es la comercialización; si bien se debe renunciar al margen de ganancia, esto implica un menor ingreso para la empresa, pero se garantiza la venta de la producción; y en segundo lugar, la venta directa al cliente, a través del envío de muestras gratis, para que el cliente evalúe la calidad del producto y haga el pedido.

Ameriflowrs Cía. Ltda.

CNG Representaciones Cía. Ltda.

Comprinz S.A.

Ecuaplanet Trading

Floracces Ecuador S.A.

Flores de América
Americafior
Florimex Ecuador S.A.
Incaflowers Trade
United Flowers Ecuador

Entre otras, debe aclararse que estas comercializadoras tienen diferentes tipos de estrategias, unas venden el producto a distribuidores mayoristas en el exterior, otras directamente al consumidor final en puntos de venta propios.

Para lograr el objetivo de posicionarse en el mercado ruso, las comercializadoras con las que se trabajará, inicialmente serán varias, hasta establecer la efectividad de cada una de ellas y poder realizar un convenio fijo con alguna que garantice la venta del producto en el mercado meta seleccionada.

5.14.6 Políticas

Precio:

El precio que se adoptará será el vigente en el mercado Ruso (actualmente 0.80 centavos por tallo de 0.80 cm) o el fijado por el comercializador.

Plaza:

Como se estableció anteriormente, se manejará una estrategia de alianza estratégica con comercializadoras que tengan canales de distribución definidos, de este modo se reducirán los costos asociados a la estructuración de un canal propio y aunque se reducirá el margen de la empresa y también se lo hará mediante la distribución directa al cliente ruso.

Promoción:

La promoción se dará a través del Packaging que corresponde al diseño de la envoltura del producto con los siguientes objetivos:

Materiales o físicos.

Contención

Aislamiento térmico

Protección del producto frente al deterioro

Protección del exterior frente al empaque del producto.

Hermeticidad

Impermeabilidad

Inviolabilidad

Cumplimiento de las normas de información que debe llevar el empaque (como fecha de caducidad entre otras)

Biodegradabilidad con el fin de garantizar la producción amigable con el medio ambiente al cliente.

De Marketing

Diferenciación: el producto debe estar empacado de tal forma que se note la diferencia en el estante.

Marca: la marca debe ser visible en el empaque

El empaque debe ser fácilmente abierto y descartado

Debe ser de distintos tamaños y formas

Ergonómico

Fácil de manipular con una mano

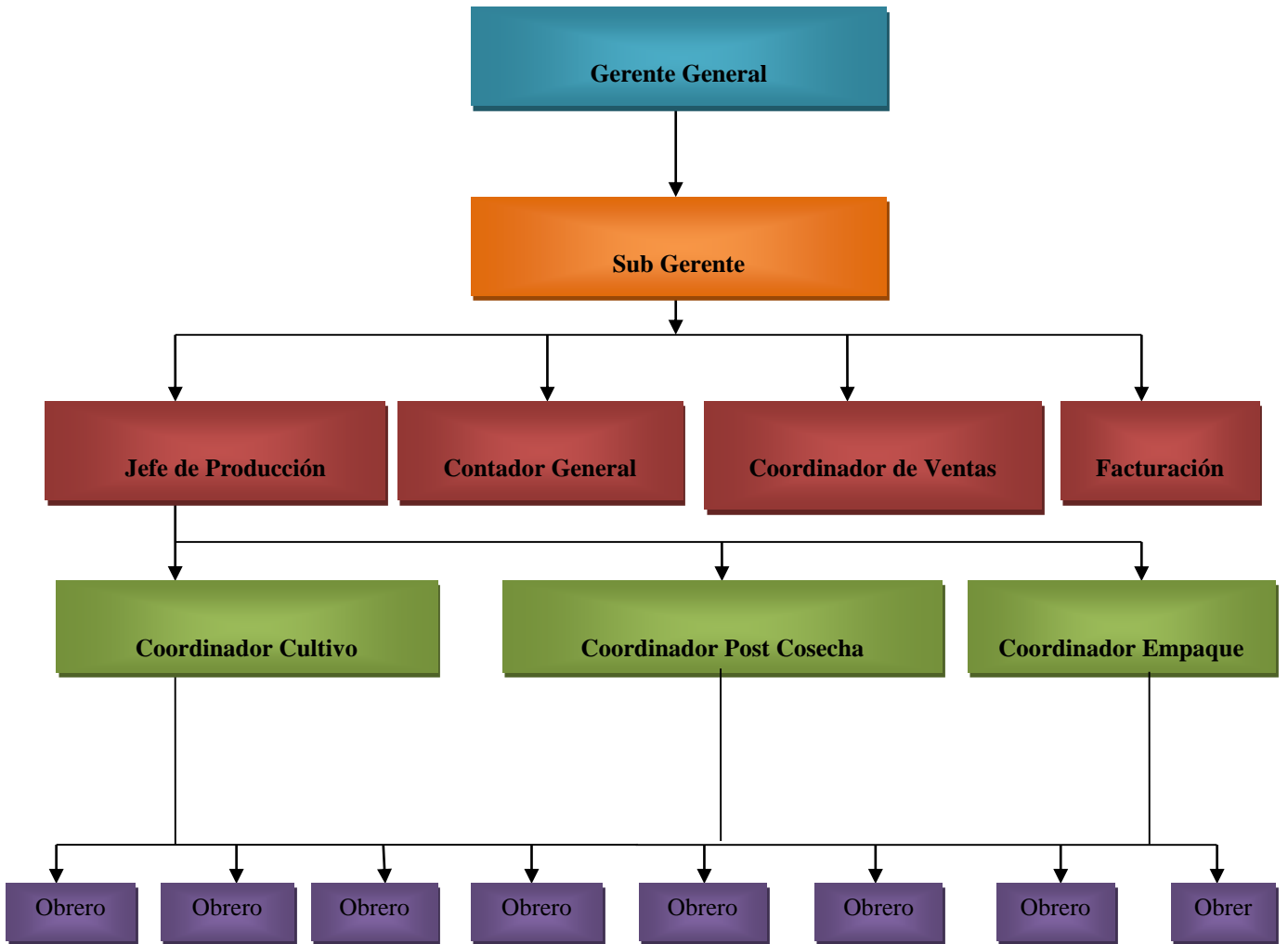
Mínimo peso posible

Ocupación de espacio mínima

Que no se resbale, ni lastime

5.14.7 Organigrama

Gráfico No. 30 Organigrama



CAPÍTULO VI

ESTUDIO ECONÓMICO FINANCIERO

6.1 Objetivos del Estudio Financiero

- Determinar cuantitativamente el valor monetario de las inversiones en las que se incurre en el proyecto.
- Plantear los costos que se desglosarán de la operación comercial del proyecto en el negocio predeterminado.
- Establecer y analizar el punto de equilibrio comercial para el actual proyecto.
- Fijar adecuadamente el capital de trabajo más óptimo para el eficaz desarrollo del negocio.
- Determinar el programa de financiamiento necesario para este tipo de proyectos en estos negocios.
- Plasmar y analizar el flujo de caja que se manejara en el accionar del negocio en el proyecto.

6.2 Determinación de los costos

Los costos del proyecto son las colocaciones de recursos económicos para un fin o meta.

En el caso del proyecto actual, los costos son los desembolsos monetarios que se deben actualizar para la funcionalidad óptima del proyecto y sus etapas.

De tal manera que los desembolsos del proyecto se considerarán para las áreas intervinientes en el proceso comercial.

6.2.1 Costos de producción

Es la valoración monetaria de los gastos incurridos y aplicados en la obtención de un bien. Incluye el costo de los materiales, mano de obra y los gastos indirectos de fabricación cargados a los trabajos en su proceso.

Se define como el valor de los insumos que requieren las unidades económicas para realizar su producción de bienes y servicios; se consideran aquí los pagos a los factores de la producción: al capital, constituido por los pagos al empresario (intereses, utilidades, etc.), al trabajo, pagos de sueldos, salarios y prestaciones a obreros y empleados así como también los bienes y servicios consumidos en el proceso productivo (materias primas, combustibles, energía eléctrica, servicios, etc.). (Naresh K. Malhotra, 2008).

El presente estudio, consta del siguiente cuadro consolidado de Costos de Producción:

Tabla No. 26 Costo de producción

COSTO DE PRODUCCIÓN		
DETALLE	VALOR MENSUAL	ANUAL (AÑO 1)
Materia Prima	56.989,42	683.873,05
Mano de Obra Directa	21.397,45	256.769,40
TOTAL COSTO DE VENTAS	78.386,87	940.642,45

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.2.1.1 Materia Prima

Los costos de materia prima se tienen con un registro del año 2013 como se presenta a continuación:

Tabla No. 27 Costos de Materia Prima

MATERIA PRIMA	PRODUCCIÓN PROYECTADA (en Q de tallos AÑO 1)	VALOR UNITARIO	VALOR MENSUAL	VALOR ANUAL (AÑO 1)
Insumos y fertilizantes	2.182.400,00	\$ 0,20	\$ 36.373,33	\$ 436.480,00
Suministros y materiales	2.182.400,00	\$ 0,09	\$ 16.368,00	\$ 196.416,00
Embalaje	2.182.400,00	\$ 0,01	\$ 2.424,83	\$ 29.097,94
Servicios Básicos	2.182.400,00	\$ 0,01	\$ 1.823,26	\$ 21.879,11
TOTAL			\$ 56.989,42	\$ 683.873,05

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.2.1.2 Mano de Obra Directa

Los costos de Mano de Obra Directa adicionales para las hectáreas a producir para el mercado ruso de la empresa se registran en la siguiente tabla:

Tabla No. 28 Mano de Obra Directa

36 OBREROS DE PRODUCCIÓN							
DETALLE	SALARIO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	VACACIONES	TOTAL
Mensual Unitario	400,00	33,33	33,33	0,00	48,60	16,67	531,93
Año 1	172.800,00	14.400,00	14.400,00	0,00	8.164,80	7.200,00	216.964,80
Año 2	172.800,00	14.400,00	14.400,00	14.400,00	20.995,20	7.200,00	244.195,20
Año 3	179.712,00	14.976,00	14.976,00	14.976,00	21.835,01	7.488,00	253.963,01
Año 4	179.712,00	14.976,00	14.976,00	14.976,00	21.835,01	7.488,00	253.963,01
Año 5	186.900,48	15.575,04	15.575,04	15.575,04	22.708,41	7.787,52	264.121,53
3 COORDINADORES DE PRODUCCION							
DETALLE	SALARIO	DECIMO TERCERO	DECIMO CUARTO	FONDOS DE RESERVA	APORTE PATRONAL	VACACIONES	TOTAL
Mensual Unitario	900,00	75,00	33,33	0,00	109,35	37,50	1.155,18
Año 1	32.400,00	2.700,00	318,00	0,00	3.936,60	450,00	39.804,60
Año 2	32.400,00	2.700,00	4.800,00	2.700,00	3.936,60	1.350,00	47.886,60
Año 3	33.696,00	2.808,00	4.992,00	2.808,00	4.094,06	1.404,00	49.802,06
Año 4	33.696,00	2.808,00	4.992,00	2.808,00	4.094,06	1.404,00	49.802,06
Año 5	35.043,84	2.920,32	5.191,68	2.920,32	4.257,83	1.460,16	51.794,15

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.2.2 Costos Administrativos

Los Costos de Administración se dividen en los siguientes conceptos:

- Sueldos Administrativos
- Gastos Depreciación
- Amortización de Gastos de Constitución y Pre-Operativos.
- De Exportación
- Otros Gastos Administrativos

6.2.2.1 Sueldos Administrativos

En el presente proyecto no se contratara personal adicional al ya existente.

6.2.2.2 Gastos de Depreciación

Para la depreciación de activos se tomará en cuenta los porcentajes aceptados como legales para la misma por parte del SRI Ecuador:

Tabla No. 29 Gastos de Depreciación

DEPRECIACIÓN								
DETALLE	VALOR	%	TIEMPO DE DEPRECIACIÓN	1	2	3	4	5
Edificio	\$ 50.000,00	5%	20 AÑOS	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00	\$ 2.500,00
Muebles de Oficina	\$ 1.020,00	10%	10 AÑOS	\$ 102,00	\$ 102,00	\$ 102,00	\$ 102,00	\$ 102,00
Equipo de Oficina	\$ 300,00	10%	10 AÑOS	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00	\$ 30,00
Equipo de Computación	\$ 2.700,00	33,33%	3 AÑOS	\$ 899,91	\$ 899,91	\$ 899,91		
Equipos y Maquinaria	\$ 23.140,00	10%	10 AÑOS	\$ 2.314,00	\$ 2.314,00	\$ 2.314,00	\$ 2.314,00	\$ 2.314,00
TOTAL				\$ 5.845,91	\$ 5.845,91	\$ 5.845,91	\$ 4.946,00	\$ 4.946,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.2.2.3 Amortización del Activo Diferido

Se refieren a los gastos de constitución y pre-operativos que se caracteriza por su inmaterialidad y son derechos adquiridos y servicios necesarios para el estudio e implementación del Proyecto, no están sujetos a desgaste físico.

Usualmente está conformada por Trabajos de investigación y estudios, gastos de organización y supervisión, gastos de puesta en marcha de la planta, gastos de administración, intereses, gastos de asistencia técnica y capacitación de personal, imprevistos, gastos en patentes y licencias, etc. (Wikidearning, 2010)

Estos activos se amortizan en cinco años, es decir el 20%, la consolidación de la amortización se muestra a continuación:

Tabla No. 30 Amortización del Activo Diferido

ACTIVOS DIFERIDOS			
CONCEPTO	Cantidad	Valor Unitario	Total Inversión
Elaboración del Proyecto	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Permisos y Licencias	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
REQUERIMIENTO TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS			\$ 2.500,00

AMORTIZACIÓN DE ACTIVOS DIFERIDOS			
CONCEPTO	VALOR TOTAL	%	Amortización
Activos Diferidos	\$ 2.500,00	20%	\$ 500,00
TOTAL	\$ 2.500,00		\$ 500,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.2.2.4 Gastos de Exportación

Son los rubros que se utilizarán para internacionalizar el producto como se reflejan a continuación

Tabla No. 31 Gastos de Exportación

GASTOS DE EXPORTACIÓN		
CONCEPTO	VALOR POR EMBARQUE MENSUAL	VALOR POR EMBARQUE ANUAL
DOCUMENTOS DE EXPORTACION	\$ 60,00	\$ 720,00
CARGA EN EL TRANSPORTE	\$ 600,00	\$ 7.200,00
TRANSPORTE INTERNO BODEGA-ADUANA UIO	\$ 140,00	\$ 1.680,00
AGENTE AFIANZADO	\$ 160,00	\$ 1.920,00
SERVICIOS BANCARIOS POR CARTA DE CREDITO	\$ 160,00	\$ 1.920,00
OTROS COSTOS DE EXPORTACION	\$ 200,00	\$ 2.400,00
SUBTOTAL	\$ 1.320,00	\$ 15.840,00
Provisión Imprevistos (20%)	\$ 264,00	\$ 3.168,00
TOTAL	\$ 1.584,00	\$ 19.008,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

Es importante notar que dentro de los gastos de exportación mensualmente se considera una previsión de imprevistos del 20% del subtotal de estos gastos.

6.2.2.5 Otros Gastos Administrativos

En este rubro se han considerado los gastos provenientes de servicios básicos, seguridad y vigilancia y suministros de oficina, correspondientes únicamente a la etapa de ampliación del proyecto.

Tabla No. 32 Otros Gastos Administrativos

OTROS GASTOS ADMINISTRATIVOS		
CONCEPTO	Mensuales	Anual
Servicios Básicos	\$ 600,00	\$ 7.200,00
Seguridad y Vigilancia	\$ 500,00	\$ 6.000,00
Suministros de oficina	\$ 56,75	\$ 681,00
TOTAL	\$ 1.156,75	\$ 13.881,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.2.3 Gastos de Ventas

Los costos en los que se incurre para las ventas efectivas abarcan los siguientes rubros:

- Publicidad y Promoción
- Gastos de Representación

Tabla No. 33 Gastos de Ventas

GASTOS DE VENTAS		
CONCEPTO	Mensuales	Anual
Publicidad y Propaganda	\$ 1.250,00	\$ 15.000,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.3 Inversión Total Inicial

6.3.1 Activos Fijos

Para la inversión inicial de Activos Fijos, se han tomado en cuenta las necesidades del proceso productivo, del personal y de las instalaciones, se obtuvieron los siguientes valores para la inversión inicial de Activos Fijos:

Tabla No. 34 Activos Fijos

ACTIVO FIJO				
Descripción	Proveedor	Q	Valor unitario	Valor total
Estructuras mixtas incluido plástico	Acerocenter, flexiplast	4	\$ 30.000,00	\$ 120.000,00
Sistema de Riego	Israriego	4	\$ 7.000,00	\$ 28.000,00
Ampliación de Cuarto de bombas	Unideco	1	\$ 4.000,00	\$ 4.000,00
Soportería	Acerocenter	1	\$ 2.150,00	\$ 2.150,00
Ampliación Cuarto frio	Infri	1	\$ 14.000,00	\$ 14.000,00
Edificios				\$ 168.150,00
Transformador	Ing. Rene Correa	1	15000	\$ 15.000,00
Bomba de riego	Hidrosistems	2	2500	\$ 5.000,00
Carretillas de transporte	Distribui. La Esperanza	3	20	\$ 60,00
Elementos de corte	Ecu química	20	10	\$ 200,00
Enzunchadora	AMC	1	400	\$ 400,00
Cortadoras	AMC	40	7	\$ 280,00
Selladora de Bonches	AMC	8	100	\$ 800,00
Herramientas varias	Distribui. La Esperanza	10	120	\$ 1.200,00
Grapadoras Industriales	AMC	1	200	\$ 200,00
Maquinaria y equipamiento				\$ 23.140,00
Computadora	Instalcom	3	800	\$ 2.400,00
Impresora	Instalcom	1	300	\$ 300,00
Equipos de Computación				\$ 2.700,00
Escritorio	ATU	3	150	\$ 450,00
Sillas	ATU	3	40	\$ 120,00
Archivador	ATU	3	150	\$ 450,00
Telefono	Sumi office	3	60	\$ 180,00
Fax	Sumi office	1	120	\$ 120,00
Muebles y Enseres				\$ 1.320,00
Regalías relativas a la planta madre	Rosen Tantau	1	\$ 76.000,00	\$ 76.000,00
Intangible				\$ 76.000,00
Total Activo fijo				\$ 271.310,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.3.2 Activos Diferidos

Los Activos diferidos son aquellos gastos en los que se incurre antes de la puesta en marcha del negocio y que en un futuro no serán recuperados por la empresa.

Tabla No. 35 Activos Diferidos

ACTIVOS DIFERIDOS			
CONCEPTO	Cantidad	Valor Unitario	Total Inversión
Elaboración del Proyecto	1	\$ 1.000,00	\$ 1.000,00
Permisos y Licencias	1	\$ 1.500,00	\$ 1.500,00
REQUERIMIENTO TOTAL DE ACTIVOS DIFERIDOS			\$ 2.500,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.3.3 Capital de Trabajo

El Capital de Trabajo son los recursos que la empresa necesitará para realizar sus actividades de operación; contablemente se define como la diferencia entre los activos corrientes y los pasivos corrientes, pero para establecer este monto es preciso tomar en cuenta otros factores como: el saldo necesario en caja, el capital invertido en las cuentas por cobrar, cuentas por pagar y en los inventarios.

Determinar rubro pertinente para el capital de trabajo en la inversión inicial es primordial puesto que se debe considerar que la empresa, en los primeros 3 meses de actividades no se recibirá ingresos de efectivo pero no se exime de los costos y gastos en que deberá incurrir.

Entonces el requerimiento del Capital de Trabajo a ser considerado en la inversión inicial se detalla de la siguiente manera:

Tabla No. 36 Determinación del Capital de Trabajo

DETERMINACIÓN DEL CAPITAL DE TRABAJO		
CAPITAL DE TRABAJO	MENSUAL	REQUERIDO (3 Meses)
Materia Prima	\$ 56.989,42	\$ 170.968,26
Mano de Obra Directa	\$ 21.397,45	\$ 64.192,35
Servicios Básicos	\$ 600,00	\$ 1.800,00
Seguridad y Vigilancia	\$ 500,00	\$ 1.500,00
Suministros de oficina	\$ 56,75	\$ 170,25
Gasto de exportacion	\$ 1.584,00	\$ 4.752,00
Pago de Intereses	\$ 3.750,36	\$ 11.251,08
Pago Capital	\$ 5.007,11	\$ 15.021,33
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO	\$ 89.885,09	\$ 269.655,27

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.4 Estructura de Financiamiento

La estructura de la inversión total inicial que este proyecto necesita se detalla a continuación:

Tabla No. 37 Inversión Total Inicial

INVERSION TOTAL INICIAL		
ACTIVOS FIJOS		
Edificios		\$ 168.150,00
Maquinaria y equipamiento		\$ 23.140,00
Equipos de Computación		\$ 2.700,00
Muebles y Enseres		\$ 1.320,00
Intangible		\$ 76.000,00
TOTAL ACTIVOS FIJOS		\$ 271.310,00
ACTIVOS DIFERIDOS		
Elaboración del Proyecto		\$ 1.000,00
Permisos y Licencias		\$ 1.500,00
TOTAL ACTIVOS DIFERIDOS		\$ 2.500,00
CAPITAL DE TRABAJO		
Materia Prima		\$ 170.968,26
Mano de Obra Directa		\$ 64.192,35
Servicios Básicos		\$ 1.800,00
Seguridad y Vigilancia		\$ 1.500,00
Suministros de oficina		\$ 170,25
Gasto de exportacion		\$ 4.752,00
Pago de Intereses		\$ 11.251,08
Pago Capital		\$ 15.021,33
TOTAL CAPITAL DE TRABAJO		\$ 269.655,27
TOTAL INVERSIÓN INICIAL		\$ 543.465,27

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

Partiendo del requerimiento de inversión necesaria, el financiamiento estará constituido de la siguiente manera:

Tabla No. 38 Estructura de Financiamiento

ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO		
CONCEPTO	VALOR (US \$)	PORCENTAJE %
Recursos Propios	\$ 163.039,58	30,00%
Recursos Financiados	\$ 380.425,69	70,00%
Total	\$ 543.465,27	100,00%

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.4.1. Forma de Financiamiento

El financiamiento de un proyecto revela las fuentes monetarias fiables de las cuales el proyecto podrá valerse por medio de sus administradores para poder obtener los recursos monetarios necesarios para la realización y funcionamiento de sus planteamientos.

Hay que tomar en cuenta que la inversión en lo que se refiere a costos se obtendrá de los rendimientos de la misma empresa, es decir los costos y gastos necesarios para accionar del proyecto se obtendrán de las utilidades de la empresa o de los mismos accionistas.

El Banco Nacional de Fomento concederá el préstamo del 70% de la inversión total, a una tasa del 11.83 % anual (tasa activa).

El banco exige dos fuentes de garantía:

- Aval bancario, que en este caso serán los accionistas, los cuales comprometerán el respaldo a la empresa al ser clientes.
- Prenda, en este sentido, se colocará en prenda el terreno de la Finca Dyan Flowers, como garantía del crédito.

Tomando en cuenta estos antecedentes la amortización de la deuda será:

Tabla No. 39 Amortización del Préstamo

Tabla Amortización del Préstamo		
Dividendo Fijo		
Monto	\$ 380.425,69	Dólares
Plazo	5	Años
Tasa	11,83%	Anual
Dividendo	105.089,70	Anual

Períodos	Dividendos	Interés	Capital	Saldo
0				\$ 380.425,69
1	\$ 105.089,70	\$ 45.004,36	\$ 60.085,34	\$ 320.340,35
2	\$ 105.089,70	\$ 37.896,26	\$ 67.193,44	\$ 253.146,91
3	\$ 105.089,70	\$ 29.947,28	\$ 75.142,42	\$ 178.004,49
4	\$ 105.089,70	\$ 21.057,93	\$ 84.031,77	\$ 93.972,73
5	\$ 105.089,70	\$ 11.116,97	\$ 93.972,73	\$ -

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.5 Determinación de los Ingresos

Los ingresos que percibe el proyecto se dan por las ventas nacionales y extranjeras, pero primordialmente el proyecto actual trata de incrementar los ingresos por concepto de exportaciones.

De acuerdo a la información provista por la empresa en sus estados de resultados, el 10% de las flores aptas para la venta no cumplen con las características de exportación y se destinan al mercado local, con esta consideración, la producción se subdivide en:

Tabla No. 40 Ventas en Cantidad de Tallos

VENTAS EN CANTIDAD DE TALLOS						
AÑO	%	1	2	3	4	5
Consumo Nacional	10%	218.240,00	218.240,00	218.240,00	218.240,00	218.240,00
Consumo Internacional	90%	1.964.160,00	1.964.160,00	1.964.160,00	1.964.160,00	1.964.160,00
VENTAS EN UNIDADES		2.182.400,00	2.182.400,00	2.182.400,00	2.182.400,00	2.182.400,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

Finalmente considerando que la flor nacional se vende a 0.05\$ la unidad y la flor de exportación a 0.80\$ la unidad se consolida el ingreso para el proyecto en la siguiente Tabla:

Tabla No. 41 Ventas en Dólares

VENTAS EN DÓLARES						
AÑO	PVP	1	2	3	4	5
Consumo Nacional	\$ 0,05	\$ 10.912,00	\$ 11.348,48	\$ 11.802,42	\$ 12.274,52	\$ 12.765,50
Consumo Internacional	\$ 0,80	\$ 1.571.328,00	\$ 1.634.181,12	\$ 1.699.548,36	\$ 1.767.530,30	\$ 1.838.231,51
VENTAS EN DOLARES		\$ 1.582.240,00	\$ 1.645.529,60	\$ 1.711.350,78	\$ 1.779.804,82	\$ 1.850.997,01

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

6.6 Determinación del Punto de Equilibrio

Para determinar el punto de equilibrio de las ventas de este proyecto, debemos en primer lugar definir los costos fijos y los costos variables:

- **Costos Fijos**, son aquellos en los que la empresa incurrirá aún sin tener producción o ventas:

Tabla No. 42 Determinación de Costos Fijos

DETALLE	COSTOS FIJOS				
	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Sueldos	256.769,40	292.081,80	303.765,07	303.765,07	315.915,67
Servicios Básicos	7.200,00	7.488,00	7.787,52	8.099,02	8.422,98
Publicidad	15.000,00	15.600,00	16.224,00	16.872,96	17.547,88
Amortización	500,00	500,00	500,00	500,00	500,00
Seguridad y Vigilancia	6.000,00	6.240,00	6.489,60	6.749,18	7.019,15
Suministros de Oficina	681,00	708,24	736,57	766,03	796,67
Depreciaciones	5.845,91	5.845,91	5.845,91	4.946,00	4.946,00
Gastos de Exportacion	19.008,00	19.768,32	20.559,05	21.381,41	22.236,67
Intereses	45.004,36	37.896,26	29.947,28	21.057,93	11.116,97
TOTAL COSTOS FIJOS	356.008,67	386.128,53	391.855,00	384.137,62	388.502,00

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

- **Costos Variables**, van a depender de la cantidad de producción y ventas. Los costos variables unitarios, tanto de las revistas como de los espacios publicitarios, se han fijado tomando como referencia los porcentajes de ventas correspondientes a cada uno.

Tabla No. 43 Determinación de Costos Variables

COSTOS VARIABLES					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Materia Prima	683.873,05	711.227,97	739.677,09	769.264,17	800.034,74
TOTAL COSTOS VARIABLES	683.873,05	711.227,97	739.677,09	769.264,17	800.034,74

Fuente: DYAN FLOWERS

Elaborado por: Fernando Acosta

Punto de equilibrio es un concepto de las finanzas que hace referencia al nivel de ventas donde los costos fijos y variables se encuentran cubiertos. Esto supone que la empresa, en su punto de equilibrio, tiene un beneficio que es igual a cero (no gana dinero, pero tampoco pierde).

Se entiende por punto de equilibrio aquel nivel de producción y ventas que una empresa o negocio alcanza para lograr cubrir los costos y gastos con sus ingresos obtenidos. En otras palabras, a este nivel de producción y ventas la utilidad operacional es cero, o sea, que los ingresos son iguales a la sumatoria de los costos y gastos operacionales. Para el cálculo del punto de equilibrio se utilizará la siguiente fórmula:

$$PE = \frac{\text{Costo Fijo}}{1 - \frac{\text{Costo Variable Total}}{\text{Ventas}}}$$

Reemplazo de la fórmula:

Año 1

$$PE = 1 - \frac{356.008,67}{683.873,05} = 1.582.240,00$$

$$PE = \frac{356.008,67}{0,432218279}$$

$$PE = \frac{356.008,67}{0,567781721}$$

PE = 627.016,79

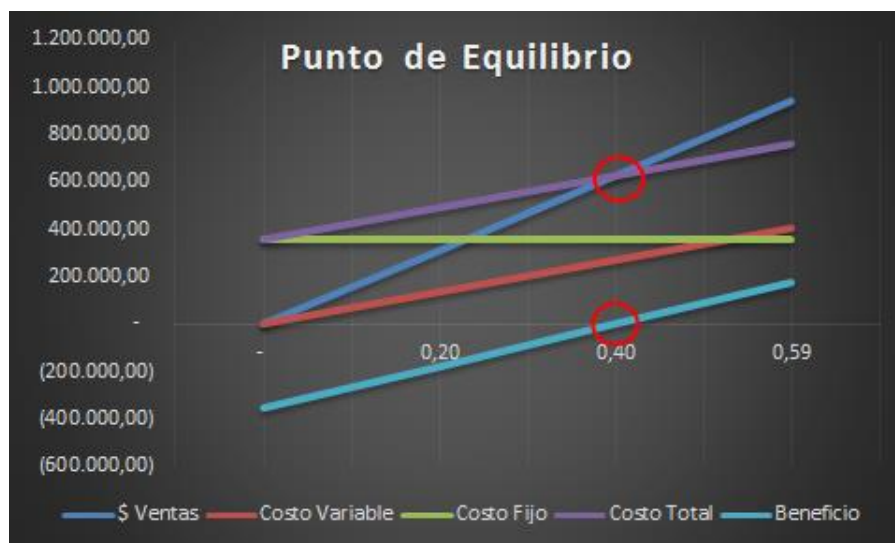
Tabla No. 44 Determinación del punto de equilibrio

DETERMINACIÓN DEL PUNTO DE EQUILIBRIO					
DETALLE	AÑOS				
	1	2	3	4	5
Costos Fijos	\$ 356.008,67	\$ 386.128,53	\$ 391.855,00	\$ 384.137,62	\$ 388.502,00
Costos Variables	\$ 683.873,05	\$ 711.227,97	\$ 739.677,09	\$ 769.264,17	\$ 800.034,74
Ingresos Totales	\$ 1.582.240,00	\$ 1.645.529,60	\$ 1.711.350,78	\$ 1.779.804,82	\$ 1.850.997,01
PUNTO DE EQUILIBRIO	\$ 627.016,79	\$ 680.065,10	\$ 690.150,79	\$ 676.558,62	\$ 684.245,35

Fuente: Análisis realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

Gráfico No. 31 Determinación del Punto de Equilibrio



Fuente: Análisis realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

6.7 Estados Financieros Proyectados

6.7.1 Estado de Situación Inicial

Tabla No. 45 Estado de Situación Inicial

Estado de Situación Inicial			
DYAN FLOWERS - AMPLIACIÓN			
al 1 de enero / Año 1			
Activos		Pasivos	
Activo Corriente		Pasivo a Largo Plazo	
Caja/Bancos	\$ 269.655,27	Prestamo Bancario	\$ 380.425,69
Activo Fijo			
Edificios	\$ 168.150,00		
Maquinaria y equipamiento	\$ 23.140,00		
Equipos de Computación	\$ 2.700,00		
Muebles y Enseres	\$ 1.320,00		
Intangible	\$ 76.000,00	Patrimonio	
Activo Diferido		Capital	\$ 163.039,58
Elaboración del Proyecto	\$ 1.000,00		
Permisos y Licencias	\$ 1.500,00		
Total Activos	\$ 543.465,27	Total Pasivos + Patrimonio	\$ 543.465,27

Fuente: Análisis realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

El Balance de Situación Inicial, indica básicamente la inversión inicial y su financiamiento, siendo lo más representativo de este, el rubro de caja, que será el capital de trabajo con el que arrancará el negocio.

6.7.2 Estado de Resultados

Es la estimación de las utilidades o pérdidas, es decir, estimación de los resultados de las operaciones que se planean realizar a futuro.

Tabla No. 46 Estado de resultados con financiamiento

ESTADO DE RESULTADOS CON FINANCIAMIENTO					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
INGRESOS					
<i>Ingreso por ventas</i>	\$ 1.582.240,00	\$ 1.645.529,60	\$ 1.711.350,78	\$ 1.779.804,82	\$ 1.850.997,01
(-) Total Ingresos Operacionales	\$ 1.582.240,00	\$ 1.645.529,60	\$ 1.711.350,78	\$ 1.779.804,82	\$ 1.850.997,01
<i>(-)Costo de ventas</i>	\$ 940.642,45	\$ 1.003.309,77	\$ 1.043.442,16	\$ 1.073.029,25	\$ 1.115.950,42
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 641.597,55	\$ 642.219,83	\$ 667.908,62	\$ 706.775,57	\$ 735.046,59
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 39.234,91	\$ 40.550,47	\$ 41.918,65	\$ 42.441,65	\$ 43.921,48
<i>(-) Gastos Administrativos</i>	\$ 39.234,91	\$ 40.550,47	\$ 41.918,65	\$ 42.441,65	\$ 43.921,48
GASTOS VENTAS	\$ 15.000,00	\$ 15.600,00	\$ 16.224,00	\$ 16.872,96	\$ 17.547,88
<i>(-) Publicidad</i>	\$ 15.000,00	\$ 15.600,00	\$ 16.224,00	\$ 16.872,96	\$ 17.547,88
GASTOS FINANCIEROS	\$ 45.004,36	\$ 37.896,26	\$ 29.947,28	\$ 21.057,93	\$ 11.116,97
<i>(-) Intereses</i>	\$ 45.004,36	\$ 37.896,26	\$ 29.947,28	\$ 21.057,93	\$ 11.116,97
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 542.358,28	\$ 548.173,09	\$ 579.818,69	\$ 626.403,02	\$ 662.460,26
<i>15% Participación a Trabajadores</i>	\$ 81.353,74	\$ 82.225,96	\$ 86.972,80	\$ 93.960,45	\$ 99.369,04
(=)UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 461.004,54	\$ 465.947,13	\$ 492.845,89	\$ 532.442,57	\$ 563.091,22
<i>35% Impuesto a la Renta</i>	\$ 161.351,59	\$ 163.081,50	\$ 172.496,06	\$ 186.354,90	\$ 197.081,93
(=) UTILIDAD OPERATIVA NETA	\$ 299.652,95	\$ 302.865,63	\$ 320.349,83	\$ 346.087,67	\$ 366.009,29

Fuente: Análisis Realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

Tabla No. 47 Estado de resultados sin financiamiento

ESTADO DE RESULTADOS SIN FINANCIAMIENTO					
CONCEPTO	AÑOS				
	1	2	3	4	5
INGRESOS					
<i>Ingreso por ventas</i>	\$ 1.582.240,00	\$ 1.645.529,60	\$ 1.711.350,78	\$ 1.779.804,82	\$ 1.850.997,01
(-) Total Ingresos Operacionales	\$ 1.582.240,00	\$ 1.645.529,60	\$ 1.711.350,78	\$ 1.779.804,82	\$ 1.850.997,01
<i>(-)Costo de ventas</i>	\$ 940.642,45	\$ 1.003.309,77	\$ 1.043.442,16	\$ 1.073.029,25	\$ 1.115.950,42
(=) UTILIDAD BRUTA	\$ 641.597,55	\$ 642.219,83	\$ 667.908,62	\$ 706.775,57	\$ 735.046,59
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 39.234,91	\$ 40.550,47	\$ 41.918,65	\$ 42.441,65	\$ 43.921,48
<i>(-) Gastos Administrativos</i>	\$ 39.234,91	\$ 40.550,47	\$ 41.918,65	\$ 42.441,65	\$ 43.921,48
GASTOS VENTAS	\$ 15.000,00	\$ 15.600,00	\$ 16.224,00	\$ 16.872,96	\$ 17.547,88
<i>(-) Publicidad</i>	\$ 15.000,00	\$ 15.600,00	\$ 16.224,00	\$ 16.872,96	\$ 17.547,88
GASTOS FINANCIEROS	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<i>(-) Intereses</i>	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
(=) UTILIDAD OPERACIONAL	\$ 587.362,64	\$ 586.069,36	\$ 609.765,97	\$ 647.460,96	\$ 673.577,23
<i>15% Participación a Trabajadores</i>	\$ 88.104,40	\$ 87.910,40	\$ 91.464,90	\$ 97.119,14	\$ 101.036,59
(=)UTILIDAD OPERATIVA ANTES DE IMPUESTOS	\$ 499.258,24	\$ 498.158,95	\$ 518.301,07	\$ 550.341,81	\$ 572.540,65
<i>35% Impuesto a la Renta</i>	\$ 174.740,39	\$ 174.355,63	\$ 181.405,38	\$ 192.619,63	\$ 200.389,23
(=) UTILIDAD OPERATIVA NETA	\$ 324.517,86	\$ 323.803,32	\$ 336.895,70	\$ 357.722,18	\$ 372.151,42

Fuente: Análisis Realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

6.7.3 Estado de Flujo de Efectivo

Tabla No. 48 Flujo de efectivo Proyectado con financiamiento

Flujo de Efectivo con Financiamiento						
CONCEPTO	AÑOS					
	Inversión	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 1.582.240,00	\$ 1.645.529,60	\$ 1.711.350,78	\$ 1.779.804,82	\$ 1.850.997,01
Costos de Ventas		\$ (940.642,45)	\$ (1.003.309,77)	\$ (1.043.442,16)	\$ (1.073.029,25)	\$ (1.115.950,42)
Gastos Administrativos		\$ (39.234,91)	\$ (40.550,47)	\$ (41.918,65)	\$ (42.441,65)	\$ (43.921,48)
Gastos de Ventas		\$ (15.000,00)	\$ (15.600,00)	\$ (16.224,00)	\$ (16.872,96)	\$ (17.547,88)
Utilidad Operacional		\$ 587.362,64	\$ 586.069,36	\$ 609.765,97	\$ 647.460,96	\$ 673.577,23
Gastos Financieros		\$ (45.004,36)	\$ (37.896,26)	\$ (29.947,28)	\$ (21.057,93)	\$ (11.116,97)
15% Trabajadores		\$ (81.353,74)	\$ (82.225,96)	\$ (86.972,80)	\$ (93.960,45)	\$ (99.369,04)
Impuesto a la Renta		\$ (161.351,59)	\$ (163.081,50)	\$ (172.496,06)	\$ (186.354,90)	\$ (197.081,93)
Utilidad Neta		\$ 299.652,95	\$ 302.865,63	\$ 320.349,83	\$ 346.087,67	\$ 366.009,29
Depreciación		\$ 5.845,91	\$ 5.845,91	\$ 5.845,91	\$ 4.946,00	\$ 4.946,00
Amortización		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Flujo de Efectivo	\$ (543.465,27)	\$ 305.998,86	\$ 309.211,54	\$ 326.695,74	\$ 351.533,67	\$ 371.455,29

Fuente: Análisis Realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

Tabla No. 49 Flujo de efectivo proyectado sin financiamiento

Flujo de Efectivo con Financiamiento						
CONCEPTO	AÑOS					
	Inversión	1	2	3	4	5
Ventas		\$ 1.582.240,00	\$ 1.645.529,60	\$ 1.711.350,78	\$ 1.779.804,82	\$ 1.850.997,01
Costos de Ventas		\$ (940.642,45)	\$ (1.003.309,77)	\$ (1.043.442,16)	\$ (1.073.029,25)	\$ (1.115.950,42)
Gastos Administrativos		\$ (39.234,91)	\$ (40.550,47)	\$ (41.918,65)	\$ (42.441,65)	\$ (43.921,48)
Gastos de Ventas		\$ (15.000,00)	\$ (15.600,00)	\$ (16.224,00)	\$ (16.872,96)	\$ (17.547,88)
Utilidad Operacional		\$ 587.362,64	\$ 586.069,36	\$ 609.765,97	\$ 647.460,96	\$ 673.577,23
Gastos Financieros		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
15% Trabajadores		\$ (88.104,40)	\$ (87.910,40)	\$ (91.464,90)	\$ (97.119,14)	\$ (101.036,59)
Impuesto a la Renta		\$ (174.740,39)	\$ (174.355,63)	\$ (181.405,38)	\$ (192.619,63)	\$ (200.389,23)
Utilidad Neta		\$ 324.517,86	\$ 323.803,32	\$ 336.895,70	\$ 357.722,18	\$ 372.151,42
Depreciación		\$ 5.845,91	\$ 5.845,91	\$ 5.845,91	\$ 4.946,00	\$ 4.946,00
Amortización		\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00	\$ 500,00
Flujo de Efectivo	\$ (543.465,27)	\$ 330.863,77	\$ 330.149,23	\$ 343.241,61	\$ 363.168,18	\$ 377.597,42

Fuente: Análisis Realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

CAPÍTULO VII

EVALUACIÓN FINANCIERA

7.1 Objetivos de la Evaluación Financiera

- Determinar los indicadores de evaluación financiera
- Analizar la TMAR del Proyecto
- Conocer el costo de la deuda
- Determinar el VAN y la TIR

7.2 Indicadores de evaluación financiera

La evaluación de proyectos por medio de métodos matemáticos- Financieros es una herramienta de gran utilidad para la toma de decisiones por parte de los administradores financieros, ya que un análisis que se anticipe al futuro puede evitar posibles desviaciones y problemas en el largo plazo. Las técnicas de evaluación económica son herramientas de uso general. Lo mismo puede aplicarse a inversiones industriales, de hotelería, de servicios, que a inversiones en informática.

7.2.1 Determinación de la TMAR del Proyecto o Tasa de Descuento

La TMAR es la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento, es decir el porcentaje real mínimo que logrará la inversión del proyecto al transcurrir el tiempo, dicha tasa toma en cuenta las fuentes de inversión y algunas variables porcentuales importantes para el proyecto en cuestión.

Esta también llamada tasa de descuento, es la tasa con la que se evaluará el proyecto, para su determinación es necesario primero estimar el costo de la deuda (K_d) o TMAR del Préstamo y el Costo de Capital (K_e) o TMAR del inversionista.

- **El Costo de la Deuda**

Esto es la tasa mínima aceptada de retorno en base al crédito bancario. Fundamentalmente el costo de la deuda es el porcentaje de la tasa a la que se contrata el préstamo pero su determinación toma en cuenta que, la empresa, al endeudarse tendrá gastos financieros lo cual genera un menor pago de impuestos.

Por lo cual en el caso de este proyecto, el costo de la deuda será:

Tabla No. 50 Costo de la Deuda

COSTO DE LA DEUDA	
TMAR DEL PRESTAMO = $i (1 - t)$	
Tasa Activa del Prestamo = $i =$	11,83%
Tasa de Impuestos = $t =$	44,75%
Kd = Costo de la Deuda =	6,54%

Fuente: Evaluación de Proyectos Sapag & Sapag
Elaborado por: Fernando Acosta

- **El Costo de Capital**

Es la tasa mínima aceptable de retorno que solicita como mínimo de rentabilidad los socios para llevar a cabo la inversión en la empresa. La TMAR refleja el riesgo que corre el inversionista de no obtener las ganancias pronosticadas y que eventualmente la empresa vaya a quiebra.

Para su determinación, se debe considerar la inflación esperada, el riesgo País y una prima de Riesgo que en el caso de este proyecto será el Rendimiento que el inversionista espera obtener. Se determinó que la TMAR del inversionista es:

Tabla No. 51 Costo de Capital

COSTO DE CAPITAL	
TMAR DE LA INVERSIÓN = Inflación + Rpaís + Prima de Riesgo	
Inflación =	3,20%
Riesgo País=	6,16%
Prima de Riesgo = a+b =	20%
a. Rendimiento Esperado por el Accionista =	15%
b. Tasa de Interes Pasiva =	4,50%
Ke = Costo de Capital =	28,86%

Fuente: Evaluación de Proyectos Sapag & Sapag

Elaborado por: Fernando Acosta

Una vez definido el costo de la deuda y el costo del capital propio, para calcular la tasa de descuento o TMAR del proyecto, se debe sacar el costo promedio ponderado del Capital (CPPC), incorporando las dos tasas obtenidas según la proporción de financiamiento, de la siguiente manera:

Tabla No. 52 Determinación de la TMAR del Proyecto

DETERMINACIÓN DE LA TMAR DEL PROYECTO				
CON FINANCIAMIENTO				
TMAR DEL PROYECTO = $K_d (D / V) + K_e (P / V)$				
	VALOR	PART %	TMAR	TASA DESC
Aporte de Socios	\$ 163.039,58	30%	28,86%	8,66%
Prestamos	\$ 380.425,69	70%	6,54%	4,58%
Total Financiamiento	\$ 543.465,27	100%	CPPC =	13,23%

DETERMINACIÓN DE LA TMAR DEL PROYECTO				
SIN FINANCIAMIENTO				
TMAR DEL PROYECTO = $K_d (D / V) + K_e (P / V)$				
	VALOR	PART %	TMAR	TASA DESC
Aporte de Socios	\$ 543.465,27	100%	28,86%	28,86%
Prestamos	\$ -	0%	6,54%	0,00%
Total Financiamiento	\$ 543.465,27	100%	CPPC =	28,86%

Fuente: Evaluación de Proyectos Sapag & Sapag

Elaborado por: Fernando Acosta

Por lo tanto queda definido que la tasa de descuento que se usará para evaluar el proyecto con financiamiento es del 13,23% y en el panorama sin financiamiento será del 28,86%.

7.2.2 Valor Actual Neto

El valor que resulta de la diferencia entre el valor de mercado de una inversión y su costo. En este método de evaluación financiera se consideran los flujos netos de efectivo, tomando los datos del capítulo anterior, traídos a valor presente con la tasa de descuento o TMAR del proyecto inicialmente definida.

Si el VAN es mayor a cero, quiere decir que la inversión deja ganancias. Si es igual a cero, entonces se está en el punto de equilibrio y no se producirán pérdidas ni ganancias. Si el VAN es menor que cero, quiere decir que la inversión va a dar como resultado pérdidas.

Su fórmula es:

$$VAN = -Inversión + \frac{F_1}{(1+i)^1} + \frac{F_2}{(1+i)^2} + \frac{F_3}{(1+i)^3} + \dots + \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

En donde:

F: flujo

I: tasa

Tabla No. 53 VAN del Proyecto

<u>VAN DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO</u>			
TMAR PROYECTO CON FINANCIAMIENTO			13,23%
AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE INTERES	FLUJOS ACTUALIZADOS
0	-\$ 543.465,27		-\$ 543.465,27
1	\$ 305.998,86	\$ 0,88	\$ 270.237,63
2	\$ 309.211,54	\$ 0,78	\$ 241.161,37
3	\$ 326.695,74	\$ 0,69	\$ 225.020,21
4	\$ 351.533,67	\$ 0,61	\$ 213.831,16
5	\$ 371.455,29	\$ 0,54	\$ 199.543,07
VAN DEL PROYECTO			\$ 606.328,16

<u>VAN DEL PROYECTO SIN FINANCIAMIENTO</u>			
TMAR PROYECTO SIN FINANCIAMIENTO			28,86%
AÑO	FLUJO NETO	FACTOR DE INTERES	FLUJOS ACTUALIZADOS
0	-\$ 543.465,27		-\$ 543.465,27
1	\$ 330.863,77	\$ 0,78	\$ 256.762,20
2	\$ 330.149,23	\$ 0,60	\$ 198.826,39
3	\$ 343.241,61	\$ 0,47	\$ 160.415,21
4	\$ 363.168,18	\$ 0,36	\$ 131.715,01
5	\$ 377.597,42	\$ 0,28	\$ 106.276,78
VAN DEL PROYECTO			\$ 310.530,32

Fuente: Análisis Realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

Como se puede observar éste indicador refleja que el proyecto actual es muy rentable con o sin financiamiento.

7.2.3. Tasa Interna de Retorno

La tasa interna de retorno - TIR -, es la tasa que iguala el valor presente neto a cero.

La tasa interna de retorno también es conocida como la tasa de rentabilidad producto de la reinversión de los flujos netos de efectivo dentro de la operación propia del negocio y se expresa en porcentaje.

También es conocida como Tasa crítica de rentabilidad cuando se compara con la tasa mínima de rendimiento requerida (tasa de descuento) para un proyecto de inversión específico.

La evaluación de los proyectos de inversión cuando se hace con base en la Tasa Interna de Retorno, toman como referencia la tasa de descuento.

Si la Tasa Interna de Retorno es mayor que la tasa de descuento, el proyecto se debe aceptar pues estima un rendimiento mayor al mínimo requerido, siempre y cuando se reinviertan los flujos netos de efectivo.

Por el contrario, si la Tasa Interna de Retorno es menor que la tasa de descuento, el proyecto se debe rechazar pues estima un rendimiento menor al mínimo requerido.

Para su cálculo se debe aplicar una tasa en la fórmula del VAN hasta que su resultado sea cero.

Para el actual proyecto tenemos el siguiente cálculo:

Tabla No. 54 TIR del Proyecto

TIR DEL PROYECTO CON FINANCIAMIENTO		
TMAR PROYECTO		13,23%
AÑO	FLUJO NETO	FLUJOS ACTUALIZADOS
0	-\$ 543.465,27	-\$ 543.465,27
1	\$ 305.998,86	\$ 270.237,63
2	\$ 309.211,54	\$ 241.161,37
3	\$ 326.695,74	\$ 225.020,21
4	\$ 351.533,67	\$ 213.831,16
5	\$ 371.455,29	\$ 199.543,07
TIR DEL PROYECTO		33,84%
TIR DEL PROYECTO SIN FINANCIAMIENTO		
TMAR PROYECTO		28,86%
AÑO	FLUJO NETO	FLUJOS ACTUALIZADOS
0	-\$ 543.465,27	-\$ 543.465,27
1	\$ 330.863,77	\$ 256.762,20
2	\$ 330.149,23	\$ 198.826,39
3	\$ 343.241,61	\$ 160.415,21
4	\$ 363.168,18	\$ 131.715,01
5	\$ 377.597,42	\$ 106.276,78
TIR DEL PROYECTO		20,75%

Fuente: Análisis Realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

7.2.4 Relación Costo / Beneficio

La relación costo beneficio representa la razón entre ingresos e inversión actualizados esperados y muestra la proporción del ingreso que se convierte en beneficio neto, la formula usada es:

$$B = \frac{VAN + Inversión}{C}$$

$$C = Inversión$$

Tabla No. 55 Relación Costo / Beneficio del Proyecto

RELACIÓN COSTO-BENEFICIO CON FINANCIAMIENTO					
AÑO	INGRESOS	INVERSIÓN INICIAL	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0		-\$ 543.465,27			\$ 543.465,27
1	\$ 1.582.240,00		\$ 1.039.881,72	\$ 1.397.328,05	\$ 918.353,66
2	\$ 1.645.529,60		\$ 1.097.356,51	\$ 1.283.387,29	\$ 855.854,18
3	\$ 1.711.350,78		\$ 1.131.532,10	\$ 1.178.737,48	\$ 779.372,24
4	\$ 1.779.804,82		\$ 1.153.401,79	\$ 1.082.621,00	\$ 701.592,10
5	\$ 1.850.997,01		\$ 1.188.536,75	\$ 994.342,05	\$ 638.473,25
i=	13,23%		Total	\$ 5.936.415,88	\$ 4.437.110,70
RELACIÓN COSTO-BENEFICIO CON FINANCIAMIENTO					1,34

RELACIÓN COSTO-BENEFICIO SIN FINANCIAMIENTO					
AÑO	INGRESOS	INVERSIÓN INICIAL	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0		-\$ 543.465,27			\$ 543.465,27
1	\$ 1.582.240,00		\$ 1.039.881,72	\$ 1.227.875,21	\$ 806.985,66
2	\$ 1.645.529,60		\$ 1.097.356,51	\$ 990.990,39	\$ 660.863,08
3	\$ 1.711.350,78		\$ 1.131.532,10	\$ 799.806,00	\$ 528.825,63
4	\$ 1.779.804,82		\$ 1.153.401,79	\$ 645.505,38	\$ 418.319,50
5	\$ 1.850.997,01		\$ 1.188.536,75	\$ 520.972,84	\$ 334.519,92
i=	28,86%		Total	\$ 4.185.149,83	\$ 3.292.979,06
RELACIÓN COSTO-BENEFICIO SIN FINANCIAMIENTO					1,27

Fuente: Análisis Realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

7.2.5 Período de recuperación del capital

El periodo de recuperación de la inversión o del capital (PRI) es uno de los métodos que en el corto plazo puede tener el favoritismo de algunas personas a la hora de evaluar sus proyectos de inversión. Por su facilidad de cálculo y aplicación, el Periodo de Recuperación de la Inversión es considerado un indicador que mide tanto la liquidez del proyecto como también el riesgo relativo pues permite anticipar los eventos en el corto plazo.

El PRI es un instrumento que permite medir el plazo de tiempo que se requiere para que los flujos netos de efectivo de una inversión recuperen su costo o inversión inicial.

Para calcular los FNE debe acudirse a los pronósticos tanto de la inversión inicial como del estado de resultados del proyecto. La inversión inicial supone los diferentes desembolsos que hará la empresa en el momento de ejecutar el proyecto (año cero).

De tal manera que se deben considerar a la inversión negativamente y paralelamente los flujos netos de efectivos positivos para poder obtener la diferencia año a año, lo que reflejará en qué periodo los flujos llegan a cubrir el capital que se ha invertido para el proyecto, para el actual proyecto tenemos el siguiente cálculo:

Tabla No. 56 PRI del Proyecto

PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN - CON FINANCIAMIENTO			
TMAR DEL PROYECTO -CON FINANCIAMIENTO			13,23%
AÑO	FLUJO NETO	FLUJOS ACTUALIZADOS	FLUJO DE CAJA ACT. ACUMULADO
0	-\$ 543.465,27	-\$ 543.465,27	-\$ 543.465,27
1	\$ 305.998,86	\$ 270.237,63	-\$ 273.227,64
2	\$ 309.211,54	\$ 241.161,37	-\$ 32.066,27
3	\$ 326.695,74	\$ 225.020,21	\$ 192.953,93
4	\$ 351.533,67	\$ 213.831,16	\$ 406.785,10
5	\$ 371.455,29	\$ 199.543,07	\$ 606.328,16
RECUPERACION DE LA INVERSION			2,01
RECUPERACION DE LA INVERSION (Meses)			24,13
PERIODO DE RECUPERACIÓN DE LA INVERSIÓN - SIN FINANCIAMIENTO			
TMAR DEL PROYECTO -SIN FINANCIAMIENTO			28,86%
AÑO	FLUJO NETO	FLUJOS ACTUALIZADOS	FLUJO DE CAJA ACT. ACUMULADO
0	-\$ 543.465,27	-\$ 543.465,27	-\$ 543.465,27
1	\$ 330.863,77	\$ 256.762,20	-\$ 286.703,07
2	\$ 330.149,23	\$ 198.826,39	-\$ 87.876,68
3	\$ 343.241,61	\$ 160.415,21	\$ 72.538,53
4	\$ 363.168,18	\$ 131.715,01	\$ 204.253,54
5	\$ 377.597,42	\$ 106.276,78	\$ 310.530,32
RECUPERACION DE LA INVERSION			2,12
RECUPERACION DE LA INVERSION (Meses)			25,40

Fuente: Análisis Realizado

Elaborado por: Fernando Acosta

CONCLUSIONES

- El mercado ruso es una oportunidad interesante para la ubicación de rosas dada la existencia de fechas de alta demanda del producto disímil de las existentes en Estados Unidos, lo cual beneficiaría a la organización porque le provee de una temporada anual de alta demanda.
- Se han eliminado barreras de acceso al mercado ruso desde el punto de vista del transporte, la posibilidad de contar con vuelos directos, facilita la llegada del producto en buenas condiciones para la venta
- El mercado ruso exige está dispuesto a pagar mayores precios por las rosas siempre y cuando el producto sea de alta calidad lo que le brinda ventaja competitiva al producto ecuatoriano sobre el chino y el colombiano, sus principales competidores.
- En calidad, el principal competidor del Ecuador en la venta de rosas a Rusia es Holanda, pero este país cuenta solo con producción estacional, lo que le da una ventaja comparativa a Ecuador que produce durante todo el año.
- El tamaño del mercado determinó el volumen de la inversión necesaria para establecer la necesidad de activos fijos, sobre todo lo relativo a maquinaria, puesto que el terreno existe, el sobredimensionamiento de la demanda podría conducir a la inversión en exceso que podría haber puesto en riesgo a la organización.
- La empresa no tiene pasivo a largo plazo, esto le convierte en sujeto de crédito, y le da acceso a capital financiero externo.
- El proyecto demostró ser rentable desde el punto de vista financiero, la rentabilidad esperada justifica ampliamente el proceso de inversión y su financiamiento está estructurado para que en el peor de los casos, la organización no quede vulnerable.

- Del estudio financiero de este trabajo, en el que se analizó la rentabilidad del proyecto y por lo tanto su factibilidad de realización. Se pudo concluir que el proyecto exportación de rosas al mercado Ruso, es factible de realizar y ofrece a los inversionistas un rendimiento bastante atractivo.

RECOMENDACIONES

- En caso de que se genere un incremento superior al esperado de la demanda del mercado ruso, se debe implementar métodos de aumento de la productividad que no pongan en riesgo la calidad del producto puesto que es la ventaja competitiva.
- Si la iniciativa de negocios es exitosa, el proyecto puede expandirse a sociedades con características culturales y económicas similares, como Ucrania, Bielorusia, Letonia, Estonia, entre otros.
- En caso de que la demanda del mercado ruso responda adecuadamente, se recomienda implementar tecnología de punta para mejorar la productividad sin afectar la calidad.
- Es necesario tomar en cuenta los factores externos para mantener, adaptar o cambiar los lineamientos, las estrategias y políticas que permitan alcanzar plenamente los objetivos, la misión y visión de la empresa.
- En caso de que se produzca un flujo de efectivo superior al esperado, se recomienda usar el excedente para amortizar el crédito a largo plazo y reducir el costo de financiamiento.
- Crear una reserva de fondos que permita afrontar una inesperada caída de los precios o de la demanda.

LISTA DE REFERENCIAS

- Angelfire. (15 de Diciembre de 2010). *Estudio de Factibilidad*. Obtenido de <http://www.angelfire.com>
- Comunidad Forex. (15 de Mayo de 2010). *Exportaciones*. Obtenido de <http://www.efxto.com>
- CORPEI. (28 de Julio de 2008). *Perfil Rosas*. Obtenido de <http://es.scribd.com>
- CORPEI. (15 de Marzo de 2013). *Perfil de rosas*. Obtenido de <http://www.corpei.org>
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (12 de Abril de 2011). *Análisis Sectorial de Flores*. Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec>
- Económia. (7 de Julio de 2010). *Agentes Económicos*. Obtenido de <http://es.mimi.hu>
- Economista Meneses Alvarez Edilberto. (2001). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Quito.
- Ecuador Channel. (16 de Marzo de 2013). *Las flores abundan en el Ecuador*. Obtenido de <http://www.ecuador.com>
- Eyssautier de la Mora Maurice. (2010). *Metodología de la Investigación*. México: San Luis.
- Flores Mundiales. (s.f.). *Flores Mundiales*. Obtenido de http://www.flores_mundial/flores_mundial.asp
- Ganga Network, S.A. (12 de Agosto de 2010). *Rosas información*. Obtenido de <http://www.rosas.info>
- GestioPolis. (20 de Septiembre de 2012). *Definición en costos*. Obtenido de <http://www.gestiopolis.com>
- Imagen Agropecuaria. (15 de Septiembre de 2013). *Imagen Agropecuaria.com*. Obtenido de <http://imagenagropecuaria.com>
- Index Mundi. (14 de Mayo de 2013). *Rusia Distribución por edad*. Obtenido de <http://www.indexmundi.com>
- Inversiones y Financiamiento del Proyecto. (5 de Enero de 2010). *Inversión Fija*. Obtenido de <http://www.umss.edu>
- Kotler Phillip. (2003). *Fundamentos de Marketing*. México: Mc Gran Hill.
- Mercadeo Global. (17 de Julio de 2013). *Pensando hacer negocios por internet*. Obtenido de <http://mercadeoglobal.com>
- Naresh K. Malhotra. (2008). *Investigación de Mercados*. México: Los Angeles.

OLADE. (15 de Agosto de 2013). *Indicadores Económicos Energeticos regionales de Ecuador*. Obtenido de <http://www.olade.org>

PRO CHILE. (15 de Marzo de 2013). *Productos Agregados*. Obtenido de <http://www.prochile.gob.cl>

Propiedades de Plantas. (20 de Septiembre de 2011). *Jaimaalkauzar*. Obtenido de <http://propiedadesplantas.jaimaalkauzar.es>

Red Ecuatoriana. (15 de Febrero de 2012). *Portal Ecuador país exportador*. Obtenido de <http://portal.redecuatoriana.com>

Resolución 02-2011-R1 SENAE. (2011). *Resolución*. Quito.

Rusia. (8 de Enero de 2013). *Información de Rusia*. Obtenido de www.rusia.com

RUSOPEDIA. (16 de Mayo de 2008). *Economía de Rusia*. Obtenido de <http://rusopedia.rt.com>

Servicio Nacinal de Aduanas del Ecuador. (15 de Enero de 2013). *Procedimientos Aduaneros*. Obtenido de www.aduana.gob.ec

Super Intendencia de Bancos. (27 de Mayo de 2013). *Estudios Sectoriales Análisis Industria Florícola*. Obtenido de <http://web.superban.gov.ec>

Superintendencia de Bancos. (8 de Febrero de 2013). *Mercados en Crecimiento*. Obtenido de <http://www.superban.gov.ec>

Vaca Gabriel. (1998). *Evaluación de Proyectos*. Colombia: Mc Graw Hill.

Wikidearning. (22 de Enero de 2010). *Tipos de Estudio y Métodos de Investigación*. Obtenido de <http://www.wikilearning.com>