



Universidad Politécnica Salesiana
Sede Guayaquil
Carrera Administración de Empresas

Tesis previa a la obtención del título de:
Ingeniero Comercial con mención en Finanzas

Tema
Estudio financiero para determinar la factibilidad de la empresa “Flores de la Victoria” para comercializar y exportar flores cortadas desde Cayambe hasta la ciudad de Hamburgo, Alemania.

Autores
Jorge González Franco
Carlos Rizzo Solórzano

Director de Tesis:
Ing. Javier Carrera

Guayaquil - Ecuador
Julio, 2015

Agradecimiento

Agradezco a Dios, por permitirme culminar una meta más de las muchas que se presentan a lo largo de la vida.

A la Universidad Politécnica Salesiana sede Guayaquil; a cada uno de sus miembros, directivos, profesores, secretarias, guardias y conserjes. Cada uno de ellos ha contribuido en mi crecimiento personal y profesional.

Un agradecimiento especial para las empresas “Flores de la Victoria” y “Popular Brokerage Corp S.A.” quienes me ayudaron a lo largo del desarrollo de este trabajo.

Por último, pero no menos importante, a cada uno de los amigos que Dios me regaló en el transcurso de mis estudios en la UPS.

Jorge González Franco

Agradecimiento

Agradezco de manera muy especial el apoyo incondicional de mi familia, amigos y profesores, quienes en el transcurso de este proceso universitario me ayudaron a cumplir con mis objetivos brindándome su tiempo y dedicación.

Muchas gracias a todos.

Carlos Rizzo Solórzano

Dedicatoria

Dedico este trabajo a toda mi familia, especialmente a mi madre quien con su ejemplo de valor, amor y perseverancia, siempre me motivó a alcanzar este objetivo: un título universitario. A mi hija Dayanna, por su infinito amor y por sacrificar todas esas vacaciones por estar junto a mí. A Mariana, Lilia, Silvia, Luis, Stuart, Viviana, mis queridos hermanos y amigos que siempre me brindaron su ayuda y apoyo incondicional.

Jorge González Franco

Dedicatoria

Dedico todo el esfuerzo y empeño de este trabajo a mi familia, especialmente a mis padres que siempre me apoyaron, me aconsejaron y me dieron ánimos para terminar mi carrera. A mi tía, por el apoyo incondicional que me brindó en el transcurso de mi carrera. A mis compañeros y amigos que de una u otra forma me ayudaron a cumplir esta meta.

Carlos Rizzo Solórzano

Dedicatoria de Responsabilidad

Los contenidos desarrollados, análisis realizados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores y no está incluida la responsabilidad de la Universidad Politécnica Salesiana

Guayaquil, Julio 2015

(f)

Jorge González Franco

C. Id.: 0919707224

(f)

Carlos Rizzo Solórzano

C. Id.: 0941175200

Índice General

Agradecimiento	ii
Agradecimiento	iii
Dedicatoria	iv
Dedicatoria	v
Dedicatoria de Responsabilidad.....	vi
Índice General	vii
Índice de Tablas	ix
Índice de Gráficos	x
Índice de Anexos.....	xi
Resumen.....	xiii
Abstract	xv
 Introducción	 1
1 Planteamiento del problema	3
1.1 Enunciado.....	3
1.2 Formulación del problema.....	4
1.3 Justificación.....	4
1.4 Objetivos	6
1.4.1 Objetivo general	6
1.4.2 Objetivos específicos	7
1.5 Análisis de la situación actual de la empresa	7
1.5.1 Planificación estratégica.....	7
1.5.2 Análisis F.O.D.A.....	8
2 Marco referencial.....	12
2.1 Marco conceptual	12
2.1.1 Antecedentes	12
2.1.2 Cayambe.....	13
2.1.3 Sector florícola en el Ecuador	14
2.1.4 Las flores	15

2.2	Fundamentación teórica	23
2.2.1	Área financiera	23
2.2.2	Área de exportaciones	28
2.2.3	Comercio Exterior	31
2.2.4	Guía del exportador	35
2.2.5	Base legal	41
3	Marco metodológico	42
3.1	Diseño metodológico	42
3.1.1	Tipo de investigación	42
3.1.2	Investigación documental	42
3.1.3	Investigación de campo	43
3.2	Nivel de investigación	43
3.2.1	Investigación descriptiva	43
3.3	Método a utilizar	44
3.4	Población	44
3.5	Técnicas de recolección de datos	45
3.5.1	Entrevistas	45
3.5.2	Documentos, registros, materiales y artefactos diversos	46
3.6	Estudio de mercado	46
3.6.1	Antecedentes	46
3.6.2	Generalidades del estudio	47
3.7	Presentación de Resultados	48
3.7.1	Análisis de los datos obtenidos en las entrevistas	48
3.7.2	Análisis de la información secundaria (documental)	50
3.8	Europa y Alemania	52
3.8.1	Alemania	53
3.8.2	Tendencia de compra en Alemania	54
3.9	Comercialización y exportación de flores cortadas	56
3.9.1	Comercialización	57
3.9.2	Estructura de precios	61
3.10	Importación de flores por parte de Alemania	62

3.10.1	Tratamiento de las importaciones en Alemania	63
3.10.2	Documentos de importación	65
3.10.3	Control fitosanitario	66
4	Estudio de factibilidad financiera	67
4.1	Estados financieros	67
4.1.1	Estado de situación financiera.....	67
4.1.2	Estado de resultado integral	69
4.1.3	Análisis de las razones financieras.....	70
4.2	Evaluación financiera	72
4.2.1	¿Cuánto invertir?	73
4.2.2	¿Cuál es la rentabilidad que va a generar la inversión?	75
4.2.3	¿En cuánto tiempo se recupera la inversión?	82
4.2.4	¿A qué riesgos está expuesto el proyecto?	83
4.3	Conclusiones	92
4.4	Recomendaciones	93
5	Bibliografía	94
6	Anexos	96

Índice de Tablas

Tabla 2.1	Número de hectáreas promedio por finca productora de flores	14
Tabla 3.1	Principales países en desarrollo proveedores de flores cortadas para la Unión Europea en el 2012	52
Tabla 3.2	Principales importadores de flores en el mundo (miles USD).....	53
Tabla 3.3	Fechas importantes que aumentan el consumo de flores en Alemania.....	55
Tabla 3.4	Beneficios de los distintos canales de comercialización.....	57
Tabla 3.5	Desafíos de los distintos canales de comercialización.....	58
Tabla 3.6	Principales proveedores de flores cortadas a Alemania.....	62
Tabla 4.1	Estado de situación financiera de la empresa “Flores de la Victoria”	68
Tabla 4.2	Estado de resultado integral de la empresa “Flores de la Victoria”	69

Tabla 4.3 Costo mensual de producción en una hectárea	73
Tabla 4.4 Costo mensual total de producción de las 5 hectáreas actuales	74
Tabla 4.5 Inversión inicial en una nueva hectárea	75
Tabla 4.6 Ventas mensuales en la hectárea nueva	76
Tabla 4.7 Flujo del primer año en hectárea nueva	77
<i>Tabla 4.8 VAN con un flujo de 5 años</i>	<i>78</i>
Tabla 4.9 TIR con un flujo de 5 años.....	80
Tabla 4.10 IR con un flujo de 5 años	81
Tabla 4.11 Respuesta de métodos financieros	82
Tabla 4.12 Periodo de recuperación descontado de la inversión	83
Tabla 4.13 Ventas Totales en el primer escenario	84
Tabla 4.14 Costos mensuales y anuales en el primer escenario.....	85
Tabla 4.15 Utilidad neta en el primer escenario	85
Tabla 4.16 Ventas totales en el segundo escenario	86
Tabla 4.17 Costos mensuales y anuales del segundo escenario.....	87
Tabla 4.18 Utilidad neta en el segundo escenario.....	87
Tabla 4.19 Ventas totales en el tercer escenario	88
Tabla 4.20 Utilidad neta en el tercer escenario	89
Tabla 4.21 Utilidades de los 3 escenarios	90

Índice de Gráficos

Gráfico 3.1 Exportaciones ecuatorianas de flores en valor FOB	50
Gráfico 3.2 Exportaciones ecuatorianas de flores en toneladas	51
Gráfico 4.1 Utilidades de los 3 escenarios	90

Índice de Ilustraciones

Ilustración 2.1 Vista satelital de la ubicación de la empresa.....	21
--	----

Ilustración 2.2 Número de RUC de la empresa.....	22
Ilustración 2.3 Registro de exportador en el Ecuapass	36
Ilustración 3.1 Sistema TARIC	64

Índice de Anexos

Anexo 1 Principales países compradores de flores ecuatorianas	96
Anexo 2 Canales de distribución de flores cortadas en la Unión Europea	97
Anexo 3 Importaciones de flores cortadas realizadas por la Unión Europea en el año 2012, en millones de Euros, principales países de la Unión Europea	98
Anexo 4 Principales importadores de flores a nivel mundial	99
Anexo 5 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones.....	100
Anexo 6 Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca	104
Anexo 7 Ejemplo de declaración aduanera de exportación	107
Anexo 8 Ejemplo de factura comercial	108
Anexo 9 Ejemplo de lista de empaque.....	109
Anexo 10 Ejemplo de certificado de origen para la Unión Europea.....	110
Anexo 11 Ejemplo de certificado de origen para la Unión Europea.....	111
Anexo 12 Ejemplo de solicitud para la apertura de una cartera de crédito.....	112
Anexo 13 Ejemplo de documento de transporte aéreo.....	113
Anexo 14 Ejemplo de documento de transporte marítimo.....	114
Anexo 15 Ejemplo de documento de transporte terrestre	115
Anexo 16 Objetivo 10.4 del plan nacional del buen vivir	116
Anexo 17 Resultado de las entrevistas.....	117
Anexo 18 Detalle de las ventas por producto de la nueva hectárea	123
Anexo 19 Costos de materiales utilizados por cada hectárea de producción.....	123
Anexo 20 Costo de mano de obra por hectárea de producción.....	123
Anexo 21 Detalle de gastos indirectos por hectárea de producción.....	124
Anexo 22 Costo total de producción por hectárea	124
Anexo 23 Amortización del préstamo bancario.....	125

Anexo 24 Detalle de gastos operacionales, situación actual.....	126
Anexo 25 Gastos operacionales de la nueva hectárea.....	126
Anexo 26 Cuadro de depreciación, método línea recta.....	127
Anexo 27 Estado de Resultados del primer año de la nueva hectárea	127



Estudio financiero para determinar la factibilidad de la empresa “Flores de la Victoria” para comercializar y exportar flores cortadas desde Cayambe hasta la ciudad de Hamburgo, Alemania

AUTORES: González Franco Jorge Alberto jgonzalez.franco@hotmail.com
Rizzo Solórzano Carlos Alberto carlos6.1291@hotmail.com

DIRECTOR: Ing. Javier Carrera Jiménez jcarreraj@ups.edu.ec

Resumen

El propósito de este trabajo de investigación es determinar la factibilidad financiera de la empresa “Flores de la Victoria” para comercializar y exportar flores cortadas desde la planta de producción, ubicada en el cantón Cayambe hasta la ciudad de Hamburgo en Alemania.

Esta investigación ha recopilado información existente sobre los principales compradores de flores cortadas a nivel mundial. Se ha investigado sobre los gustos y preferencias de los consumidores de este producto en el mercado alemán. Así mismo, se han determinado las fechas de mayor consumo e importación por parte de los compradores y consumidores de flores cortadas en Alemania.

En el desarrollo de este trabajo se realizaron encuestas a un grupo de exportadores de flores, los resultados permitieron conocer la frecuencia y volumen de exportaciones de flores del mercado ecuatoriano.

Antes de realizar el análisis financiero, se elaboró un estudio de la situación actual de la empresa “Flores de la Victoria” y se desarrolló una proyección de la inversión y los ingresos que generaría este proyecto.

Se presentaron tres posibles escenarios que podrían ocurrir en la ejecución de este proyecto. De estos, el más atractivo fue el que sugiere la comercialización y exportación de flores a Alemania.

Los resultados de las herramientas financieras: Valor Actual neto, Tasa Interna de Rendimiento e Índice de Rentabilidad, fueron positivos e indican que este proyecto es viable y factible de acuerdo a las condiciones y parámetros mostrados en el mismo.

Palabras Clave

Comercialización, exportación, factibilidad financiera, flores cortadas, inversión, consumidores, mercado alemán.



Estudio financiero para determinar la factibilidad de la empresa “Flores de la Victoria” para comercializar y exportar flores cortadas desde Cayambe hasta la ciudad de Hamburgo, Alemania

AUTORES: González Franco Jorge Alberto jgonzalez.franco@hotmail.com
Rizzo Solórzano Carlos Alberto carlos6.1291@hotmail.com

DIRECTOR: Ing. Javier Carrera Jiménez jcarreraj@ups.edu.ec

Abstract

The purpose of this research project is to determine the financial feasibility of the company “Flores de la Victoria” to commercialize and export cut flowers, from the production plant located in Cayambe to the city of Hamburg in Germany.

The project has collected information regarding cut flower buyers worldwide. Consumer tastes and preferences have been researched particularly for this product in the German market. Furthermore, high seasons for consumption and import by buyers of cut flowers have been identified.

During this project, flower exporters were surveyed, the results of which allowed the identification of both frequency and volume of flower exports from the Ecuadorian market.

Before preparing a financial analysis, the current situation of “Flores de la Victoria” was studied, and a projection of investments and income to be generated by this project was developed.

There were three possible outcomes for this project, of which the most attractive was the commercialization and export of flowers to Germany.

The results of the financial indicators: Net Present Value, Internal Rate of Return and Benefit-cost Ratio, were positive and indicate that this project is viable and feasible according to the conditions and parameters shown.

Key words

Commercialize, export, financial feasibility, cut flowers, investment, consumers, German market.

Introducción

El presente trabajo de investigación busca determinar la factibilidad financiera de la empresa “Flores de la Victoria” para comercializar y exportar flores hacia la ciudad de Hamburgo en Alemania. Actualmente la finca cuenta con treinta y seis hectáreas de terreno, de las cuales solamente cinco están destinadas al cultivo de flores. El 50% de la producción actual se destina para la exportación hacia Estados Unidos y Rusia, el 50% restante para la venta dentro del país.

Debido a la cantidad de terreno improductivo y a la disminución de las ventas hacia Rusia, como resultado de la devaluación del rublo y la caída del precio del barril de petróleo, la compañía busca nuevos destinos para la exportación de sus flores. Por tal razón se ha considerado analizar el mercado alemán, quien es el principal importador de flores cortadas a nivel mundial.

En el primer capítulo de este trabajo se ha recopilado información sobre la producción nacional y el volumen de exportaciones realizadas a Alemania. Hoy en día las flores ecuatorianas están consideradas entre las mejores del mundo, esta apreciación contribuye de forma positiva al desarrollo de esta investigación.

En el segundo capítulo se considera la información del marco metodológico, la misma que está relacionada con el proceso de producción y cultivo de flores, también se muestra información en materia de finanzas y comercio exterior que contribuyen al mejor entendimiento del proyecto.

En el desarrollo de este trabajo de investigación se hizo uso de información documental, estudios previos que muestran las principales características y exigencias que demanda el mercado alemán, así como los gustos, preferencias y fechas de mayor importación. De manera local, se hicieron entrevistas a exportadores de flores, los resultados permitieron conocer el volumen y frecuencia de exportaciones realizadas por

Ecuador hacia los diferentes destinos a nivel mundial. Esta información se encuentra detallada en el capítulo tres.

Finalmente, en el capítulo cuatro se realiza el estudio de factibilidad financiera que permitirá conocer la viabilidad del proyecto. Se realizan las proyecciones de exportaciones, gastos incurridos y la utilidad que pudiera generar la aplicación del presente proyecto.

Capítulo 1

1 Planteamiento del problema

1.1 Enunciado

El mercado de flores cortadas es dinámico y ha registrado un crecimiento sostenible en los últimos años. Según información de Alejandro Martínez (2014), Presidente de Expoflores, el país está pasando por un buen momento en lo que a producción de flores se refiere. Esa es la razón por la cual la empresa “Flores de la Victoria” ubicada en el cantón Cayambe desea determinar la factibilidad financiera de comercializar y exportar flores cortadas hasta la ciudad de Hamburgo, Alemania.

Según Pro Ecuador (2013), los principales países compradores de flores cortadas ecuatorianas son Estados Unidos, Alemania, Reino Unido, Rusia, Países Bajos, entre otros. Como se puede notar en la tabla del Anexo 1, Alemania se encuentra en el puesto # 8 de los países a los que Ecuador exportó flores cortadas en el año 2012, es decir, Ecuador sólo destinó el 1.66% de la producción total de flores al mercado alemán. (Anexo 1)

El mercado europeo adquiere, principalmente, las rosas desde Países Bajos quien es el principal distribuidor de rosas en Europa. Debido a las condiciones climáticas y a la gran demanda de este producto, la producción de Países Bajos no alcanza a satisfacer la demanda y es por eso que adquiere productos desde otros países. Esto hace que el canal de distribución se vuelva más engorroso y por ende el precio del producto se incremente. (Anexo #2)

Las flores cortadas, debido a su corto tiempo de vida son transportadas vía aérea; llegan hasta el aeropuerto de destino y luego deben ser transportadas vía terrestre hasta el lugar acordado por el comprador, sea a la bodega del importador o al lugar en el que

se realizan las subastas. Este último acorta el tiempo de vida del producto a la vez que lo encarece.

1.2 Formulación del problema

¿Cuál es la factibilidad financiera de la empresa Flores de la Victoria para comercializar y exportar flores cortadas a la ciudad de Hamburgo, Alemania?

1.3 Justificación

En la actualidad, las flores ecuatorianas están consideradas entre las mejores del mundo debido a su calidad y belleza. Ecuador cuenta con una posición geográfica privilegiada que favorece enormemente la producción de flores cortadas, principalmente el crecimiento de las rosas.

Según información de la revista El Agro (2012), los terrenos altiplanos de los sectores en las que se cultivan y producen las flores, el clima y la cantidad de sol que reciben a lo largo del año, son factores importantes que contribuyen a que las rosas crezcan de manera perpendicular dando como resultado tallos largos, botones gruesos, colores firmes y una extensa vida en el florero. Todos los atributos antes mencionados, hacen que el producto ecuatoriano sea atractivo para muchos compradores de flores cortadas alrededor del mundo.

En este estudio se ha considerado la demanda de las flores cortadas por parte de Alemania, que es el mayor importador de flores cortadas de Europa. Este país no logra satisfacer la demanda del producto a pesar de considerar su producción local y la que adquiere a través de los países miembros de la Unión Europea. (Anexo 3)

En el año 2012, Ecuador realizó exportaciones de flores a Alemania, pero sólo se destinó a este sector el 1.66% de la producción total del país, ya que el principal socio comercial de Ecuador sigue siendo Estados Unidos.

La nueva tendencia global en el sector florícola está orientada a la eliminación de los intermediarios, por esta razón la presente investigación busca realizar la exportación desde el lugar de producción en Ecuador hasta la ciudad de Hamburgo, en Alemania. En la actualidad, el canal de distribución de flores es muy extenso y, en busca de la alineación con la tendencia del mercado, se persigue encontrar el canal de distribución más cercano al cliente y por ende disminuir costos y aumentar el tiempo de vida de las flores en manos del consumidor.

El pasado 17 de Julio del año en curso, Ecuador cerró un acuerdo comercial con la Unión Europea. Este acuerdo brindará ventajas competitivas al país y por ende fomentará el comercio para ambas partes. (Diario El Universo, 2014)

A través de este acuerdo, se busca intensificar las relaciones bilaterales de Ecuador con la Unión Europea. Esto será de mucha ayuda ya que elimina ciertas barreras arancelarias que hacen difícil la competitividad de los productos ecuatorianos en relación a los productos similares provenientes de países que mantienen acuerdos comerciales con la Unión Europea.

Los precios de las flores cortadas, desde enero 2010 hasta enero 2012, registraban crecimientos considerables debido a la gran demanda de flores ecuatorianas en el exterior. Para 2013 y 2014 los precios tienden a la baja mientras que la demanda crece, lo cual permite un crecimiento constante en dólares. (EXPOFLORES, 2014)

La iniciativa de realizar esta investigación nace porque los inversionistas encuentran atractivo el mercado de exportación de flores a pesar que desde el año 2013 los precios de las flores han tenido una ligera disminución en el Ecuador. Esta reducción en el precio no se considera alarmante ya que el volumen de la demanda se incrementó y por ende la opción aún se considera rentable.

La empresa “Flores de la Victoria”, que representa el estudio de caso, vende el 50% de su producción mensual a otras fincas locales que no alcanzan a cubrir su demanda. Al

venderse de manera interna el precio de venta es bajo en relación al precio de exportación. Además, los compradores locales piden que el tallo de las flores tenga una medida de cincuenta centímetros para que el precio del producto sea más bajo.

En consecuencia, se considera que la comercialización y exportación de flores cortadas generará una rentabilidad atractiva a los inversionistas. Se evaluará el método de financiamiento más adecuado con la finalidad de garantizar el objetivo de los inversionistas.

La factibilidad de comercializar y exportar las flores beneficia no sólo a los inversionistas sino también a los trabajadores que están involucrados en esta actividad. Como consecuencia de esto, el volumen de ingreso de divisas también aumentará lo que significa que Ecuador se verá beneficiado con la ejecución de esta idea.

La investigación se desarrolló en un período de cinco meses, durante este tiempo se realizaron estudios de la situación actual de la empresa y la rentabilidad del mercado de exportación de flores. A lo largo de este trabajo se buscó dar respuesta a las interrogantes planteadas por los inversionistas. Esta información se utilizó para determinar la consecución de los objetivos planteados en el presente trabajo.

1.4 Objetivos

1.4.1 Objetivo general

Determinar la factibilidad financiera de comercializar y exportar flores cortadas desde el cantón Cayambe, provincia del Pichincha, hasta la ciudad de Hamburgo, en Alemania, mediante un análisis financiero que permita obtener la máxima rentabilidad posible para los inversionistas.

1.4.2 Objetivos específicos

- Determinar el porcentaje de la producción exportable de la empresa “Flores de la Victoria”;
- Identificar las relaciones comerciales existentes entre Ecuador y Alemania, así como los procesos y principales leyes aduaneras que rigen en ambos países;
- Identificar los canales de distribución más cercanos al cliente a fin de minimizar costos;
- Conocer el monto de inversión requerida y el tiempo de recuperación de la inversión;
- Establecer la viabilidad financiera de comercializar y exportar flores cortadas a Hamburgo, Alemania.

1.5 Análisis de la situación actual de la empresa

1.5.1 Planificación estratégica

En esta parte de la investigación se procedió a realizar un análisis de la situación actual de la empresa para determinar las directrices que contribuyen a la consecución de los objetivos planteados por el dueño de la empresa “Flores de la Victoria”.

La planificación estratégica está compuesta de varios elementos, entre los cuales se encuentra el establecimiento de la misión y visión de la compañía, el análisis F.O.D.A., análisis de las fuerzas competitivas de Porter, entre otros.

En el presente trabajo se ha descubierto que la empresa no cuenta con los elementos necesarios para la elaboración de la planeación estratégica, por esta razón fue indispensable mantener algunas reuniones con el dueño de la compañía para elaborar la visión, misión, objetivos y valores de la empresa.

1.5.1.1 Misión

Producir y exportar flores de alta calidad, haciendo uso de personal calificado y los mejores insumos para cumplir con los estándares de calidad de los países compradores y las expectativas de los clientes.

1.5.1.2 Visión

Ser reconocidos internacionalmente por la producción y exportación de flores de alta calidad.

1.5.2 Análisis F.O.D.A.

Esta matriz es una herramienta que permite realizar un análisis de la situación actual de la empresa, dando como resultado un diagnóstico que luego conllevará a la toma de decisiones acorde a los objetivos planteados y mejorar la situación en el futuro.

A continuación se procede a realizar la matriz F.O.D.A. de la empresa “Flores de la Victoria”, en la cual se detallarán todas las variables sujetas a análisis para determinar las líneas de acción que se deben tomar para alcanzar los objetivos propuestos por el dueño de la empresa.

1.5.2.1 Análisis interno

En esta parte del análisis se revisan los aspectos o variables sobre los cuales se tiene cierto grado de control.

a. Fortalezas

- La empresa cuenta con capital propio suficiente para realizar el proyecto de exportación de flores hacia Hamburgo en Alemania.

- El personal contratado cuenta con la capacitación necesaria en el área de floricultura.
- Excelente calidad del producto final.
- Experiencia en el área de exportación de flores.
- Estructura física, espacio físico disponible para soportar el incremento de producción.
- Acceso a financiamiento (CFN).

b. Debilidades

- Desconocimiento del sector al que se pretende incursionar.
- Poca variedad de producto en relación a los requeridos por el mercado objetivo.
- Falta de contactos con compradores.
- No se cuenta con un canal de distribución adecuado o definido.
- Estructura funcional y organizacional no definida.
- Falta de una correcta planeación estratégica.
- Desconocimiento de la marca.

1.5.2.2 Análisis externo

a. Oportunidades

- Tratado de comercio entre Ecuador y la Unión Europea.
- Incremento en la demanda de flores.
- La empresa se encuentra en un sector con clima favorable para la producción de flores.
- Expansión/crecimiento a través de alianzas estratégicas.
- Promoción de nuestros productos a través de campañas publicitarias en el exterior por medio de los gremios del sector florícola del país.

- Afiliación a la marca “¡Mucho mejor si es hecho en Ecuador!”, para promover un producto de calidad a nivel internacional.

b. Amenazas

- Gran número de competidores.
- Fácil acceso de nuevos competidores.
- Eventos climáticos en el sector de producción (lluvias excesivas, granizo).
- Cambios en tratados o acuerdos internacionales.
- Incremento de aranceles para la exportación.
- Cambio de moneda, variación de divisas, devaluación de la moneda
- Fortaleza de los competidores.

1.5.2.3 Situación actual

La empresa “Flores de la Victoria” se encuentra ubicada en la parroquia Cayambe; este sector cuenta con un clima favorable para el cultivo y producción de flores. El área total del terreno asciende a treinta y seis hectáreas, de las cuales sólo cinco están siendo utilizadas para el cultivo y producción de flores. Cada hectárea produce mensualmente alrededor de 65,000 rosas de buena calidad.

En la actualidad, la empresa vende el 50% de la producción al mercado ruso, en el cual el tamaño del tallo es un factor importante al momento de establecer el precio. Los compradores de flores cortadas en Rusia demandan rosas con tallos de una longitud mayor a los setenta centímetros. Mientras más grande el tallo, mayor es el precio que están dispuestos a pagar.

Por el momento, no se ha incrementado el área de producción debido a la falta de clientes en el exterior. Por tal razón se pretende incursionar en un nuevo mercado. Como se puede notar, la empresa tiene suficiente terreno para hacer frente a un incremento de la demanda del producto por parte de los futuros clientes.

La presente investigación tiene como objetivo ingresar al mercado de flores de Hamburgo en Alemania. Como se mostrará en capítulos posteriores, Alemania es uno de los mayores consumidores de flores a nivel mundial. Para esto será necesario conocer los requerimientos de la Unión Europea en materia de importación de flores cortadas desde los diferentes orígenes del mundo y la demanda de flores cortadas en Alemania.

Capítulo 2

2 Marco referencial

2.1 Marco conceptual

2.1.1 Antecedentes

Por tradición, el Ecuador ha sido un país mayormente importador de todo tipo de materia prima o insumo, dejando desatendida el área de exportaciones. Como resultado del exceso de importaciones la balanza comercial se ha visto afectada negativamente.

El economista Rafael Correa, Presidente de la República del Ecuador, a través de los diferentes ministerios, programas y acuerdos o tratados internacionales busca motivar a los productores nacionales a incrementar el volumen de sus exportaciones.

“La forma cómo se organiza la sociedad para producir determinados bienes y servicios no se limita únicamente a los procesos estrictamente técnicos o económicos, sino que también tiene que ver con todo el conjunto de interacciones entre los distintos actores sociales que utilizan los recursos que tienen a su disposición para llevar adelante las actividades productivas. A ese conjunto, que incluye los productos, los procesos productivos y las relaciones sociales resultantes de esos procesos, denominamos matriz productiva”.
(Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, 2012)

El cambio en la matriz productiva es una iniciativa del gobierno nacional que busca cambiar los patrones tradicionales que ha tenido el Ecuador en lo que a materia de producción se refiere. Es decir, busca que el país no sólo sea un proveedor de materias primas sino que se especialice en diversas áreas y pueda ser un país que ofrezca

productos terminados con un gran valor agregado. De esta manera se disminuiría la cantidad de productos importados, pero a la vez, aumentar el volumen de exportaciones de los nuevos productos desarrollados por el Ecuador.

Profundizando en el tema de floricultura, hace dos décadas aproximadamente un grupo de productores empezó a cultivar y exportar flores. Con el pasar del tiempo descubrieron que las flores que se producían eran de muy buena calidad, y que gozaban de gran aceptación por parte de los compradores a nivel internacional. La mayor cantidad de cultivos están localizados en la parte de la sierra ecuatoriana, principalmente en el área de Cayambe.

2.1.2 Cayambe

Según información del portal Visita Ecuador (2015), el cantón Cayambe fue fundado el 29 de Junio de 1884 y se encuentra ubicado al oriente de la provincia Pichincha. Tiene una superficie de 1,350 kilómetros, cuadrados con una altitud de 2,830 metros sobre el nivel del mar. Registra una temperatura promedio de 12°C y una humedad del 80%. Su población alcanza los 69,774 habitantes, de los cuales el 57.95% corresponde a la población urbana y el 42.05% a la población rural. Cuenta con tres balnearios de aguas termales: Ishigto, Guachalá y El Tingo, los cuales tienen propiedades curativas.

El nivel de pluviosidad en la ciudad de Cayambe es de 817 mm anuales en promedio. En la zona nororiental y suroriental existen niveles de pluviosidad entre 771(pesillo) y 875 mm (Chaupi), mientras en la zona de Cajas se registra un nivel más alto, de 1520 mm. (Visita Ecuador, 2015)

Al norte del cantón Cayambe limita con la provincia de Imbabura, al sur con el cantón Quito y la provincia de Napo, por el Este con Napo y Sucumbíos. En el lado Oeste limita con los cantones Quito y Pedro Moncayo. El cantón Cayambe cuenta con tres parroquias urbanas: Cayambe, Ayora y Juan Montalvo. Las parroquias rurales son Ascazubí, Cangahua, Otón, Santa Rosa de Cusubamba y Olmedo.

La posición geográfica y el clima del cantón Cayambe, en Ecuador, son propicios para producir flores de alta calidad, las mismas que gozan de gran aceptación a nivel mundial. En la actualidad, las flores ecuatorianas están consideradas entre las mejores del mundo, debido a su calidad, tamaño de tallo y colores.

Una vez analizados los antecedentes a nivel país sobre el cultivo de flores, se procederá a detallar la capacidad de producción de la empresa y argumentar la fundamentación teórica en la que se sustenta este estudio de factibilidad financiera, así como los conceptos o definiciones que ayudan a una mejor comprensión para el lector.

2.1.3 Sector florícola en el Ecuador

Según información de Expoflores a través de la publicación de sus datos estadísticos en Octubre 2013, Ecuador contaba con alrededor de 571 fincas dedicadas al cultivo y producción de flores, de las cuales el 62 % de ellas son pequeñas, 28% medianas y el 10% son fincas grandes. Esta clasificación se la realiza de acuerdo al número de hectáreas que contiene una finca.

Tabla 2.1 Número de hectáreas promedio por finca productora de flores

Tamaño finca	Hectáreas promedio
Pequeña	6.12
Mediana	13.9
Grande	37.2

Fuente: Expoflores

Elaborado por: Los Autores

El sector florícola en el Ecuador proporciona 103,000 fuentes de empleo; 48,000 de manera directa y 55,000 de forma indirecta. El 51% de los trabajadores del sector florícola son mujeres. El número promedio de trabajadores requeridos por cada hectárea de cultivo ascienden a 12.

Debido a las diversas actividades que se incurren en el proceso de cultivo y producción de flores, el sector floricultor requiere un número mayor de trabajadores por hectárea de producción, mientras el sector ganadero utiliza cinco personas por hectárea. El sector floricultor utiliza 12 personas. Esto significa que es un gran generador de mano de obra interna lo que contribuye a disminuir la tasa de desempleo en el Ecuador.

En el 2012, el sector florícola exportó un total de 714 millones de dólares americanos. El promedio de facturación anual por finca fue de \$1,326,000. En general, este sector contribuyó con el 11.9% al PIB agrícola.

Debido a la constante demanda del producto a nivel mundial, las exportaciones de flores cortadas tienen una participación significativa dentro de los productos de exportación no tradicionales, generando así un ingreso importante de divisas que contribuye al desarrollo de este mercado, inversión en el sector, contratación de mano de obra y de manera general, aporta al fortalecimiento de la economía del país.

2.1.4 Las flores

Ciertamente las flores no están dentro de la lista de productos de primera necesidad, y están muy lejos de serlo ya que se pueden considerar como bienes de lujo. Sin embargo, las flores han ganado un puesto importante dentro de las preferencias de sus compradores. Son consideradas un medio de expresar cariño o sentimiento.

Debido a su elegancia visual, se pueden encontrar en casas u oficinas en forma de arreglos florales, inclusive, debido a la industrialización suelen utilizarse en productos cosméticos, esencias y un sinnúmero de artículos para el cuidado de la piel. Las flores también pueden ser comestibles y se las puede encontrar en ensaladas, postres, bebidas, etc.

Las principales flores cortadas son: rosas, claveles, orquídeas, crisantemos. La rosa es considerada como “la reina de las flores” y cuenta con alrededor de 300 variedades entre

rojas y de colores. La diversidad de colores, aroma y belleza hace que este producto sea uno de los preferidos de los consumidores de flores cortadas.

2.1.4.1 Proceso de producción

La etapa del proceso de producción y cultivo de las flores cortadas es lo que garantiza la calidad final del producto. Por tal razón se considera necesario, para este estudio, describir brevemente los pasos que lo componen.

a. Producción

Esta etapa se considera la más importante del proceso porque va desde la preparación de la tierra hasta la cosecha de las flores. Requiere una gran inversión de recursos económicos para la adquisición de materia e insumos químicos. Es necesario comprar los mejores productos para así garantizar una producción de buena calidad. Es necesario conocer que esta etapa es en la que se utiliza la mayor cantidad de mano de obra. A continuación se detallan las actividades más importantes de esta etapa.

a.1 Preparación del terreno

Consiste en arar la tierra para facilitar el abono y la fertilización de la misma; esto facilitará también el drenaje del agua. El suelo debe estar bien drenado y aireado. El pH¹ del suelo para el cultivo de flores debe alcanzar un promedio de 6. (Infoagro, 2015)

Es importante que el terreno a cultivar tenga un pH neutro para así garantizar una producción adecuada de flores de calidad. La escala de medición de pH es de 0 a 14, el pH que se acerca a cero es ácido, y el que se aproxima 14 es básico.

Se deben preparar espacios destinados para la siembra y crecimiento de las flores. Estos espacios son conocidos como “camas” y deben cumplir con ciertas medidas

¹ PH: Potencial Hidrógeno, coeficiente que indica el grado de acidez o alcalinidad de una disolución.

específicas que son: 20 m. de largo por 0.75 m. de ancho, deben tener una altura mínima de 0.20 m. y una máxima de 0.30 m. Cada cama debe tener un espacio de 1 metro entre una y otra. Estas separaciones son llamadas “camino” y facilitarán las labores de recolección, fumigación y demás actividades necesarias para el cuidado de las plantaciones de flores.

a.2 Preparación de invernaderos

Un invernadero es un lugar cerrado, estático y accesible a pie, que se utiliza para la producción de cultivos. Son necesarios porque protegen a las plantas de la lluvia, viento, sol y permiten controlar la luminosidad y temperatura interna para así garantizar un buen crecimiento de las flores.

La temperatura promedio que debe tener un invernadero dedicado a cultivo de flores es de 17 a 25°C. Considerando una temperatura nocturna mínima de 15°C y durante el día una temperatura máxima de 28°C. Una temperatura por debajo de este nivel retrasaría el crecimiento de las flores. Por el contrario, temperaturas superiores hace que el tamaño de las flores sean pequeños, con pocos pétalos y descoloridos. Controlar la cantidad de luz es también importante porque el exceso de sol hace que los botones se abran de manera prematura.

a.3 Preparación de sistemas de riego

El sistema de riego lleva el agua desde la fuente de suministro hasta el lugar de cultivo. Antes de la instalación, se debe analizar detenidamente cual es el perímetro que se desea mantener hidratado y los intervalos de tiempo en los que se suministraría el agua.

a.4 Siembra

La siembra de las plantas se puede realizar de dos maneras: el primero es por semillas y el segundo por injerto de yema. Siendo el segundo el más utilizado, deben ser plantadas con una separación de entre 2 y 4 centímetros entre cada una y se recomienda máximo

dos hileras por cama. Una vez realizada la siembra, hay ciertas actividades que son necesarias para el mantenimiento y control del crecimiento de las flores.

Se deben retirar las plantas y demás hierbas que crecen alrededor del rosal lo que les quita luz, agua, nutrientes, etc. Es necesario realizar el proceso de desbotone que consiste en eliminar los botones secundarios que crecen alrededor del tallo. De esta manera crece el mayor número de yemas y permite que el tallo se engrose. Hay que realizar también la poda o “pinch” que consiste en retirar los tallos más delgados o los que estén enfermos.

b. Cosecha

Este proceso se lo realiza cuando la rosa ha alcanzado el grado de madurez necesario. Los tallos deben contener 3 yemas de hojas completas. Debido a las diferentes exigencias de los compradores, se debe cortar la rosa con el tamaño de tallo más largo posible.

c. Postcosecha

Una vez que se ha obtenido una flor de calidad luego de cumplir con todo el proceso de producción y cosecha se debe revisar y clasificar la flor, siguiendo los parámetros establecidos y procurando no lastimar de alguna manera la producción obtenida. Esta parte del proceso debe cumplir con las siguientes actividades:

Se debe registrar las cantidades de rosas obtenidas por cada invernadero y chequear que no exista ningún tipo de enfermedad. Se debe obtener la mayor cantidad de información posible para así generar una retroalimentación al área de producción y tomar las respectivas medidas preventivas en caso de ser necesario.

Luego de esto se debe dar un tratamiento sanitario a las flores. En cubos plásticos se las hidrata con sulfato de aluminio y azúcar para evitar que se marchiten o que surjan posibles enfermedades infecciosas. Este proceso se lo lleva a cabo en cámaras frías que tienen temperaturas de entre 2 y 4°C.

Una vez concluido el proceso sanitario, es necesario seleccionar y clasificar las rosas. Esta actividad debe ser realizada por personas que conozcan muy bien el parámetro de clasificación y selección, es decir, la clasificación por calidad demanda y el rechazo de los tallos que tengan algún tipo de imperfección. Se deben separar las flores por punto de corte, los compradores europeos prefieren la flor cerrada, los americanos la prefieren con una apertura normal en tanto que los rusos prefieren la rosa abierta.

d. Grado de la flor

El grado es la relación entre la longitud del tallo, tamaño del botón floral, cantidad de flores, consistencia y el peso del ramo. Si el tallo cumple con la longitud de un grado pero no con el tamaño de la cabeza, la flor se debe bajar de grado.

Al momento de analizar el grado de la flor se debe considerar que la longitud del tallo se refiere a la medida tomada desde el cáliz hasta el final de la flor. El tamaño de la cabeza debe tener relación con la longitud y el tallo.

Las rosas con una longitud del tallo de 40 y 50 cms, deben tener una cabeza de rosa que mida 4.3 y 4.5 cms. respectivamente. En tanto que las rosas con tallos de 60 y 70 cms, deben tener una cabeza que mida 4.7 y 5.0. Estas medidas de tamaños de las cabezas de las rosas corresponden a las variedades pequeñas. Para las variedades grandes, el tamaño de las cabezas se incrementan en 2.0 cms.

2.1.4.2 Flores ecuatorianas

La rosa ecuatoriana está considerada como una de las mejores del mundo, debido a su calidad y belleza. El tiempo de vida en el florero está en el rango de 12 a 16 días, en comparación con la rosa colombiana, cuyo tiempo de vida comprende de 7 a 9 días (esta comparación se realiza debido a que Colombia es el principal competidor de Ecuador).

2.1.4.3 Apreciación del producto ecuatoriano en el mercado alemán

Según Christian Schmidt-Haeuer, las flores ecuatorianas cuentan con gran aceptación en el mercado alemán. En un artículo publicado por el Diario Hoy, se narra brevemente el trayecto que siguen las flores ecuatorianas, específicamente desde Cayambe hasta llegar a Hamburgo y luego son trasladadas hasta la casa Aalsmeer de Ámsterdam. Este lugar queda a sólo 15 km del aeropuerto Schiphol. (Diario Hoy, 2014)

A lo largo del artículo, se muestra el proceso de subasta que se realiza a diario, en la casa de Aalsmeer, que es considerada como el WallStreet de las flores. Los compradores admiran la belleza de las rosas ecuatorianas, en este lugar es donde se negocian alrededor de 70 toneladas de flores ecuatorianas, y que para Schmidt-Haeuer, son las más hermosas de todo el mundo.

2.1.4.4 La empresa

La empresa “Flores de la Victoria” cuenta con alrededor de ocho años de experiencia en el cultivo y comercialización de flores cortadas, de las cuales, la de mayor importancia y más requerida por los clientes, es la rosa Freedom. La misma que cuenta con gran aceptación en el mercado nacional como internacional. Las rosas producidas por esta empresa cumplen con los estándares que el mercado de flores cortadas demanda de un producto para ser considerado de buena calidad.

La empresa “Flores de la Victoria” se encuentra ubicada en el sector de Cayambe, en la ruta Camino a San Esteban de Ayora KM 2. Debido al clima favorable en el sector, cada hectárea produce alrededor de 65,000 flores cortadas por mes. Las principales flores cortadas que se producen son rosas de las cuales las Freedom, Mondial, Iguana, Iguazu, Pink Floyd, Janeiro, Vendela, Hummer, Miracle y Circus, son las de mayor producción.

Ilustración 2.1 Vista satelital de la ubicación de la empresa



Elaborado por: Google maps.

Recuperado de: <https://www.google.com/maps/place/@0.0822853,-78.12711,17.38z>

El sector de Cayambe es uno de los sitios preferidos por los productores de flores debido al clima, temperatura y demás condiciones climáticas propicias para la producción de flores. Otro factor favorable de la ubicación de la empresa es la distancia hasta el nuevo aeropuerto internacional, lugar desde el que se embarcaría la carga para ser enviada a Alemania. Debido a las mejoras en el sistema vial, el transporte terrestre de la carga desde la empresa hasta el lugar de carga en el aeropuerto es de una hora aproximadamente.

La cercanía al aeropuerto es de vital importancia ya que influye no sólo en costos sino también en el tiempo de vida del producto. Adicional a esto, la empresa se encuentra cerca de Tabacundo lugar en el que se encuentran ubicados los diferentes productores de los insumos florícolas necesarios para la producción.

La empresa “Flores de la Victoria”, está legalmente constituida como una empresa dedicada al cultivo y comercialización de todo tipo de flores. Cuenta con alrededor de ocho años de experiencia en el cultivo y comercialización de flores cortadas. La empresa

tiene un total de treinta y seis hectáreas de terreno de las cuales cinco están equipadas con invernaderos y están destinadas al cultivo de flores cortadas de alta calidad.

Ilustración 2.2 Número de RUC de la empresa

Información del Contribuyente	
Razón Social:	"FLORES DE LA VICTORIA"
RUC:	1791993144001
Nombre Comercial:	
Estado del Contribuyente en el RUC	Activo
Clase de Contribuyente	Otro
Tipo de Contribuyente	Sociedad
Obligado a llevar Contabilidad	SI
Actividad Económica Principal	CULTIVO Y COMERCIALIZACION DE TODA CLASE DE FLORES
Fecha de inicio de actividades	20-04-2005
Fecha de cese de actividades	
Fecha reinicio de actividades	
Fecha actualización	25-05-2011

Elaborado por: Servicio de Rentas Internas

En la actualidad la empresa dirige, mayormente, sus ventas a los mercados estadounidense y ruso. Las negociaciones se realizan a través de vendedores que contactan a los clientes y colocan los pedidos. El problema es que estos vendedores son externos a la compañía, es decir, no existe una relación de dependencia; lo que dificulta la continuidad de las negociaciones.

Para realizar las exportaciones al continente europeo se debe cumplir con una serie de regulaciones y requisitos. El conocimiento de estos es necesario para así evitar posibles inconvenientes futuros debido a la falta de cumplimiento de algún requisito. Al tratarse de flores, que son productos perecibles y cuentan con un tiempo de vida corto, no se puede permitir retrasos en las exportaciones.

2.2 Fundamentación teórica

2.2.1 Área financiera

2.2.1.1 Finanzas

Las finanzas son el estudio del manejo de los recursos financieros, su obtención y gestión. Se encuentra centrada en las inversiones y en la obtención de los recursos necesarios; es decir, la fuente de financiamiento que se necesita llevar a cabo el proyecto o giro del negocio.

Por lo general, al momento de tomar una decisión sobre una inversión en un proyecto, todo inversionista requiere que se le contesten las siguientes preguntas: ¿Cuánto hay que invertir?, ¿Cuál es el riesgo de la inversión?, ¿En qué tiempo se recupera la inversión?, ¿Cuál es el rendimiento que se obtiene de la inversión?. Para responder estas preguntas de forma cuantitativa se realizan diferentes fórmulas, las cuales dan los resultados que desean saber los inversionistas.

Los procedimientos que pueden dar respuesta a las preguntas de los inversionistas son: Valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR), criterio del plazo de recuperación (payback) y demás procedimientos que pueden dar diferentes resultados de la inversión.

a. Valor actual neto (VAN)

Es una herramienta financiera, que consiste en llevar los flujos futuros de un proyecto a valor presente con una tasa de rendimiento y luego restar la inversión inicial.

Consiste en traer a valor presente todos los flujos futuros que el proyecto genere y restarlo a la inversión inicial, para establecer si el proyecto ha cumplido o no con la expectativa de los inversionistas. Un VAN mayor a cero cumple con las expectativas de

los inversionistas; un VAN menor a cero no cumple con la expectativa de los inversionistas y un VAN igual a 0 les será indiferente a los accionistas. (Weinberger, 2011)

Fórmula:

$$VAN = -GI + \frac{FC1}{(1+i)^1} + \frac{FC2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FCn}{(1+i)^n}$$

GI= Gasto o inversión inicial

FC= Flujo del periodo

i= Tasa de rentabilidad

b. Tasa interna de retorno (TIR)

Es la tasa máxima que se le puede exigir a una inversión antes de que sea rechazable. Consiste en igualar el valor presente de los flujos con la inversión inicial si el TIR es mayor a la tasa mínima aceptable, el proyecto se acepta; si el TIR es menor a la tasa mínima aceptada el proyecto se rechaza; y si el TIR es igual a la tasa mínima aceptada el proyecto es indiferente.

Cuando existen dos o más proyectos y se debe elegir solo uno se utiliza el TIR, se elige el proyecto que genere el mayor TIR.

Fórmula:

$$I = \frac{FC1}{(1+TIR)^1} + \frac{FC2}{(1+TIR)^2} + \dots + \frac{FCn}{(1+TIR)^n}$$

I= Inversión inicial

FC= Flujo del periodo

TIR= Tasa interna de retorno

c. Índice de rentabilidad (IR)

Es la relación entre el valor presente de los flujos futuros de un proyecto y la inversión inicial. Consiste en traer a valor presente los flujos futuros del proyecto y dividirlos para la inversión inicial. Si el IR es mayor a uno el proyecto se acepta, si el IR es igual a uno también se acepta el proyecto, y si el IR es menor a uno el proyecto se rechaza.

Fórmula 1:

$$IR = \frac{\frac{FC1}{(1+i)^1} + \frac{FC2}{(1+i)^2} + \dots + \frac{FCn}{(1+i)^n}}{GI}$$

FC= Flujo del periodo

i= Tasa de rentabilidad

GI= Gasto o inversión inicial

Fórmula 2:

$$IR = \frac{VAN}{GI}$$

VAN= Valor actual neto

GI= Gasto o inversión inicial

d. Criterio de plazo de recuperación (Payback)

Mide el periodo de tiempo que tarda en recuperarse el desembolso inicial con los flujos de caja. Este criterio mide la liquidez de las inversiones y puede ser útil en inversiones con alto riesgo, ya que, en ese caso, es deseable recuperar lo antes posible el desembolso inicial. (Asensio del Arco & Vázquez Blömer, 2013)

Este método busca recuperar la inversión en el menor tiempo posible, por tal razón no considera los flujos posteriores a la recuperación del monto invertido. El criterio Payback se basa en una política de liquidez más que en rentabilidad.

2.2.1.2 Factibilidad Financiera

Sintetiza numéricamente todos los aspectos desarrollados en el plan de negocios. Se debe elaborar una lista de todos los ingresos y egresos de fondos que se espera que produzca el proyecto y ordenarlos en forma cronológica. (CONDUSEF, 2015)

La factibilidad financiera se determina luego de realizar un estudio en el que se aplican diferentes técnicas o herramientas financieras, este análisis permite conocer si el proyecto en el que se desea invertir es o no rentable.

a. Estudio de factibilidad financiera

Un estudio de factibilidad financiera consiste en sintetizar numéricamente todos los aspectos presentados en el plan de negocios, mediante diversas herramientas financieras como por ejemplo: el valor actual neto, la tasa interna de retorno, el plazo de recuperación, entre otros.

En un estudio de factibilidad financiera se determina si un proyecto es viable y conveniente.

b. Viabilidad financiera

Hace referencia a la disponibilidad suficiente de fondos para realizar el proyecto, atender las inversiones, disponer de adecuado capital de trabajo, etc. La viabilidad financiera se determina generalmente con ayuda de los denominados flujos de fondo, que acumulan y comparan en periodos determinados la totalidad de los ingresos y egresos. (Castillo, Viabilidad financiera, 1985)

La viabilidad financiera nos indica si la empresa cuenta con los recursos suficientes para llevar a cabo el proyecto. Debe realizar un análisis de su situación financiera y considerar los costos y gastos en los que se incurrirá para la ejecución del proyecto.

c. Conveniencia financiera

“Evalúa si la rentabilidad de los recursos invertidos en un determinado proyecto es adecuada, es decir si igual o mayor a determinados mínimos considerados como satisfactorios. Para evaluar la conveniencia financiera, se utilizan medidas simples como el periodo de repago, o el rendimiento anual, o de mayor refinamiento como la tasa interna de retorno, valor presente neto, etc”.

(Castillo, Conveniencia financiera, 1985)

En un proyecto estas variables pueden estar o no relacionadas. Un proyecto puede ser viable, pero al mismo tiempo no puede tener conveniencia financiera; es decir, se cuenta con los recursos necesarios para emprender el proyecto pero los flujos de beneficio que este tendrá no serán los adecuados para cumplir las expectativas de los inversionistas.

También se puede dar el caso que un proyecto sea conveniente, ya que tendrá flujos que cumplan con las expectativas de los inversionistas, pero no se cuenta con los recursos necesarios para poner en marcha dicho proyecto, en otras palabras, el proyecto tiene conveniencia financiera, pero no es viable.

2.2.1.3 Rentabilidad financiera

Se considera rentabilidad financiera al beneficio obtenido por la financiación realizada con fondos propios, es también conocida con el término ROE² y se expresa en porcentaje. Es un beneficio neto por las unidades monetarias invertidas en el capital.

² ROE: Return on Equity, Rendimiento sobre la inversión

La rentabilidad financiera (ROE), puede ser calculada con la siguiente fórmula:

$$\text{Rentabilidad Financiera} = ROE = \frac{\text{Beneficio Neto}}{\text{Fondos propios}}$$

2.2.1.4 Riesgo financiero

Es la probabilidad de que un evento externo, afecte de manera negativa los beneficios esperados en relación a los activos. Los inversionistas se fijan mucho en el riesgo financiero del proyecto; mientras más alto sea el nivel de riesgo, más alto será el rendimiento que ellos exigirán al mismo.

2.2.2 Área de exportaciones

2.2.2.1 Exportación

Es considerada como la salida de mercancías del territorio aduanero nacional hacia una nación extranjera o hacia una zona franca industrial de bienes y/o servicios, para permanecer en ella de manera definitiva.

(Castro Figueroa, 2008)

La exportación no es otra cosa que la salida de bienes y/o servicios de un determinado territorio o nación, hacia otro territorio geográfico, con fines comerciales y así tener ganancias.

2.2.2.2 Pasos para desarrollar un plan de negocios en comercio exterior

1. Identificar el producto a exportar;
2. Identificar los requisitos del mercado meta;
3. Identificar los clientes potenciales dentro de dicho mercado;

4. Establecer y comparar los precios de exportación;
5. Conocer ventajas y requisitos de los tratados o acuerdos;
6. Equiparar la capacidad productiva con la demanda;
7. Preparar la logística;
8. Adaptar la estructura administrativa;
9. Identificar la estructura de capital existente o disponible; y
10. Analizar la competencia.

(Roque Pavón & Pierdant de la Mora, Pasos para desarrollar un negocio en comercio exterior, 1996)

a. Identificar el producto a exportar

En este paso se debe saber qué producto o servicio es el que se va a exponer, dónde se lo va a conseguir o cómo se lo va a producir.

En esta investigación se determina como producto las flores cortadas y se las producirá en Cayambe, Quito.

b. Identificar los requisitos del mercado meta

Cuáles son los requisitos que exige el país o los países a los cuales se va a exportar el producto y/o servicio, normas de calidad, precios, logística, etc. Se determinará cuáles son los requisitos que exige Alemania para importar flores ecuatorianas, cuál debe ser la calidad de las flores y el precio al que se exportarán.

c. Identificar los clientes potenciales dentro de dicho mercado

Identificar a los clientes del país al que se realizará la exportación, quienes serán los que comprarán el producto y/o servicio. Dichos clientes pueden ser segmentados de manera demográfica, psicográfica o conductual.

d. Establecer y comparar los precios de exportación

Consiste en comparar los precios a los que se ofrecerá el producto en relación a los de la competencia, entre los cuales tenemos a Colombia, Costa Rica, Uganda. Determinar a qué precios la competencia exporta sus flores a Alemania, para determinar a qué nivel de precios se deben exportar desde Ecuador.

e. Conocer ventajas y requisitos de los tratados o acuerdos

Identificar los tratados o acuerdos que existen entre el país exportador y el país donde se quiere comercializar el producto. Los tratados entre países tienen muchas ventajas pero a la vez existe una lista de requisitos que, los países intervinientes, deben cumplir para así beneficiarse de dicho acuerdo.

f. Equiparar la capacidad productiva con la demanda

Determinar la cantidad de flores que demanda Alemania para adecuar la producción ante la posibilidad de lograr exportar una gran cantidad de flores a ese destino; así se obtendrá un nivel óptimo y se alcanzará la máxima rentabilidad.

g. Preparar la logística

Se deben definir todos los procesos que se deben realizar para que las flores puedan ser exportadas a Alemania, desde el proceso de la producción hasta su exportación en la ciudad de Hamburgo.

h. Adaptar la estructura administrativa

La estructura de la organización se debe formar de acuerdo al modelo de negocio del proyecto, así existirá un óptimo proceso y todas las actividades se realizarán a su debido tiempo.

i. Identificar la estructura de capital existente o disponible

En este paso se define de qué manera se va a financiar el proyecto, el mismo que puede ser a través de financiamiento de fondos propios o por medio de capital de deuda.

La estructura óptima de capital se da con la combinación correcta entre los fondos propios de la empresa y su capital de deuda.

j. Analizar la competencia

En este paso se debe realizar un análisis minucioso de la competencia, en este caso los países que también exportan flores a Alemania. Se deben identificar que acuerdos tienen estos países, conocer cuáles son los precios a los que exportan sus flores y cuál es la calidad de su producto.

2.2.3 Comercio Exterior

2.2.3.1 Incoterms

Los Incoterms son definiciones universales utilizadas en el comercio, especialmente el internacional, que sirven para describir el tipo de negociación que se está realizando con respecto a la entrega del producto o mercancía. Es de vital importancia el conocimiento de esta terminología debido a las labores o tareas involucradas y sobre todo a los costos y responsabilidades de los vendedores y compradores.

Las reglas Incoterms® son estándares reconocidos internacionalmente y usadas a nivel mundial en los contratos nacionales e internacionales de venta de bienes. Publicadas por primera vez en 1936, las Incoterms® proporcionan definiciones aceptadas internacionalmente y reglas de interpretación de los términos comerciales más comunes.

Las reglas han sido desarrolladas y mantenidas por expertos y profesionales reunidos por la ICC³ y se han convertido en la norma en el establecimiento de reglas de negocio internacional. Lanzados a mediados de septiembre 2010, las Incoterms® entraron en efecto el 01 de enero del 2011. Ayudan a los comerciantes a evitar costosos malentendidos aclarando las tareas, costos y riesgos relacionados con la entrega de los productos del vendedor al comprador. (International Chamber of Commerce, 2015)

El término Incoterms es un acrónimo en inglés de International Commercial Terms, y tiene como finalidad establecer un conjunto de términos internacionales que regulan las relaciones entre compradores y vendedores para así evitar los errores, o al menos reducirlos, por la malinterpretación de estos términos debido a las acepciones de los diferentes países o lenguajes.

Los Incoterms están relacionados con la identificación de las obligaciones y derechos de las partes que intervienen en una relación de compra-venta en cuanto al transporte y la entrega de la carga o mercadería. Es decir, ayuda a definir cual será el medio de transporte, el tipo de estiba, lugar de recolección de la carga, lugar de entrega, que parte (comprador o vendedor) se hará cargo del pago del costo del transporte y del seguro, en caso de ser necesario.

Los Incoterms regulan las relaciones entre compradores y vendedores y no a la relación que tengan estos con los transportistas, quienes se encargan sólo del transporte de la mercancía de acuerdo al término del contrato de transporte.

A continuación se detalla una lista de los términos a los que hacen referencia los Incoterms que se aplican a cualquier tipo o medio de transporte. Existen otros términos que se aplican específicamente para transporte fluvial o marítimo, pero no se hará

³ ICC: International Chamber of Commerce. Cámara de Comercio Internacional

detalle de aquellos términos por no considerarse relevantes para este estudio debido a que utiliza transporte aéreo.

2.2.3.2 Incoterms aplicados a cualquier tipo o medio de transporte

a. EXW Ex Works (En fábrica)

El vendedor pone a disposición la entrega de la mercancía en el lugar y fecha acordada. Esto puede ser en la fábrica, bodega, o almacén del vendedor. No tiene la obligación de proveer o pagar el servicio de transporte o seguros ni el pago los costos de desaduanización, en el caso que aplique. Sin embargo, puede proporcionar información de costos para conocimiento del comprador y posterior contratación.

b. FCA Free Carrier (Franco Porteador)

El vendedor debe entregar la mercancía al transportista o a la persona designada por el comprador. El comprador debe proporcionar al vendedor el nombre de la compañía de transporte, nombre del transportista o persona designada para el retiro de la mercancía.

El vendedor puede contratar el servicio de transporte a cuenta y riesgo del comprador. En este caso sería el comprador el responsable por toda pérdida o robo desde que se recibe la mercancía por parte del vendedor. Si la persona designada por el comprador no quiere asumir responsabilidad por la carga, es el comprador quien tiene que asumir la responsabilidad.

c. CPT Carriage Paid To (Transporte pagado hasta)

El vendedor es el encargado de contratar el servicio de transporte desde el punto de entrega acordado hasta el lugar de destino designado por el comprador. Se debe tener en cuenta que la mercancía se considera entregada y corre a riesgo del comprador desde el momento que la carga es recibida por el transportista, a pesar de que el vendedor es quien asume el costo de transporte hasta el sitio de entrega acordado por ambas partes.

d. CIP Carriage and Insurance Paid To (Transporte y seguro pagado hasta)

Este término indica que el vendedor debe contratar y pagar el servicio de transporte y seguro para proteger al comprador de posible robo o pérdida de la carga. El comprador debe estar consciente que bajo la modalidad CIP el vendedor sólo está requerido a contratar seguro por un valor mínimo. Si el comprador demanda mayor cobertura, deben solicitarlo y arreglarlo por escrito con el vendedor, caso contrario será el comprador quien por sus propios medios arreglará los montos de protección.

e. DAT Delivered At Terminal Entregada en terminal

Las negociaciones en términos DAT señalan que el vendedor debe contratar el transporte hasta el terminal o puerto de destino. En el caso de que no establezca un lugar en específico por ambas partes, será el vendedor quien escoja el puerto de descarga que mejor le convenga. Cabe recalcar que la mercancía se considera entregada cuando la carga ha llegado al puerto de destino, ha sido descargada y puesta a disposición del comprador.

f. DAP Delivered At Place Entregada en Lugar

El vendedor es el encargado de contratar y pagar el transporte hasta el terminal o puerto de descarga. Si no se ha establecido ningún lugar en específico, es el vendedor quien puede escoger el puerto a su conveniencia. La mercancía se considera entregada cuando ha arribado al terminal o punto acordado y esta lista para la descarga.

g. DDP Delivered Duty Paid Entregada derechos pagados

El vendedor se encarga de contratar y pagar los servicios de transporte, gastos de exportación y todos los trámites relacionados con la importación de la mercadería. Estos gastos incluyen derechos de aduanas, impuestos y demás costos relacionados.

2.2.4 Guía del exportador

Pro Ecuador, por medio de una guía, ayuda a los nuevos exportadores a conocer los trámites necesarios que deben realizar para exportar sus productos. En este documento se mencionan los pasos que deben seguir los exportadores, a qué asociaciones se deben registrar y otras informaciones necesarias para comenzar a exportar.

2.2.4.1 ¿Quién puede exportar en el Ecuador?

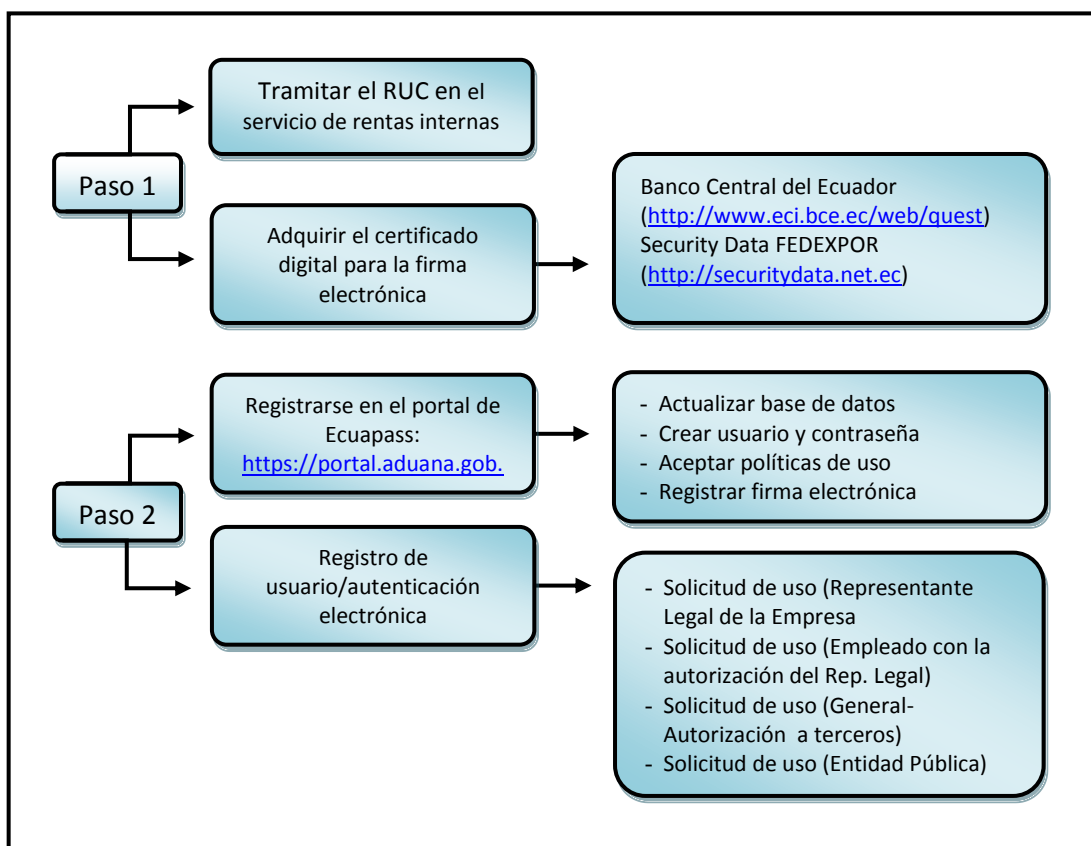
En el Ecuador pueden exportar los ecuatorianos o personas extranjeras que residan en el país, así como las personas naturales o jurídicas.

Requisitos para ser exportador:

1. Tener el registro único del contribuyente (RUC) otorgado por el servicio de rentas internas (SRI) indicando la actividad económica que se va a desarrollar.
2. Se debe obtener el certificado de firma digital o TOKEN, emitido por las siguientes entidades:
 - Banco Central,
 - Security Data.
3. Se debe registrar como exportador en Ecuapass, donde se podrá:
 - Actualizar datos en la base,
 - Crear usuario y contraseña,
 - Aceptar las políticas de uso,
 - Registrar firma electrónica.

2.2.4.2 Pasos que debe realizar el exportador para registrarse en Ecuapass:

Ilustración 2.3 Registro de exportador en el Ecuapass



Fuente: Pro Ecuador

2.2.4.3 Etapa de pre-embarque

Para exportar se debe seguir un proceso que inicia con la transmisión electrónica de una declaración aduanera de exportación en el sistema de Ecuapass, la que tiene que ser acompañada con una factura y documentación que se tenga previo al embarque. Esta declaración establece vínculos legales y obligaciones a cumplir con el servicio nacional de aduana del Ecuador por parte del exportador.

Los datos que deben ser incluidos en la declaración aduanera de exportación (DAE) son:

- Datos del exportador o declarante,
- Descripción de mercancía por ítem de factura,
- Datos del consignatario,
- Destino de la carga,
- Cantidades,
- Peso,
- Demás datos relativos a la mercancía.

La DAE debe ser acompañada de documentos digitales a través de Ecuapass. Dichos documentos son:

1. Factura comercial original;
2. Lista de empaque;
3. Autorizaciones previas (cuando el caso lo amerite).

La guía del exportador publicada por el Ministerio de Comercio Exterior mediante PRO Ecuador, sugiere que dependiendo del tamaño de la empresa y la actividad económica de esta, se debe contratar un agente de aduanas para que lo asesore en el inicio y cierre de la exportación.

2.2.4.4 Herramientas de negociaciones internacionales

Antes de exportar se debe tener ciertas herramientas que van a ayudar con los procesos y negociaciones entre el exportador y el importador. Una de estas herramientas que se debe realizar es la cotización de exportación.

La cotización de exportación es un documento donde se establecen las obligaciones y derechos entre el exportador y el importador, con el objetivo de evitar problemas en una operación comercial. La cotización debe constar con los siguientes aspectos:

- Objeto: deben especificarse las características del producto a exportar (peso, medidas, calidad, entre otros);
- Formas de pago: la forma de pago dependerá de la modalidad que se escoja y se deberá señalar una cláusula sobre el particular;
- Producto y embalaje: el exportador y el importador deben llegar a un acuerdo del tipo de artículo y embalaje que va a proteger al producto;
- Entrega de la mercancía: se especifica la fecha de entrega del producto y el punto específico de entrega acordado en la negociación.

a. Instrumentos y condiciones de pago

Es muy importante determinar durante las negociaciones de una exportación el tipo de instrumento financiero que se va a utilizar y especificar la condición de pago, con el cual se van a manejar el exportador y el importador. Los instrumentos de pago más importantes son:

a.1 Cartas de crédito

La carta de crédito es una promesa condicional de pago que realiza un banco (emisor), por cuenta de una persona física o solicitante, ante una persona llamada beneficiario; comúnmente por conducto de otro banco (notificador), para cancelar determinada suma, contra la presentación de determinados documentos. Las diferentes modalidades de carta de crédito son: revocable, irrevocable, notificada, confirmada, a la vista y transferible.

Para un nuevo exportador este método es la forma de pago más segura y recomendable. Si el exportador no conoce al cliente, es aconsejable exigir una carta de crédito que sea irrevocable, confirmada y pagadera a la vista contra la entrega de documentos respectivos.

Figura 2.1 Flujograma para la apertura de una carta de crédito



Fuente: Pro Ecuador

a.2 Cuenta abierta

La cuenta abierta es recomendable usarse sólo si el exportador conoce al importador. Este método consiste en que el exportador le transfiera los documentos del embarque directamente al importador, y este le transfiera el pago al exportador por una transferencia bancaria.

a.3 Cobranza bancaria internacional

Es un orden que el exportador gira a su banco para cobrar al importador una determinada suma de dinero por una venta realizada, contra la entrega de documentos enviados. Aunque esta forma de pago implica menos costos que la carta de crédito, no es muy segura, porque el banco comprador no se hace responsable del pago, salvo que reciba la firma del importador.

2.2.4.5 Etapa post-embarque

Regularizar declaraciones aduaneras de exportación (RDAE)

Para obtener la declaración aduanera de exportación (DAE) definitiva, esta declaración debe regularizarse ante el SENA, mediante un registro electrónico que da por finalizado el proceso de exportación para consumo.

Cuando se realiza el registro de la DAE se obtiene la marca regularizada. Para completar todo el proceso de obtener la RDAE. Los exportadores cuentan con un plazo de 30 días luego de realizar el embarque. Los documentos que se requieren para este trámite son:

- Copia de factura comercial;
- Copia de lista de empaque;
- Copia de certificado de origen;
- Copias no negociables de documentos de transporte multimodal.

a. Registro como operador de exportación en Agrocalidad y obtención de certificado fitosanitario.

Registro de Agrocalidad: el exportador debe solicitar el registro de operador, dicho registro lo podrá encontrar en la página web de Agrocalidad (www.agrocalidad.gob.ec) y deberá registrarse como exportador, productor, productor-exportador o comercializador.

Inspección: en el momento de la inspección Agrocalidad envía a un auditor, el cual realiza una inspección del lugar detallado, y hace un reporte que debe ser aprobado. Luego de ser aprobado ese reporte se le emite al exportador un certificado y un código de registro, los cuales avalan dicho registro como operador de Agrocalidad. Este registro se lo reconoce internacionalmente.

Solicitud de certificado fitosanitario: el certificado fitosanitario se lo necesita cada vez que se vaya a realizar una exportación y debe ser solicitado mínimo 2 días antes del envío de la misma. Se debe solicitar una inspección o pre-inspección. La inspección se realizará en aeropuertos, puertos marítimos, pasos fronterizos, mientras, la pre-inspección se efectuará en las coordinaciones provinciales de Agrocalidad.

Los documentos que se requieren para obtener el certificado fitosanitario son:

- Registro como operador;
- Copia de manifiesto de embarque;
- Factura, proforma u otro documento que indique información del envío.

2.2.5 Base legal

En la actualidad, el gobierno ecuatoriano busca un cambio en la matriz productiva y por ende está fomentando la exportación. En el Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones, Libro IV Título IV Art. 93, se puede encontrar más detalle sobre el fomento y promoción de exportaciones.

Esta investigación ha tomado en cuenta la información que consta en el Registro Oficial del Ecuador, acuerdo N° 390 en el cual el ministro de Agricultura, ganadería, acuicultura y pesca informa sobre los costos y reglamentaciones que se deben cumplir para la exportación de ornamentales.

El gobierno nacional tiene como prioridad crear en el Ecuador una sociedad del buen vivir. Dentro de los objetivos que se establecen para esta consecución encontramos el objetivo número 10 que busca impulsar la transformación de la matriz productiva. Dentro de este objetivo hay nueve subclasificaciones de las cuales, se ha escogido el punto número 4 porque es el que más se apega al lineamiento de esta investigación.

Este estudio busca incursionar en el mercado alemán de flores cortadas. Este mercado tiene, entre sus prioridades, adquirir las flores de países que se consideran en desarrollo, que las flores hayan sido cultivadas siguiendo ciertas normas de calidad, usando fertilizantes o productos que no atenten contra el medioambiente y que la mano de obra utilizada para el proceso de cultivo y producción de flores hayan tenido condiciones de trabajo justas. Todas estas características están alineadas con el objetivo 10 numeral 4. (Ver Anexo 16)

Capítulo 3

3 Marco metodológico

3.1 Diseño metodológico

3.1.1 Tipo de investigación

El presente trabajo hará uso de dos tipos de investigación, las mismas que se detallan a continuación.

3.1.2 Investigación documental

La investigación documental consiste en un análisis de la información escrita sobre un determinado tema, con el propósito de establecer relaciones, diferencias, etapas, posturas o estado actual del conocimiento respecto al tema objeto de estudio. (Bernal, 2010)

La investigación documental ayudará a recopilar la información actual y necesaria sobre la comercialización y exportación de flores desde Ecuador y así mismo las importaciones realizadas por Alemania. Las principales fuentes a utilizar en este trabajo de investigación son libros, revistas, diarios, tratados e inclusive algún documento fílmico que sirva de apoyo al tema de investigación.

En el área financiera se consultarán estudios previamente realizados que estén relacionados con la factibilidad financiera de un proyecto. Para así conocer la estructura, parámetros o aspectos importantes que contribuyan al mejor desarrollo del presente estudio. En el área de exportaciones, será de vital importancia conocer el proceso de exportación que se desarrolla actualmente en Ecuador, así como los costos incurridos en el envío de flores al exterior.

3.1.3 Investigación de campo

La investigación de campo reúne la información necesaria recurriendo fundamentalmente al contacto directo con los hechos o fenómenos que se encuentran en estudio, ya sea que estos hechos y fenómenos estén ocurriendo de una manera ajena al investigador o que sean provocados por éste con un adecuado control de las variables que intervienen. (Bayardo, 1987)

Este tipo de investigación busca recopilar información actual del tema sujeto a estudio. Se utilizan varias técnicas para recopilar información, entre ellas se encuentran la observación, cuestionario y entrevistas. En este estudio se utilizará la técnica de entrevista a expertos en el tema, para conocer más sobre la situación actual y potencial del mercado de flores. Con la finalidad de obtener información más exacta, se realizaron entrevistas a productores nacionales que realizan exportaciones de flores cortadas.

3.2 Nivel de investigación

El presente estudio utiliza la investigación descriptiva con enfoque cualitativo

3.2.1 Investigación descriptiva

“La investigación descriptiva es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y porqué del sujeto del estudio. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas.” (Naghi, 2005)

En el presente trabajo se utilizó la investigación descriptiva para poder identificar las características o hechos más importantes en el proceso de comercialización y exportación de flores cortadas. El historial de exportaciones que haya realizado la empresa “Flores de la Victoria” será de gran ayuda para la elaboración de nuestra

propuesta sobre la factibilidad financiera de exportar las flores producidas por la empresa hasta Hamburgo en Alemania.

Para complementar el trabajo de investigación se le dio un enfoque cualitativo porque es necesario analizar la información recolectada. En otras palabras, se analizará el sector de exportación de flores para determinar el volumen de producción, costos involucrados, tiempos incurridos, variedad de flores producidas, principales competidores, etc.

3.3 Método a utilizar

El método analítico sintético estudia los hechos, partiendo de la descomposición del objeto de estudio en cada una de sus partes para estudiarlas de forma individual (análisis), y luego se integran esas partes para estudiarlas de manera holística e integral (síntesis).

En esta parte del estudio se analizarán datos estadísticos que muestren información relevante sobre la cantidad de flores cortadas por Alemania, así como el historial de exportación de este producto desde Ecuador hacia los diferentes destinos. Luego, se analizará la capacidad de producción de la empresa “Flores de la Victoria”, la posibilidad de expansión, los costos incurridos y demás elementos que ayuden a determinar la factibilidad financiera de realizar la exportación de flores cortadas hacia Hamburgo en Alemania.

3.4 Población

Según la página oficial de Expoflores, en el Ecuador existen 148 fincas productoras de flores, 13 hibridadores, 6 comercializadores y 16 socios invitados. En total en el país existe una población de 148 compañías en el mercado de flores.

3.5 Técnicas de recolección de datos

La recolección de datos ocurre en ambientes naturales y cotidianos de los participantes o unidades de análisis. [...] El investigador es quien, mediante diversos métodos o técnicas, recoge los datos. [...] En la indagación cualitativa los instrumentos no son estandarizados, sino que trabajan con múltiples fuentes de datos, que pueden ser entrevistas, observaciones directas, documentos, material, audiovisual, etc. (Hernandez Sampieri, 2014)

Como se puede observar en la cita que antecede, existen varias técnicas que un investigador puede utilizar para la recolección de datos; sin embargo, en el presente trabajo se hará uso de dos técnicas que están acorde al tema de investigación. Debido a la dificultad de obtener una muestra representativa, serán las entrevistas el método de recolección principal y como fuente secundaria se emplearán documentos, registros, materiales y artefactos directos.

3.5.1 Entrevistas

La entrevista cualitativa es más íntima, flexible y abierta que la cuantitativa. [...] Las entrevistas se dividen en estructuradas, semiestructuradas y no estructuradas o abiertas. (Hernandez Sampieri, 2014)

Se hará uso de la entrevista para lo cual se elaboró un banco de preguntas y se seleccionaron las más relevantes. Debido a la complejidad de la información requerida, se entiende que muchas compañías prefieren mantener ciertos datos internos con el carácter de reservado. Se deberá seguir una guía y un orden específico de las preguntas. Esta técnica de investigación busca tomar contacto con las personas que se consideren expertos en el área de floricultura. Por tal razón se realizaron entrevistas a exportadores, dueños de fincas productoras de tal manera que se cuente con mayores bases para el análisis de esta investigación.

3.5.2 Documentos, registros, materiales y artefactos diversos

Le sirven al investigador para conocer los antecedentes de un ambiente, así como las vivencias o situaciones que se producen en él y su funcionamiento cotidiano y anormal. (Hernandez Sampieri, 2014)

Como herramienta de recolección de datos, este trabajo consideró también información sobre estudios previamente realizados, publicaciones, artículos sitios web que guarden referencia a la exportación de flores cortadas al continente europeo y que muestren datos estadísticos de la demanda existente en Alemania.

3.6 Estudio de mercado

Antes de empezar a detallar el estudio de mercado, es necesario que se tome en cuenta ciertos datos de importancia sobre la población e ingresos promedios de los ciudadanos en Alemania que ayuden a determinar si existe un mercado representativo para la comercialización y exportación de flores cortadas a Hamburgo, en Alemania.

3.6.1 Antecedentes

La República Federal de Alemania se encuentra ubicada en pleno corazón de Europa; es una de las principales potencias económicas de mundo y se caracteriza por contar con una vigorosa economía creativa e intensa vida cultural.

Se considera que Alemania es el país de mayor población de la Unión Europea. Su población femenina es mayoritaria, con 40,718,399 mujeres, lo que supone el 51% del total, frente a los 39,185,351 hombres que son el 49% (Country meters, 2015)

Como se puede notar en la información anterior, la población alemana se encuentra compuesta mayoritariamente por personas del sexo femenino quienes, en la mayoría de

los casos, son las que se sienten mayormente atraídas por el consumo de flores. Este consumo puede ser por medio de la compra directa o en forma de regalo.

Por otra parte, Hamburgo se encuentra situada entre las tres ciudades que cuentan con el mayor número de habitantes. Su población asciende a 1,746,342 de personas; la misma que está compuesta mayoritariamente por mujeres 898,559 que corresponde al 51% y hombres 847,783 que representan el 49% de la población. (Federal Statistical Office and the statistical Offices of the Länder, 2015)

3.6.2 Generalidades del estudio

En esta parte de la investigación se busca principalmente conocer la factibilidad de realizar la comercialización y exportación de flores cortadas a Hamburgo en Alemania. En un proceso de comercialización existen varios integrantes o intermediarios. Este estudio se enfocará en canalizar la venta a distribuidores mayoristas. Por lo tanto es necesario conocer las necesidades o cantidades de productos que estos requieren de adquirir flores cortadas.

Si bien es cierto en esta parte se analizará las cualidades y características que los distribuidores mayoristas buscan en la flores. También será necesario conocer cuáles son las fechas, acontecimientos, ocasiones especiales y qué los motiva a adquirir las flores cortadas.

Es importante considerar el volumen de exportaciones realizadas por otros países, característica de flores cortadas que ofrece la competencia. Todo esto permitió determinar la demanda aproximada que el producto que se ofrece tendrá en el mercado seleccionado.

3.7 Presentación de Resultados

3.7.1 Análisis de los datos obtenidos en las entrevistas

Luego de realizar la recolección de datos a través de entrevistas, mediante las cuales se pudo obtener información relevante, se procede a emitir las siguientes conclusiones:

- Las compañías exportadoras de flores mantienen un volumen constante de exportaciones de flores cortadas, es decir, debido a la cantidad de demanda el mercado se considera atractivo. La frecuencia de envíos tiene un patrón específico; las cajas de flores pueden ser enviadas de manera diaria (excepto domingos).
- El principal mercado destino para el envío de flores es Estados Unidos, ya que es un mercado netamente consumista y, al encontrarse en el mismo continente, el tiempo de tránsito es corto. El segundo destino de las flores es Rusia. Sin embargo, las exportaciones han decaído debido a la devaluación de la moneda rusa “rublo”.
- Los meses de mayor exportación son febrero, marzo, mayo y diciembre. Esto se debe a las fechas conmemorativas más importantes que son: San Valentín, Día de la mujer, Día de las madres y Navidad. Es decir, los exportadores deben estar preparados para el volumen de pedidos en esas fechas.
- Existe un gran desconocimiento por parte de los exportadores sobre los documentos requeridos por los países importadores de flores cortadas. Esto se debe a que prefieren dejar los trámites a los agentes aduaneros y empresas que se encargan de realizar el proceso aduanero.

- Los principales requerimientos de los clientes al momento de comprar las rosas son el tamaño del botón y tallo. Los colores preferidos son el rojo y el blanco. Habría que analizar un poco más el tema de los colores, ya que no guardan el mismo significado en todos los países o culturas.
- La mayoría de los clientes a los que se exportan flores con mayoristas, la cartera de clientes está compuesta por un 60% de importadores mayoristas. Esto confirma que ellos siguen liderando en la cadena de distribución. Cabe recalcar que un 40% repartido entre distribuidores y minoristas da a notar que el esquema tradicional del canal de distribución de flores está cambiando. La tendencia internacional es disminuir los participantes.

De manera general se puede notar que el mercado de flores ecuatorianas tiene una gran aceptación a nivel internacional. Esa es la razón por la cual se mantiene un volumen de ventas constantes, el mismo que se ve incrementado en la fechas de acontecimientos especiales como San Valentín, Día de las madres, entre otros.

La mayor cantidad de clientes se encuentran ubicados en Estados Unidos y Rusia. Estos mercados aprecian la calidad del producto ecuatoriano. Ambos piden un botón grande de rosas y con tallos gruesos. Sin embargo, existe una diferencia en el tamaño del tallo, mientras el mercado estadounidense pide un tallo de entre 20 y 50 centímetros, el mercado ruso demandado tallos de un largo mayor a 70 centímetros.

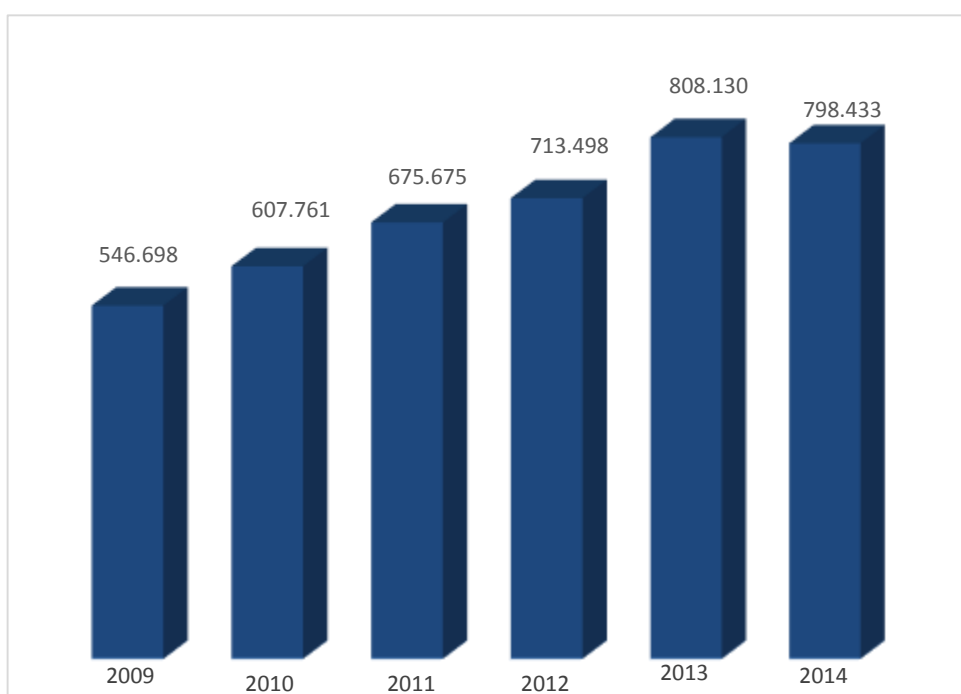
Analizando los puntos anteriores se puede notar que la calidad de las flores producidas por la empresa “Flores de la Victoria” está dentro de los parámetros de las especificaciones requeridas por los compradores. La empresa tiene capacidad para hacer frente al incremento en las demandas, por tal razón se debe analizar la parte financiera para determinar si es factible incursionar en el mercado alemán de flores cortadas.

3.7.2 Análisis de la información secundaria (documental)

Ecuador

A continuación se procederá a analizar la evolución que han tenido las exportaciones ecuatorianas de flores, en los últimos años, a los diversos destinos de envío.

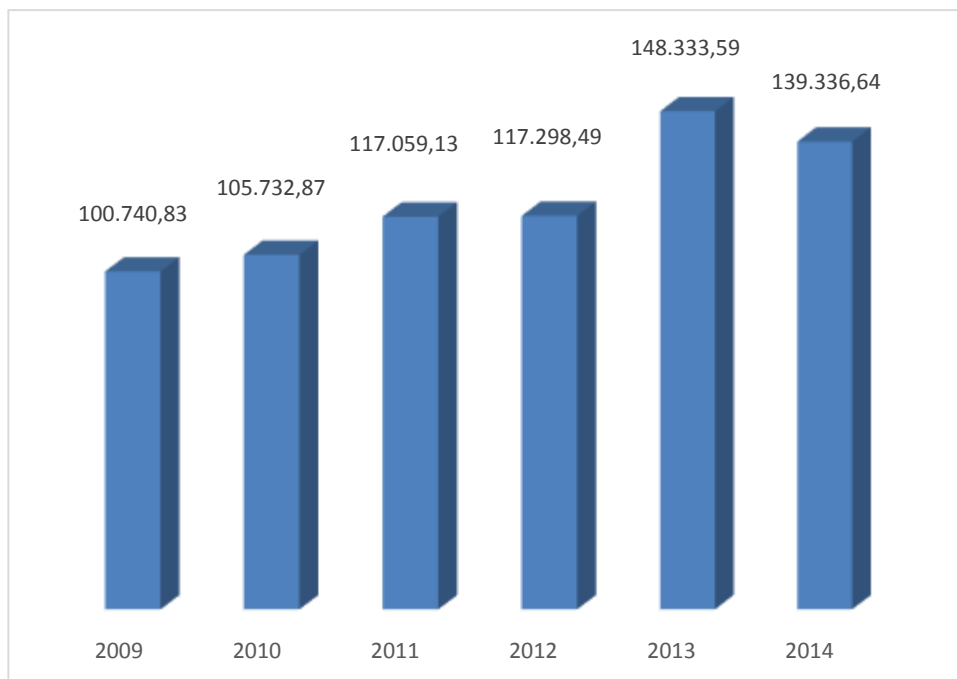
Gráfico 3.1 Exportaciones ecuatorianas de flores en valor FOB



Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborador por: Los Autores

Como se puede notar en el Gráfico 3.1, la exportación de flores en términos del valor FOB en miles de dólares, reflejan un incremento anual. En el año 2009, las exportaciones fueron de 546,698,000.00 dólares americanos, tanto que para el 2014 ascendieron a 798,433,000.00 dólares americanos; lo que significa un incremento del 46% de las exportaciones de flores en términos FOB.

Gráfico 3.2 Exportaciones ecuatorianas de flores en toneladas

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborador por: Los Autores

Para complementar aún más el análisis de las exportaciones de flores ecuatorianas, el Gráfico 3.2 muestra la cantidad de toneladas de flores ecuatorianas que se han exportado durante los años 2009 a 2014. En dicho gráfico se puede notar que las toneladas de flores exportadas para el año 2014 se incrementaron en un 38% en relación a las exportaciones del año 2009.

El gráfico muestra claramente que el sector de exportación de flores ha mantenido su crecimiento a lo largo de los últimos años.

3.8 Europa y Alemania

Según información proporcionado por CBI⁴, portal del Ministerio de Relaciones Exteriores de los Países Bajos (Países Bajos), Europa es el mayor mercado de rosas cortadas y follajes. Siendo Alemania el mayor consumidor de flores cortadas, dentro de los 27 países que conforman la Unión Europea.

Las importaciones de flores realizadas por Alemania provienen mayormente, de Países Bajos y países integrantes de la comunidad europea. Sin embargo, las flores provenientes de los países considerados en desarrollo están gozando de gran aceptación por este mercado, por esta razón Alemania está empezando a importar flores de estos países. (Anexo 3)

Al contar una participación significativa en el mercado europeo de flores, a continuación se muestra la tabla de los principales países que proveen flores a la comunidad europea.

Tabla 3.1 Principales países en desarrollo proveedores de flores cortadas para la Unión Europea en el 2012

Países	Millones de Euros	Participación	Crecimiento anual 2008 – 2012
Kenia	366	32%	1%
Ecuador	150	13%	4%
Etiopía	140	12%	20%
Colombia	114	10%	-1%
Costa Rica	45	4%	-5%
Uganda	26	2%	1%
Otros	305	27%	-4%
Total	1146	100%	

Fuente: CBI

⁴ CBI: Centre for the Promotion of Imports from developing countries

Si bien es cierto, Países Bajos es el mayor proveedor de flores cortadas para el continente europeo. Recientes estudios muestran que existe compra del producto a países en desarrollo que ofrecen flores de calidad aceptada por la comunidad europea.

Kenia encabeza la lista de estos países en desarrollo, como se puede notar en la Tabla 3.1, Ecuador se encuentra ocupando el puesto número dos. Sin embargo, podemos ver que durante el periodo de estudio (2008 al 2012) Ecuador tuvo mayor crecimiento en la exportación de flores a la comunidad europea.

3.8.1 Alemania

Una vez identificado los niveles de importación de flores cortadas por la Unión Europea, es necesario ahora enfocarse en la demanda del producto por parte de Alemania. Para esto, se ha recurrido a recopilar datos de las importaciones de flores cortadas realizadas por este país, Alemania, durante los años 2009 al 2014.

Esta información ayudará a conocer la evolución o crecimiento que haya tenido este mercado para así determinar la viabilidad del proyecto para comercialización y exportación de flores cortadas por parte de la empresa “Flores de la Victoria” hasta Hamburgo, en Alemania.

Tabla 3.2 Principales importadores de flores en el mundo (miles USD)

#	Países	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA	% Part.
							2008 - 2012	2012
1	Estados Unidos de América	1,021,196	960,405	1,043,818	1,081,167	1,167,532	3.40%	14.98%
2	Alemania	1,194,639	1,042,551	1,087,733	1,207,645	1,115,445	-1.70%	14.32%
3	Reino Unido	1,056,847	877,690	935,360	1,006,189	954,084	-2.52%	12.24%
4	Federación de Rusia	555,026	500,408	561,386	701,117	746,331	7.68%	9.58%
5	Países Bajos (Holanda)	821,100	711,073	634,123	750,498	735,438	-2.72%	9.44%
6	Demás países	3,025,688	2,810,806	2,976,207	4,012,497	3,073,287	37.47%	39.45%
Total		7,674,496	6,902,933	7,238,627	8,759,113	7,792,117	3.40%	100.00%

Fuente: Trademap

Elaborado por: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, Pro Ecuador

Como se muestra en la Tabla 3.2, las importaciones totales de flores cortadas por Alemania superan el millón de dólares anual. Esto nos permite confirmar que Alemania se encuentra en el grupo de países que demandan y, por ende, importar la mayor cantidad de flores cortadas a nivel mundial. Tanto así que, según información de Trademap, el monto de sus importaciones supera los valores de las realizadas por Estados Unidos, quien es nuestro mayor cliente, o dicho de otra manera, es el país al que dedicamos la mayor cantidad de nuestra producción.

El mercado de proveedores de flores cortadas para la Unión Europea está dominado por un grupo de empresas que se encuentran interconectadas, cada una con su propio mercado. Dutch Flower Group, se considera como el mayor proveedor de flores cortadas en el mercado europeo. Las empresas que le siguen son el grupo Zurel y Dole.

3.8.2 Tendencia de compra en Alemania

El consumo de flores en Alemania se realiza a lo largo de todo el año, pero los meses en que realiza la mayor cantidad de importaciones abarca desde diciembre a junio. La razón es porque el continente europeo no puede producir en la época de invierno, por otro lado, el mes de agosto registra el volumen más bajo de importaciones de flores cortadas por parte del continente europeo. (Instituto Boliviano de Comercio Exterior, 2014)

Esta información permite conocer los meses de mayor demanda del producto por parte de los importadores alemanes. Revisando la información del Instituto Boliviano de Comercio Exterior se puede notar que, la época de verano es cuando los productores alemanes se dedican al cultivo y cosecha de flores cortadas.

A diferencia de Alemania y demás países de la Unión Europea, Ecuador cuenta con un clima favorable para la producción de flores cortadas a lo largo de todo el año. Con estos datos la empresa “Flores de la Victoria” puede realizar una planificación de la producción de flores y ajustarla a las necesidades o demandas del producto.

Según información de Pro Ecuador, en Alemania cerca del 65 % de los consumidores de rosas las adquieren para regalar, alrededor del 20% compran para decoración y del 20 al 30% restante las adquieren en las siguientes fechas, consideradas como más importantes. (Perfil producto mercado de flores en Alemania, 2011)

Es de vital importancia no tan sólo conocer el porcentaje de consumidores de flores sino también las fecha de mayor demanda o consumo de flores. De esta manera se puede realizar una planificación apropiada y responder de manera adecuada a los incrementos de pedidos de flores.

Tabla 3.3 Fechas importantes que aumentan el consumo de flores en Alemania

Fecha	Celebración
14 de febrero	Día de los enamorados
8 de marzo	Día internacional de la mujer
2 de noviembre	Todos los santos
24 de diciembre	Navidad
31 de diciembre	Año nuevo

Fuente: Instituto Bolivariano de Comercio Exterior – IBCE (Agosto 2010)

Elaborado por: Los Autores

Un estudio del Instituto Boliviano de Comercio Exterior, hace referencia también a la preferencia de compras por parte de los consumidores alemanes e identifica dos propósitos muy definidos al momento de la decisión de compra; para regalo o para uso propio. (Instituto Boliviano de Comercio Exterior, 2014)

Las decisiones de compra de flores para regalos asciende al 60% del total de la venta de flores. Es importante recalcar que las flores para el mercado alemán no se consideran un regalo ordinario, más bien es una forma de expresar sentimientos y emociones. Las flores siguen siendo la opción de regalo número uno, seguido por caramelos, bombones, dinero, vino y perfumes, detallados en orden de importancia. (Instituto Boliviano de Comercio Exterior, 2014)

El mercado alemán demanda de rosas de gran variedad, color y por sobretodo de buena duración. Los principales criterios de compra de flores cortadas están relacionados a la calidad, tamaño del brote, tamaño y fuerza del tallo, vida en el florero, entre otros. Además, cada día están más involucrados con todo lo relacionado lo amigable con el planeta, razón por la cual tienen mucho en consideración el proceso de cultivo o producción que han tenido los productos que ellos adquieren.

Otro factor importante que toman en consideración, es que los productores utilicen prácticas de trabajos justas y garantías para los trabajadores. La práctica de salarios bajos y condiciones peligrosas para los trabajadores, han conmocionado a los consumidores alemanes. (Instituto Boliviano de Comercio Exterior, 2014)

Debido a las últimas regulaciones en materia laboral que se han llevado a cabo en Ecuador, el presente proyecto tiene la ventaja de contar con este factor requerido por la Unión Europea. El gobierno ecuatoriano está luchando por crear una cultura laboral libre de maltrato y con un sistema de remuneración justo.

3.9 Comercialización y exportación de flores cortadas

Una vez identificadas las características principales o requerimientos de producto por los compradores alemanes, se procederá a contactar a una cartera de clientes, primeramente a los importadores alemanes que ya han realizado compra de flores ecuatorianas. Esto es de vital importancia ya que el mercado europeo se enfoca mucho en la experiencia de los proveedores, es decir, sería de mucha ayuda contar con el respaldo de compradores que ya han hecho negocios con proveedores ecuatorianos.

Adicional a esto, la oficina de Pro Ecuador tiene una oficina en Alemania quien puede guiar y asesorar a la obtención de clientes. A continuación se detallan los datos de contacto de la oficina de Pro Ecuador en Alemania.

Stacey Chiriboga Juan Diego

Jefe de Oficina Comercial en Hamburgo

Handelsbüro der Republik Ecuador Großer Burstah 42 20457 Hamburg

jstaceyc@Pro Ecuador.gob.ec

Tel.: +49 (0)40-44 14 05 06 Fax: +49 (0)40-44 14 05 12

3.9.1 Comercialización

La tendencia en la comercialización de flores en la Unión Europea, puede tener varias rutas para ir desde el productor hasta el consumidor. Sin embargo, se pueden distinguir dos medios relevantes o mayormente utilizados para la comercialización de las flores. Estas pueden venderse vía subastas o a través de comercio directo.

Tabla 3.4 Beneficios de los distintos canales de comercialización

Vía Subastas	Comercio directo pasando por alto el sistema de subasta
Beneficios	
Base de clientes grandes y por lo tanto demanda de distintos tipos y variedades de flores	Mayor relación personal con el cliente, permite desarrollo conjunto de servicios y productos
Base de clientes grandes permite ventas a varios segmentos de mercado en todos los países de la UE	Base del cliente encaminada hacia un mercado específico, que permite esfuerzos de marketing enfocados
Precios neutrales y transparentes basados en la oferta y la demanda	Precios arreglados (mensual o semianual); expectativas de mejores precios
Crecimiento de volúmenes de oferta puede fácilmente ser absorbido	Volúmenes pequeños (productos especializados) pueden ser consolidados
Garantía de pagos: servicios financieros provistos por la subasta significa menor administración financiera para el exportador	

Fuente: Estudio de mercado realizado por CBI, “El mercado de las flores cortadas en la UE”

Elaborado por: Instituto Bolivariano de Comercio Exterior – IBCE (Agosto 2010)

Como se puede observar en la Tabla 3.4, el papel de las subastas es de suma importancia para el mercado alemán de flores porque maneja un volumen grande de clientes y variedad de flores. Sin embargo, en los últimos años la modalidad de comercio por la vía directa está ganando terreno en este tipo de negociaciones, porque ofrece numerosas ventajas. Si bien es cierto, es considerado de mayor importancia o alcance para los compradores minoristas. Los comerciantes mayoristas también se ven atraídos por la modalidad de comercio por la vía directa.

Tabla 3.5 Desafíos de los distintos canales de comercialización

Vía Subastas	Comercio directo pasando por alto el sistema de subasta
Desafíos	
Los esfuerzos de marketing para hacer frente a las necesidades de segmentos específicos del mercado se ven obstaculizados	El número y la composición de países destino es limitado
Volatilidad de los precios	Contratos de negocio requieren un cuidadoso balance entre el costo y el beneficio
Los exportadores tienen que estar dispuestos a ofrecer una considerable consistente volumen de oferta	Los volúmenes tienen un máximo. Los exportadores tienen que encontrar otros compradores para el excedente en la capacidad de producción
Comercio por subasta no permite directamente anticipar cambios en los requisitos de los mayoristas individuales	Operaciones de la compañía tienen que poder adaptarse rápidamente para cambios repentinos en los requisitos de los mayoristas
Altos costos generales de la subasta por el costo estructural del sistema de reloj	Costos de marketing directo alto: necesidad de mayor esfuerzo en marketing y ventas (gerente de exportaciones)
	Inexistencia de precios transparentes; Pagos a largo plazo y riesgos crediticios; Inexistencia del control de calidad

Fuente: Estudio de mercado realizado por CBI, “El mercado de las flores cortadas en la UE”

Elaborado por: Instituto Bolivariano de Comercio Exterior – IBCE (Agosto 2010)

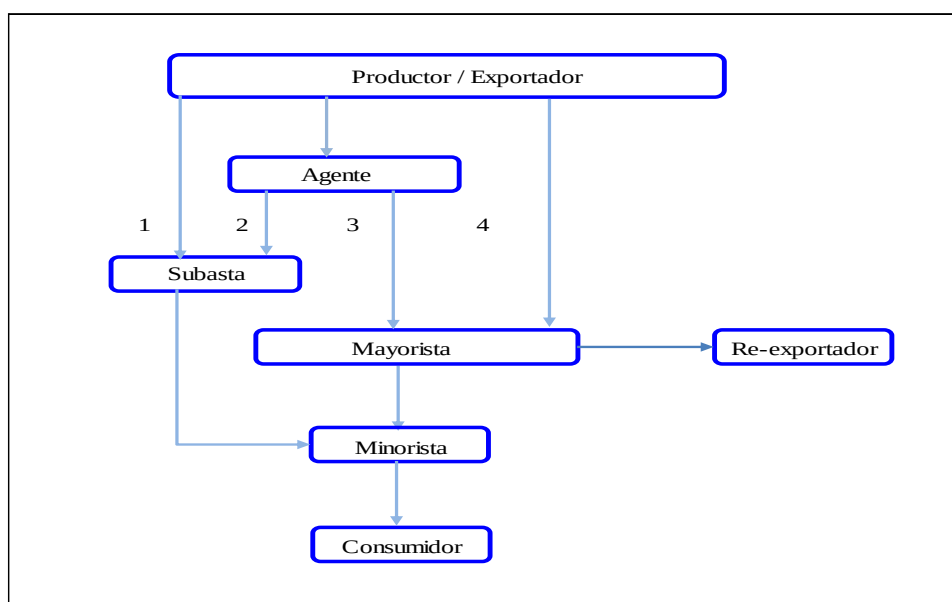
Los compradores mayoristas no siempre se pueden dar el lujo de realizar la compra de flores a través de subastas debido a que muchos de sus clientes son supermercados o similares, a los que deben vender el producto a un precio fijo. Ellos no pueden sujetarse a la volatilidad de precios que acarrea la participación de las subastas. En los últimos

años la compra de flores por parte de los supermercados ha aumentado considerablemente.

Esto hace al comercio directo más atractivo y por ende se ha ido incrementando, principalmente, en torno a productos estandarizados, generando la compra o importación en grandes cantidades; o dicho de otra manera, da lugar a la compra con la modalidad de economía de escala y por ende a precios más bajos.

Alemania es el mayor consumidor de flores cortadas, por lo tanto es considerado como una pieza clave o fundamental en el comercio de la Unión Europea en el área de las flores cortadas. Su producción interna sólo alcanza a cubrir tan sólo el 20% de la demanda interna del producto por lo que debe importar grandes cantidades de rosas para cubrir su demanda total de flores cortadas. (Perfil producto mercado de flores en Alemania, 2011)

Figura 3.1 Canales de distribución en la Unión Europea



Fuente: Estudio de mercado realizado por el CBI, “El mercado de las flores cortadas en la UE”

Elaborado por: Instituto Bolivariano de Comercio Exterior - IBCE (Agosto 2010)

Como se puede observar en la Figura 3.1, existen cuatro actores en el proceso de comercialización de flores en Alemania. Los canales uno y dos, pasan necesariamente por el sistema de subastas; en tanto que los canales tres y cuatro no pasan por las subastas y son estos canales los que se conocen como “comercio directo”.

Para ilustrar un poco más el tema de los canales de comercialización de las flores cortadas en el mercado alemán podemos acotar que:

- En el canal uno, el productor entrega la carga directamente para la subasta. Los productos son entregados en términos CIF⁵;
- En el canal dos, el exportador entrega la carga a un agente y este a su vez la entrega a subasta. El agente es quien se encarga de preparar los productos para la subasta. La mercadería puede ser entregada en términos FOB o CIF;
- El canal tres no hace uso de las subastas, el exportador entrega la carga a un agente quien a su vez reenvía los productos, preparados o no, a un mayorista;
- Por último, en el canal cuatro el exportador entrega la carga al mayorista o también llamado en este caso, importador. Los productos pueden ser entregados en términos FOB o CIF. En este punto hay que recalcar que los productos pueden ser reenviados en la forma que se reciben o prepararlos según los requerimientos de los clientes del importador, es decir, las flores pueden ser clasificadas, seleccionadas, recortadas o incluso, como ramos de flores.

Según información de “Flower Council of Holland”, las cadenas de supermercados en Alemania han encontrado un gran atractivo en la venta de flores debido a la alta rentabilidad por metro cuadrado. (Centro para la Internacionalización de las Pymes, 2015)

Como se detalló en párrafos anteriores, los supermercados y kioscos se abastecen de flores cortadas a través de los grandes mayoristas. Sin embargo, otras formas de comercialización que están ganando terreno en el área de la venta de flores cortadas son:

⁵ CIF, el exportador se encarga del transporte a la subasta y seguros

vía telefónica y a través de sitios web. Por tal razón es recomendable que los vendedores u exportadores que busquen entrar en el mercado alemán deben contar con su página en internet.

En el Anexo 15 se encuentra un listado elaborado por la oficina de Inteligencia. Principales mayoristas y empresas comerciales en Alemania dedicadas a la compra de productos florícolas.

3.9.2 Estructura de precios

Es importante conocer cuál es la estructura de precios que se maneja en el mercado alemán de flores cortadas y determinar cuál es el principal motivo de compra de los consumidores.

El mercado alemán ha estado concentrado en una profunda transformación y competencia dentro de las empresas de distribución y en las agresivas campañas para impulsar las ventas, dirigidas especialmente al precio. Sin embargo, se ha comprobado por medio de encuestas que un alto porcentaje de consumidores alemanes confiesan que el principal motivo de compra se orienta en la calidad del producto pagando precios elevados. Mientras que, existe una parte que se inclina por buscar el precio más barato sacrificando así la calidad a consumir. (Perfil producto mercado de flores en Alemania, 2011)

Los diferentes participantes del mercado alemán de flores cortadas se han encontrado por varios años enfocado en una competencia agresiva con la finalidad de captar mayores clientes y así incrementar los volúmenes de venta. Campañas dirigidas al precio del producto para tratar de llamar la atención de los clientes y consumidores.

Cuando una empresa quiere incrementar sus volúmenes de ventas no siempre debe enfocarse en el precio del producto, más bien debe realzar todas sus cualidades. Esto es lo que sucedió con el mercado alemán, no se preocuparon por la percepción de los clientes al momento de comprar las flores.

El mercado alemán consumidor de flores cortadas aprecia mucho las cualidades o “beneficios” que el producto le puede brindar, sin importar el precio elevado que podría representar. Esto nos confirma que existe un gran potencial en este mercado. Habría que hacer un estudio más exhaustivo para indagar qué valor agregado se puede dar al producto para hacerlo más atractivo al consumidor.

3.10 Importación de flores por parte de Alemania

Como se ha notado a lo largo de este estudio, la falta de producción para cubrir la totalidad de su demanda obliga a Alemania a importar flores de otros países. La siguiente tabla muestra los principales proveedores de flores cortadas, países de los cuales busca obtener flores de buena calidad, precios competitivos y sobretodo que cumplan con la serie de requisitos exigidos del producto.

Tabla 3.6 Principales proveedores de flores cortadas a Alemania

Principales proveedores de flores cortadas a Alemania							
Miles USD FOB							
Países	2009	2010	2011	2012	2013	TCPA 2009-2013	Participación
Países Bajos (Holanda)	920,271	967,119	1,078,310	1,002,187	1,052,042	3.40%	88.63%
Kenya	26,351	25,469	31,488	30,752	40,732	11.50%	3.43%
Italia	23,213	24,551	30,158	23,106	24,091	0.93%	2.03%
Ecuador	15,799	18,409	19,614	17,352	18,037	3.37%	1.52%
Israel	10,022	9,405	7,159	2,992	4,335	-18.90%	0.37%
Colombia	9,513	8,373	7,853	5,425	4,404	-17.51%	0.37%
Polonia	7,266	7,695	7,382	5,329	11,079	11.12%	0.93%
Los demás	30,116	26,712	25,682	28,302	32,286	1.75%	2.72%
Total	1,042,551	1,087,733	1,207,646	1,115,445	1,187,006	-4.33%	100.00%

Fuente: Trademap

Elaborado por: Los Autores

Al revisar la Tabla 3.6, se puede notar que Países Bajos, continúa siendo el mayor proveedor de flores cortadas en Alemania, aportando con más del 80% de las importaciones totales requeridas por los consumidores alemanes.

Cabe recalcar que la tasa de crecimiento anual acumulada de Países Bajos es del 3.40%. Kenia es el proveedor que mayor crecimiento ha registrado desde el año 2009 hasta el 2013. Sus exportaciones a Alemania subieron de 26,351 a 40,732 dólares americanos, lo que significa una tasa de crecimiento acumulada del 11.50%.

Ecuador se encuentra en el cuarto lugar en la lista de proveedores de flores cortada a Alemania, con un monto de exportaciones que se incrementó de USD\$15,799 en el año 2009 a \$18,037 en el año 2013, lo que significa una tasa de crecimiento acumulada del 3.37%. Esto nos confirma que las flores cortadas ecuatorianas están siendo reconocidas y muy bien aceptadas por el mercado alemán.

3.10.1 Tratamiento de las importaciones en Alemania

Los países que desean exportar algún tipo de mercancías a la Unión Europea deben cumplir con cierta documentación y trámites aduaneros. En este sentido se aplica el sistema de aranceles aduaneros comunes e integrados. Estos códigos se utilizan en todas las aduanas, debido a una armonización de los mismos a fin de tener una estandarización que facilite las relaciones comerciales internacionales. En la Unión Europea se utiliza el sistema TARIC⁶.

En este sistema aduanero perteneciente a la Unión Europea, recopila toda la información sobre aranceles, legislación comercial y agrícola. En general proporciona una guía amplia sobre las medidas que deben tomarse al momento de realizar importaciones o exportaciones con los países miembros de la comunidad europea.

⁶ TARIC: Tarif Intégré de la Communauté

Ilustración 3.1 Sistema TARIC



Fuente: Taxation and Customs Union – European Commission

Se puede acceder al sistema desde el siguiente link y su acceso es gratuito.

http://ec.europa.eu/taxation_customs/dds2/taric/taric_consultation.jsp?

Las aduanas de Países Bajos también aplica tratos preferenciales a los productos de acuerdo al uso que se les destina, las preferencias se concreta normalmente en la exención del pago de aranceles. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013)

Los principales regímenes aduaneros son:

- Depósito aduanero: mercancías que se considera que no han sido importadas mientras permanecen en el depósito.
- Perfeccionamiento activo: mercancías que son importadas para ser procesadas o modificadas y posteriormente reexportadas.

- Importación temporal: mercancías, que son importadas por un corto período de tiempo y posteriormente reexportadas.
- Suspensión arancelaria: medida que permite la exención del pago de aranceles de inputs importados cuando no existe producción comunitaria.
- Exención arancelaria: aplicable a materiales educativos y científicos o a objetos personales y domésticos relacionados con una mudanza.

3.10.2 Documentos de importación

El Documento Único Administrativo, conocido por las siglas DUA es el documento requerido para realizar los trámites de importación que debe ser presentado en el lenguaje oficial de Países Bajos, holandés, o en inglés y se debe presentar de manera electrónica a través del sistema conectado a la aduana o en las oficinas designadas para tal efecto.

Los datos que se declaran en el DUA son los siguientes:

- Identificación de los participantes en la operación (importador, exportador, representante, etc.);
- Destino aduanero (despacho a libre práctica, despacho a consumo, importación temporal, tránsito, etc.);
- Datos de identificación de las mercancías (código TARIC peso, unidades), localización y embalaje;
- Datos de los medios de transporte;
- País de origen y país de exportación;
- Información comercial y financiera (Incoterms, valor facturado, moneda de facturación, tipo de cambio, seguro, etc.);
- Lista de documentos asociados al DUA (licencias de importación, certificados de inspección, documento de origen, documento de transporte, factura comercial, etc.);

- Declaración y modo de pago de los impuestos a la importación (derechos arancelarios, IVA, impuestos especiales, etc.).

Al momento de realizar los trámites de importación se deben presentar tres ejemplares del DUA, uno para el país en el que se realicen los trámites de entrada, otro es para fines estadísticos del país de destino de la mercancía y el tercero debe ser entregado al destinatario. Este ejemplar debe constar con la firma de la autoridad aduanera.

3.10.3 Control fitosanitario

El control fitosanitario es requerido por todos los países a los cuales se exportan productos vegetales. Es una manera de asegurarse que los productos que ingresan no son portadores de algún tipo de plaga que se puede propagar en el lugar de destino.

En la Unión Europea, las importaciones de plantas productos vegetales y otros productos o materias que puedan albergar plagas vegetales (productos o contenedores de madera, etc.), pueden ser sujetas a ciertas medidas de seguridad (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013)

Dentro de las medidas de seguridad que aplica la comunidad europea se encuentra la prohibición de importación de ciertos productos de origen vegetal. Estos productos deben contar con un certificado fitosanitario, deben ser inspeccionados por el departamento de aduanas y ser sujetos a los controles fitosanitarios exigidos por el país importador.

La comunidad europea puede negar el ingreso a productos que considere peligrosos, nocivos o que estén contaminados. Por tal razón, exige el cumplimiento de la inspección fitosanitaria, para certificar que las plantas o productos han sido debidamente inspeccionados y que cumplen con todos los requisitos exigidos por la comunidad europea y que la mercancía está libre de plagas.

Capítulo 4

4 Estudio de factibilidad financiera

4.1 Estados financieros

Los estados financieros son registros de las actividades contables-financieras de una empresa y su objetivo es estandarizar la información, para que cualquier persona con conocimientos contables pueda interpretar la situación económica de la empresa.

Existen cuatro estados financieros, estos son:

1. Estado de situación financiera.
2. Estado de cambios en el patrimonio.
3. Estado de flujo de efectivo, y
4. Estado de resultado integrado.

4.1.1 Estado de situación financiera

El estado de situación financiera antes conocido como Balance General, presenta toda la información financiera de la empresa en un determinado periodo. Permite conocer los recursos que posee la empresa, así como las obligaciones contraídas en el desarrollo de sus operaciones comerciales.

El informe ordena y clasifica las cuentas en tres grupos: Activo, Pasivo y Patrimonio. Cada uno de estos bloques contiene subclasificaciones de acuerdo a la naturaleza de las transacciones u operaciones realizadas por la empresa. El departamento contable y financiero, quien se encarga de elaborar este informe, debe asegurarse que el Balance General cumpla con los Normas Internacionales de Información Financiera, a continuación se presenta el estado de situación financiera para la empresa objeto del estudio.

Tabla 4.1 Estado de situación financiera de la empresa “Flores de la Victoria”

Descripción	2014
Activos	
Activos Corrientes	
Caja - Bancos	\$ 478,556.54
Caja chica	\$ 5,000.00
Cartera vencida	\$ 248,765.00
Documentos por cobrar	\$ 642,360.81
Inventarios	\$ 150,825.85
Inversiones	\$ 330,250.00
Total Activos Corrientes	\$ 1,855,758.20
Activos Fijos	
Terrenos	\$ 440,320.00
Edificios e Instalaciones	\$ 648,498.00
Equipo y maquinaria	\$ 235,676.65
Equipos de oficina	\$ 17,223.45
Muebles de oficina	\$ 20,435.43
Equipos de computación	\$ 10,798.33
Vehículos	\$ 84,326.68
Depreciaciones y amortizaciones acumuladas	-\$ 80,223.23
Total de Activos Fijos	\$ 1,377,055.31
Total de Activos	\$ 3,232,813.51
Pasivos	
Pasivo corriente	
Cuentas por pagar	\$ 263,250.31
Documentos por pagar	\$ 540,433.89
Participación de trabajadores 15%	\$ 79,516.36
Impuesto a la renta por pagar 22%	\$ 116,623.99
Total de Pasivo Corriente	\$ 999,824.54
Pasivo a largo plazo	
Documentos por pagar a largo plazo	\$ 365,750.00
Total Pasivo a largo plazo	\$ 365,750.00
Total de Pasivos	\$ 1,365,574.54
Patrimonio	
Capital	\$ 1,383,270.27
Utilidades retenidas	\$ 150,000.00
Utilidad del ejercicio	\$ 351,462.29
Total de Patrimonio	\$ 1,884,732.56
Total de Pasivo y Patrimonio	\$ 3,232,813.51

Elaborado por: Los Autores

El balance general de la empresa “Flores de la Victoria” muestra su situación financiera al 31 de diciembre del año 2014. En la parte superior de la Tabla 4.1 se encuentran las posesiones de la compañía agrupadas en las cuentas del activo, es decir, que los activos se presentan en función de su capacidad de ser fácilmente convertibles en dinero. Así mismo, el reporte muestra que los pasivos de la empresa están repartidos en obligaciones a corto plazo y el patrimonio.

4.1.2 Estado de resultado integral

También conocido como el Estado de pérdidas y ganancias, refleja la situación económica de la empresa; es decir, todos los ingresos y gastos que la empresa ha tenido en un determinado periodo con el objetivo de obtener la utilidad del ejercicio.

Tabla 4.2 Estado de resultado integral de la empresa “Flores de la Victoria”

Descripción	2014
Ingresos Operacionales	
Ventas al exterior	\$ 877,500.00
Ventas nacionales	\$ 390,000.00
Total Ingresos	\$ 1,267,500.00
Costos	
Mano de Obra	\$ 321,900.00
Costo de producción	\$ 192,600.00
Utilidad Bruta	\$ 753,000.00
Gastos Operacionales	
Gastos Administrativos	\$ 54,780.00
Gastos Ventas	\$ 28,440.00
Depreciación	-\$ 80,223.23
Utilidad Operacional	\$ 589,556.77
Gastos financieros	\$ 59,447.73
UAI	\$ 530,109.04
(-) 15% Partic. trabajadores	\$ 79,516.36
(-) 22% Impuesto a la renta	\$ 99,130.39
Utilidad Neta	\$ 351,462.29

Elaborado por: Los Autores

La Tabla 4.2 muestra el estado de pérdidas y ganancias de la empresa “Flores de la Victoria”, este informe contable muestra el resultado obtenido por la compañía al 31 de diciembre del año 2014. Luego de restar los gastos financieros y los impuestos causados, la utilidad neta asciende a \$351,462.29.

4.1.3 Análisis de las razones financieras

Realizando un breve análisis, utilizando las razones financieras más comunes, se puede obtener mejor apreciación de la situación actual de la empresa “Flores de la Victoria”.

4.1.3.1 Razones de liquidez

Las razones de liquidez miden la capacidad que tiene una empresa para cubrir sus deudas a corto y mediano plazo a medida que llegan a su vencimiento. A continuación se muestran las razones de circulante y razón rápida o prueba ácida.

Razón circulante

Esta fórmula permite conocer la capacidad de la empresa para cubrir sus pasivos circulantes a través de sus activos circulantes. Mientras más alto el índice de la razón circulante, mayor el grado de liquidez de la empresa.

$$\frac{\text{Activo circulante}}{\text{Pasivo circulante}} = \frac{\$ 1,855,758.20}{\$ 999,824.54} = 1.86$$

De acuerdo al índice de razón circulante, la empresa “Flores de la Victoria” cuenta con \$1.86 de activo circulante para cubrir cada \$1 de deuda a corto plazo.

Razón rápida o prueba ácida

Esta razón es muy parecida a la razón circulante, con la excepción que la prueba ácida excluye el rubro de inventarios.

$$\frac{\text{Activo circulante - Inventario}}{\text{Pasivo circulante}} = \frac{\$ 1,704,932.35}{\$ 999,824.54} = 1.71$$

El resultado de la prueba ácida realizada a la empresa nos indica que por cada \$1.00 de deuda, la compañía cuenta con \$1.71 de activo corriente de fácil convertibilidad en efectivo.

4.1.3.2 Razones de endeudamiento

A través de estos ratios se determina el apalancamiento financiero que tiene la empresa, es decir, permite conocer la cantidad de deuda que utiliza una empresa en relación a sus activos totales. También se determina el porcentaje de deuda proveniente de terceros.

Razón de deuda a activos totales

Esta razón permite conocer el porcentaje de financiamiento de los activos de la empresa, a través de deuda con terceros.

$$\frac{\text{Deuda Total}}{\text{Activos Totales}} = \frac{\$ 1,365,574.54}{\$ 3,232,813.51} = 0.42$$

Esta razón indica que el 42% de los activos de la empresa “Flores de la Victoria” son financiados a través de deuda proveniente de fuentes externas, por consiguiente, el financiamiento a través de capital corresponde al 58%

4.1.3.3 Razones de rentabilidad

Permiten analizar la relación entre las utilidades generadas y el volumen de ventas de la compañía, otra forma de calcularla es en relación a los ingresos. A continuación se muestra la fórmula que utiliza el valor de la utilidad bruta.

Rentabilidad en relación a las ventas

Mide el porcentaje de cada dólar de venta luego de que la empresa pagó sus bienes.

$$\frac{\text{Utilidad Bruta}}{\text{Ventas}} = \frac{\$ 753,000.00}{\$ 1,267,500.00} = 59.41\%$$

Este índice indica que, luego de deducir los costos de venta, la empresa “Flores de la Victoria” cuenta con un 59.41% de utilidad bruta por cada dólar de venta.

4.2 Evaluación financiera

Para determinar la factibilidad financiera de exportar flores cortadas a Hamburgo-Alemania, se van a utilizar el valor actual neto (VAN), tasa interna de retorno (TIR), índice de rentabilidad (IR) y criterio de plazo de recuperación descontado (PAYBACK). Los resultados de los métodos financieros mencionados anteriormente, determinarán si es rentable o no que la empresa “Flores de la Victoria” exporte flores cortadas a Alemania.

Antes de realizar un proyecto o emprender un negocio, existen cuatro preguntas que los accionistas necesitan saber: ¿cuánto invertir?, ¿en cuánto tiempo se recupera la inversión?, ¿cuál es la rentabilidad que va a generar la inversión? y ¿a qué riesgos está expuesto el proyecto?.

4.2.1 ¿Cuánto invertir?

Para determinar cuál es el valor que se debe invertir en la exportación de flores cortadas a Hamburgo, Alemania, se deben tomar en cuentas todos los costos en los que se incurren desde el momento de la producción de la flor hasta su envío.

Tabla 4.3 Costo mensual de producción en una hectárea

Categoría	Costo por hectárea	Número de unidades	Costo total
Materiales directos	\$3,000.00	1	\$3,000.00
Mano de Obra/hombres	\$536.50	10	\$5,365.00
Costos indirectos			\$210.00
Costo total de producción			\$8,575.00

Elaborado por: Los Autores

La empresa “Flores de la Victoria”, actualmente utiliza en su finca 5 hectáreas, para la producción de flores, y el costo de producción por hectárea asciende a \$3,000.00. En cada hectárea se necesitan 10 obreros para el proceso de producción y cada obrero percibe un sueldo mensual de \$536.50, este valor incluye los beneficios sociales.

Las flores son empacadas en cajas, donde cada caja o full contiene 250 flores; las cajas con las flores son trasladadas en camiones con sistema de refrigeración hacia el aeropuerto Mariscal Sucre de Quito. Cada camión puede trasladar hasta 100 cajas HB. El costo de trasladar las flores desde Cayambe hasta el aeropuerto es de \$70.00 por viaje. La cantidad de cajas o full que sean trasladadas dependerá del pedido que realice el cliente.

La empresa tiene un acuerdo con los clientes, donde se compromete a llevar el pedido hasta el aeropuerto Mariscal Sucre de Quito. Una vez ahí, los costos de traslado del pedido corren por cuenta de los clientes.

La empresa tiene la capacidad de producir hasta 65,000 flores mensuales por cada hectárea, es decir, la producción máxima que se puede realizar es de 325,000 flores. A continuación se detallan los costos totales incurridos por la empresa “Flores de la Victoria” en la producción y transporte de las flores cortadas.

Tabla 4.4 Costo mensual total de producción de las 5 hectáreas actuales

Categoría	Costo por hectárea	Número de hectáreas	Costo total
Materiales directos	\$3,000.00	5	\$15,000.00
Costo de mano de obra	\$5,365.00	5	\$26,825.00
Costos indirectos	\$210.00	5	\$1,050.00
Costo total de producción			\$42,875.00

Elaborado por: Los Autores

Con la información detallada en la Tabla 4.4, se pueden determinar los siguientes aspectos:

- Por las cinco hectáreas la empresa tiene un costo de producción total de \$15,000.00;
- Para la producción la empresa cuenta en total con 50 obreros; es decir, el costo de mano de obra es de \$ 26,825.00;
- La empresa produce un total de 325,000 flores, las cuales serán empacadas en cajas o full de 250 flores cada caja, es decir, que se tendrá un total de 1300 cajas. El costo de transporte asciende a \$70.00 por viaje, para camiones con una capacidad de 70 a 100 cajas de flores. En este estudio se consideró necesario repartir la producción de cada hectárea en tres camiones.

Actualmente, la empresa “Flores de la Victoria” exporta flores a solo dos países, estos países son Estados Unidos y Rusia. De las 36 hectáreas que posee la empresa, solo trabaja en 5 hectáreas para satisfacer la demanda de sus clientes.

Si la empresa requiere producir más flores para satisfacer las necesidades de un nuevo cliente, en este caso Alemania, se necesitará producir más hectáreas. Adecuar las tierras y crear nuevos invernaderos va a requerir una inversión de \$138,575.00 por cada hectárea nueva donde se quiera cultivar flores.

Tabla 4.5 Inversión inicial en una nueva hectárea

Categoría	Total
Costo de invernadero	\$130,000.00
Costo de materiales directos	\$3,000.00
Costo de mano de obra	\$5,365.00
Costo indirectos	\$210.00
Inversión Inicial	\$138,575.00

Elaborado por: Los Autores

La Tabla 4.5 muestra los costos que se generan por la adecuación y puesta en funcionamiento de una nueva hectárea. Como se puede notar, la adquisición de un invernadero requiere de una inversión significativa. Los costos de producción y mano de obra se mantienen partiendo de la premisa que la nueva hectárea se adecúa en las mismas condiciones que las hectáreas ya existentes.

4.2.2 ¿Cuál es la rentabilidad que va a generar la inversión?

En el mercado interno el precio de las flores es de \$0.20 por tallo, porque se demanda un tallo más corto (50cm) a comparación del mercado extranjero. En el mercado extranjero el precio de las flores va desde \$0.45 a \$0.50 por tallo.

En el supuesto caso que se llegue a un acuerdo con los importadores de Alemania a un precio de \$0.50 el tallo y que la nueva hectárea sea dedicada a su demanda, se tendría los siguientes datos:

- Si el precio de las flores se pacta a \$0.50 por tallo con Alemania, \$0.20 por tallo en el mercado nacional y se producen 65,000 flores por hectárea. Se espera destinar el 30% de la producción de la nueva hectárea a Alemania y el 70% al mercado nacional. La Tabla 4.6 detalla que los ingresos que estas ventas generarán son de \$18,850.00

Tabla 4.6 Ventas mensuales en la hectárea nueva

Destino	% Ventas	Producción Total	Flores vendidas	Precios	Total
Alemania	30%	65,000	19,500	\$ 0.50	\$ 9,750.00
Nacionales	70%	65,000	45,500	\$ 0.20	\$ 9,100.00
Ventas Totales					\$ 18,850.00

Elaborado por: Los Autores

El costo de implantar un nuevo invernadero y fertilizar la tierra es de \$130,000.00 por hectárea, más la nueva mano de obra que tendría un costo de \$5,365.00 y el costo de producción por hectárea que es de \$3,000.00; más el rubro de transporte \$210.00 la inversión inicial sería de \$138,575.00

El proceso de sembrado y producción en una hectárea nueva tarda 5 meses, después de ese tiempo la producción será mensual; es decir, en el primer año la hectárea va a generar ventas de \$131,950.00 por los 7 meses de producción. A partir del año 2 se producirá con normalidad todos los meses.

Como se puede apreciar en la Tabla 4.7, los costos mensuales de producción y mano de obra ascienden a \$8,365.00. Con la finalidad de establecer el flujo del primer año, se

deducen los costos anuales de producción del valor anual de las ventas, considerando también los gastos generados por impuestos fiscales, depreciación y pago de participación de los trabajadores.

Tabla 4.7 Flujo del primer año en hectárea nueva

Detalle	Valor mensual	Meses	Total
Venta	\$18,850.00	7	\$131,950.00
Materiales directos	\$3,000.00	7	-\$21,000.00
Mano de obra	\$5,365.00	12	-\$64,379.99
Costos indirectos	\$210.00	7	-\$1,470.00
Utilidad Bruta			\$45,100.00
Gastos de Admin.	\$760.83	12	-\$9,130.00
Gastos de ventas	\$395.00	7	-\$2,765.00
Depreciación			-\$13,370.54
Utilidad Operativa			\$ 19,834.46
Gastos Financieros			-\$14,300.00
Utilidad antes de Imp.			\$ 5,534.46
Part. Trabaj. 15%			-\$ 830.17
Impto renta 22%			-\$ 1,034.94
Utilidad Neta			\$ 3,669.35
F.E.O.			\$31,339.89
F.E.N.			\$17,039.89

Elaborado por: Los Autores

El FEO⁷ mostrado en la Tabla 4.7 corresponde al valor de la utilidad operativa más el rubro de depreciación, menos los impuestos causados. Por consiguiente, para obtener el FEN⁸ se deduce también el valor correspondiente a gastos financieros.

Los flujos de efectivo permiten estimar la cantidad de recursos monetarios que una empresa tendrá en períodos futuros. Es decir, son una herramienta importante en el cálculo de las estimaciones de ingresos en proyectos financieros.

⁷ FEO: Flujo de Efectivo Operativo

⁸ FEN: Flujo de Efectivo Neto

Una vez que se obtiene los ingresos, inversión inicial y costos de producción se puede determinar si el proyecto es rentable, mediante diferentes métodos financieros:

4.2.2.1 VAN

Es una herramienta financiera, la cual consiste en llevar los flujos futuros de un proyecto a valor presente con una tasa de rendimiento y restar la inversión inicial.

Objetivo: determinar si el proyecto cumple con las expectativas.

Si el VAN es positivo el proyecto cumple con las expectativas deseadas, si es negativo no cumple con las expectativas deseadas y si es igual a cero el proyecto es indiferente.

Tabla 4.8 VAN con un flujo de 5 años

	Inversión inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
Ventas		\$ 131,950.00	\$ 226,200.00	\$ 244,296.00	\$ 263,839.68	\$ 284,946.85
Materiales directos		-\$ 21,000.00	-\$ 36,000.00	-\$ 37,440.00	-\$ 38,937.60	-\$ 40,495.10
Mano de obra		-\$ 64,380.00	-\$ 64,380.00	-\$ 66,955.20	-\$ 69,633.41	-\$ 72,418.74
Costos indirectos		-\$ 1,470.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00
Utilidad Bruta		\$ 45,100.00	\$ 123,300.00	\$ 137,380.80	\$ 152,748.67	\$ 169,513.01
Gastos de Administración		-\$ 9,130.00	-\$ 9,130.00	-\$ 9,495.20	-\$ 9,875.01	-\$ 10,270.01
Gastos de Ventas		-\$ 2,765.00	-\$ 4,740.00	-\$ 4,853.76	-\$ 5,047.91	-\$ 5,249.83
Depreciación		-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54
Utilidad Operativa		\$ 19,834.46	\$ 96,059.46	\$ 109,661.30	\$ 124,455.22	\$ 140,622.63
Gastos Financieros		-\$ 14,300.00	-\$ 13,444.84	-\$ 12,495.61	-\$ 11,441.97	-\$ 10,272.42
Utilidad antes de Imp.		\$ 5,534.46	\$ 82,614.62	\$ 97,165.69	\$ 113,013.25	\$ 130,350.21
Part. Trabaj. 15%		-\$ 830.17	-\$ 12,392.19	-\$ 14,574.85	-\$ 16,951.99	-\$ 19,552.53
Imppto. Renta 22%		-\$ 1,034.94	-\$ 15,448.93	-\$ 18,169.98	-\$ 21,133.48	-\$ 24,375.49
Utilidad Neta		\$ 3,669.35	\$ 54,773.50	\$ 64,420.85	\$ 74,927.78	\$ 86,422.19
Flujo de Efectivo Operativo		\$ 31,339.89	\$ 81,588.87	\$ 90,287.00	\$ 99,740.29	\$ 110,065.15
Flujo de Efectivo Neto	-\$ 138,575.00	\$ 17,039.89	\$ 68,144.03	\$ 77,791.39	\$ 88,298.32	\$ 99,792.73
	VAN	\$ 31,049.02				

Elaborado por: Los Autores

La Tabla 4.8 realiza un análisis de los flujos de ingresos proyectados para la nueva hectárea de producción de flores cortadas de la empresa “Flores de la Victoria”. El flujo del año 1, se proyecta en base a la producción y ventas durante 7 meses. A partir del segundo año, la proyección se realiza por el año completo. Desde el flujo tres al flujo cinco, se estima un incremento anual en las ventas del 8%.

Según datos del Banco Central del Ecuador, el índice de inflación anual al 31 de diciembre del 2014 era de 3.67% (Banco Central del Ecuador, 2015)

A lo largo de la proyección se estima un incremento en los costos y gastos del 4% anual, esto como resultado de una variación de precios y tomando como referencia el índice de inflación que consta en la página web del Banco Central del Ecuador. Adicional a esto, el análisis considera una TMAR⁹ del 24.14%, la misma que se obtuvo a través del cálculo del ROE.

Como se mencionó en el Capítulo 2, el ROE es un índice que permite conocer el rendimiento que reciben los accionistas por los fondos invertidos. Al momento de considerar invertir en un nuevo proyecto, los empresarios buscan un beneficio superior al porcentaje calculado a través del ROE.

Considerando las variables arriba expuestas, el VAN resultante asciende a \$31,049.02. Siendo un valor positivo, demuestra que el proyecto cumple con las expectativas deseadas y por ende puede ser llevado a cabo.

4.2.2.2 Tasa interna de rendimiento (TIR):

Iguala el valor presente de los flujos con la inversión inicial.

Objetivo: determinar si el proyecto se aprueba o se rechaza.

⁹ TMAR: Tasa mínima atractiva de rendimiento

Si el TIR es mayor al TMAR el proyecto se acepta, si es menor el proyecto se rechaza y si las dos tasas son iguales el proyecto es indiferente. En el proyecto se ha tomado como tasa mínima aceptable (TMAR) 24.14%

Tabla 4.9 TIR con un flujo de 5 años

	Inversión inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
Ventas		\$ 131,950.00	\$ 226,200.00	\$ 244,296.00	\$ 263,839.68	\$ 284,946.85
Materiales directos		-\$ 21,000.00	-\$ 36,000.00	-\$ 37,440.00	-\$ 38,937.60	-\$ 40,495.10
Mano de obra		-\$ 64,380.00	-\$ 64,380.00	-\$ 66,955.20	-\$ 69,633.41	-\$ 72,418.74
Costos indirectos		-\$ 1,470.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00
Utilidad Bruta		\$ 45,100.00	\$ 123,300.00	\$ 137,380.80	\$ 152,748.67	\$ 169,513.01
Gastos de Admin.		-\$ 9,130.00	-\$ 9,130.00	-\$ 9,495.20	-\$ 9,875.01	-\$ 10,270.01
Gastos de Ventas		-\$ 2,765.00	-\$ 4,740.00	-\$ 4,853.76	-\$ 5,047.91	-\$ 5,249.83
Depreciación		-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54
Utilidad Operativa		\$ 19,834.46	\$ 96,059.46	\$ 109,661.30	\$ 124,455.22	\$ 140,622.63
Gastos Financieros		-\$ 14,300.00	-\$ 13,444.84	-\$ 12,495.61	-\$ 11,441.97	-\$ 10,272.42
Utilidad antes de Imp.		\$ 5,534.46	\$ 82,614.62	\$ 97,165.69	\$ 113,013.25	\$ 130,350.21
Part. Trabaj. 15%		-\$ 830.17	-\$ 12,392.19	-\$ 14,574.85	-\$ 16,951.99	-\$ 19,552.53
Imppto. Renta 22%		-\$ 1,034.94	-\$ 15,448.93	-\$ 18,169.98	-\$ 21,133.48	-\$ 24,375.49
Utilidad Neta		\$ 3,669.35	\$ 54,773.50	\$ 64,420.85	\$ 74,927.78	\$ 86,422.19
Flujo de Efectivo Operativo		\$ 31,339.89	\$ 81,588.87	\$ 90,287.00	\$ 99,740.29	\$ 110,065.15
Flujo de Efectivo Neto	-\$ 138,575.00	\$ 17,039.89	\$ 68,144.03	\$ 77,791.39	\$ 88,298.32	\$ 99,792.73
	TIR	32.38%				

Elaborado por: Los Autores

Una vez obtenido el valor del VAN, se procede a utilizar el flujo de cajas proyectado, mostrado en la Tabla 4.9, para determinar la tasa interna de rendimiento. Para ello se considera una inversión inicial de \$138,575.00 y un TMAR del 24.14%.

La TIR obtenida es de 32.38% y es mayor al TMAR de 24.14%, considerado por los inversionistas. Este resultado indica que el proyecto es viable desde el punto de vista financiero y concuerda con las expectativas del inversionista.

4.2.2.3 Índice de rentabilidad (IR)/ Razón beneficio costo

Es la relación entre el valor presente de los flujos futuros y la inversión inicial.

Objetivo: determinar si se acepta o se rechaza el proyecto.

Si el índice de rentabilidad (IR) es mayor a uno el proyecto se acepta, si es menor a uno se rechaza y si es igual a cero el proyecto es indiferente.

Tabla 4.10 IR con un flujo de 5 años

	Inversión inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
Ventas		\$ 131,950.00	\$ 226,200.00	\$ 244,296.00	\$ 263,839.68	\$ 284,946.85
Materiales directos		-\$ 21,000.00	-\$ 36,000.00	-\$ 37,440.00	-\$ 38,937.60	-\$ 40,495.10
Mano de obra		-\$ 64,380.00	-\$ 64,380.00	-\$ 66,955.20	-\$ 69,633.41	-\$ 72,418.74
Costos indirectos		-\$ 1,470.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00	-\$ 2,520.00
Utilidad Bruta		\$ 45,100.00	\$ 123,300.00	\$ 137,380.80	\$ 152,748.67	\$ 169,513.01
Gastos de Admin.		-\$ 9,130.00	-\$ 9,130.00	-\$ 9,495.20	-\$ 9,875.01	-\$ 10,270.01
Gastos de Ventas		-\$ 2,765.00	-\$ 4,740.00	-\$ 4,853.76	-\$ 5,047.91	-\$ 5,249.83
Depreciación		-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54	-\$ 13,370.54
Utilidad Operativa		\$ 19,834.46	\$ 96,059.46	\$ 109,661.30	\$ 124,455.22	\$ 140,622.63
Gastos Financieros		-\$ 14,300.00	-\$ 13,444.84	-\$ 12,495.61	-\$ 11,441.97	-\$ 10,272.42
Utilidad antes de Imp.		\$ 5,534.46	\$ 82,614.62	\$ 97,165.69	\$ 113,013.25	\$ 130,350.21
Part. Trabaj. 15%		-\$ 830.17	-\$ 12,392.19	-\$ 14,574.85	-\$ 16,951.99	-\$ 19,552.53
Imppto. Renta 22%		-\$ 1,034.94	-\$ 15,448.93	-\$ 18,169.98	-\$ 21,133.48	-\$ 24,375.49
Utilidad Neta		\$ 3,669.35	\$ 54,773.50	\$ 64,420.85	\$ 74,927.78	\$ 86,422.19
Flujo de Efectivo Op.		\$ 31,339.89	\$ 81,588.87	\$ 90,287.00	\$ 99,740.29	\$ 110,065.15
Flujo de Efectivo Neto	-\$ 138,575.00	\$ 17,039.89	\$ 68,144.03	\$ 77,791.39	\$ 88,298.32	\$ 99,792.73
	IR	1.22				

Elaborado por: Los Autores

Con los datos proyectados que se muestran en la Tabla 4.10, se procede a calcular el índice de rentabilidad que obtendría la empresa “Flores de la Victoria” al llevar a cabo el proyecto de invertir en una nueva hectárea para la producción de flores cortadas. El índice de rentabilidad (IR) de este proyecto es de 1.22. Al ser un valor mayor a cero, el proyecto debe ser aprobado.

4.2.2.4 Respuesta a la pregunta

Después de realizar los métodos financieros de VAN, TIR e IR, se puede llegar a la conclusión de que el proyecto es rentable y por lo tanto puede ser aprobado.

Tabla 4.11 Respuesta de métodos financieros

VAN	\$ 31,049.02
TIR	32.38%
IR	1.22

Elaborado por: Los Autores

4.2.3 ¿En cuánto tiempo se recupera la inversión?

Para determinar cuál va a ser el tiempo en que se podrá recuperar el dinero invertido, se tiene que aplicar el método de plazo de recuperación descontado.

4.2.3.1 Payback descontado

Plazo de recuperación descontado: es un método de valoración donde se determina el tiempo que va a tardar recuperar una inversión, mediante la sumatoria de los flujos hasta obtener el periodo de recuperación descontado.

La Tabla 4.12 nos muestra la proyección de los flujos de caja para los próximos cinco años a una tasa de descuento del 17%. El factor valor presente se calcula de la siguiente manera:

$$FVP = \frac{1}{(1+d)^n}$$

Donde:

d : es la tasa de descuento utilizada, n : el período del flujo a actualizar

Objetivo: Determinar el tiempo en el que se va a recuperar la inversión.

Tabla 4.12 Periodo de recuperación descontado de la inversión

	Inversión inicial	Flujo 1	Flujo 2	Flujo 3	Flujo 4	Flujo 5
Flujo de caja	-\$ 138,575.00	\$ 17,039.89	\$ 68,144.03	\$ 77,791.39	\$ 88,298.32	\$ 99,792.73
Factor Valor presente		0.81	0.65	0.52	0.42	0.34
Flujo descontado		\$ 13,726.05	\$ 44,216.61	\$ 40,660.05	\$ 37,176.43	\$ 33,844.87
Saldo	-\$ 138,575.00	-\$ 124,848.95	-\$ 80,632.34	-\$ 39,972.28	-\$ 2,795.85	\$ 0.00

Elaborado por: Los Autores

$$\begin{aligned}
 \text{Respuesta: } 4 \text{ años} + (\$ 2,795.85 / \$ 33,844.87) &= 0.0826079 \\
 4 \text{ años} + (0.0826079 * 12) &= 0.9912950 \\
 4 \text{ años} + 0 \text{ meses} + (0.9912950 * 30) &= 29.738851 \\
 &\mathbf{4 \text{ años, y } 29 \text{ días.}}
 \end{aligned}$$

Una vez aplicado el método de valoración PAYBACK DESCONTADO o Periodo de recuperación descontado, se puede determinar que la inversión se recuperará en un tiempo estimado de 4 años y 29 días.

4.2.4 ¿A qué riesgos está expuesto el proyecto?

Una vez identificados los valores del VAN, TIR e IR, la empresa “Flores de la Victoria” necesita conocer a que riesgos estaría expuesta si toma la decisión de comercializar y exportar flores cortadas a Hamburgo en Alemania. Para esto se realizó un análisis de sensibilidad, en el cual se mostraron tres posibles escenarios.

4.2.4.1 Análisis de escenarios

En la presente tesis se quiere determinar si exportar flores cortadas ecuatorianas a Hamburgo, Alemania es rentable o no. En el estudio de mercado se determinó que las flores que demanda Alemania son iguales a las flores que actualmente se le exporta a Rusia. Esto significa que los costos de producción de la nueva hectárea serán iguales a los costos de las otras 5 hectáreas. En base a todos los datos recolectados en esta investigación, se ha planeado realizar un análisis de sensibilidad en base a 3 escenarios:

- Primer escenario: analizando los resultados actuales, no muestra el proyecto;
- Segundo escenario: analizando la producción de una nueva hectárea donde se exporte el 30% a Alemania y lo restante se comercialice en el mercado local;
- Tercer escenario: analizando que Alemania solo demande el 10% de la producción de la nueva hectárea y lo demás se comercialice en el mercado local.

Para los análisis hay que tener en consideración los precios de las flores en el exterior y en territorio nacional. Si las flores se comercializan localmente el precio de estas es de \$0.20, porque se demanda un tallo más corto en comparación al mercado extranjero donde el precio es de \$0.45, porque se demanda un tallo más largo. Una vez conocidos los costos y precios de las flores, se puede empezar con el análisis:

a. Primer escenario: analiza resultados actuales, no muestra el proyecto

La empresa “Flores de la Victoria” cultiva flores en cinco hectáreas, teniendo una producción total de 325,000 flores, donde el 50% se vende al mercado extranjero y el otro 50% en el mercado nacional.

Tabla 4.13 Ventas Totales en el primer escenario

	% Ventas	Producción Total	Flores vendidas	Precios	Ventas mensuales	Ventas anuales
Ventas al exterior	50%	325,000	162,500	0.45	\$73,125.00	\$877,500.00
Ventas nacionales	50%	325,000	162,500	0.20	\$32,500.00	\$390,000.00
Ventas Totales					\$105,625.00	\$1,267,500.00

Elaborado por: Los Autores

Actualmente la empresa utiliza cinco hectáreas para el cultivo y comercialización de flores cortadas, destinando el 50% de la producción a la venta local y el 50% restante los exporta a Estados Unidos y Rusia. La Tabla 4.13 muestra el resultado de esta venta que, hoy por hoy, genera ingresos anuales de \$1,267,500.00.

Tabla 4.14 Costos mensuales y anuales en el primer escenario

Descripción	Valores Mensuales	Valores Anuales
Costos directos	\$15,000.00	180,000.00
Mano de Obra/hombres	\$26,825.00	321,900.00
Costos indirectos	\$1,050.00	12,600.00
Gastos Operativos	\$6,935.00	83,220.00
Costo total de producción	\$49,810.00	\$597,720.00

Elaborado por: Los Autores

La Tabla 4.14 muestra los costos mensuales y anuales en los que incurre la empresa para la producción de cinco hectáreas de flores. Estos rubros corresponden a los gastos de mano de obra, ventas, administración y producción.

Tabla 4.15 Utilidad neta en el primer escenario

Descripción	Año 1
Ingresos Operacionales	
Ventas al exterior	\$ 877,500.00
Ventas nacionales	\$ 390,000.00
Ventas Totales	\$ 1,267,500.00
Gastos	
Mano de Obra	-\$ 321,900.00
Costo de producción	-\$ 192,600.00
Utilidad Bruta	\$ 753,000.00
Gastos Operacionales	
Gastos de ventas	-\$ 28,440.00
Gastos Administrativos	-\$ 54,780.00
Depreciación	-\$ 80,223.23
Utilidad Operacional	\$ 589,556.77
Gastos Financieros	-\$ 59,447.73
Utilidad antes de impuestos	\$ 530,109.04
Part. Trabaj. 15%	-\$ 79,516.36
Impto renta 22%	-\$ 99,130.39
Utilidad Neta	\$ 351,462.29

Elaborado por: Los Autores

Una vez restado los costos de los ingresos, se obtiene la utilidad antes de intereses e impuestos del ejercicio, luego se deduce el rubro de gastos financieros y obtenemos que la utilidad neta en la situación actual de la empresa es de \$351,462.29.

b. Segundo escenario: analizando la producción de una nueva hectárea donde se exporte el 30% a Alemania y lo restante se comercialice en el mercado local

Analizando la producción actual más una nueva hectárea donde se exporte el 30% a Alemania y lo restante se comercialice en el mercado local. Se analizará el caso con el supuesto de que la empresa “Flores de la Victoria” siembre en 6 hectáreas que serán distribuidas de la siguiente manera: las 5 hectáreas actuales se las manejará de igual forma 50% destinado al mercado internacional y 50% destinado al mercado local.

Tabla 4.16 Ventas totales en el segundo escenario

	% Ventas	Producción Total	Flores vendidas	Precios	Ventas Mensuales	Ventas Anuales
Ventas al exterior	50%	325,000	162,500	\$0.45	\$73,125.00	\$877,500.00
Ventas nacionales	50%	325,000	162,500	\$0.20	\$32,500.00	\$390,000.00
Ventas a Alemania	30%	65,000	19,500	\$0.50	\$9,750.00	\$117,000.00
Ventas nacionales	70%	65,000	45,500	\$0.20	\$9,100.00	\$109,200.00
Ventas Totales					\$124,475.00	\$1,493,700.00

Elaborado por: Los Autores

En el segundo escenario planteado, la empresa tendría ingresos anuales de \$1,493,700.00, esto corresponde a las ventas de la producción de las cinco hectáreas que tiene actualmente más la producción generada por la nueva hectárea. Como lo refleja la Tabla 4.16, el 70% de la producción de flores cortadas de la nueva hectárea va a estar destinada a la venta en el mercado local y el 30% restante a la exportación a Hamburgo, Alemania.

Tabla 4.17 Costos mensuales y anuales del segundo escenario

Descripción	Valores Mensuales	Valores Anuales
Costos directos	\$18,000.00	216,000.00
Mano de Obra/hombres	\$32,190.00	386,280.00
Costos indirectos	\$1,260.00	15,120.00
Gastos Operativos	\$8,090.83	97,090.00
Costo total de producción	\$59,540.83	\$714,490.00

Elaborado por: Los Autores

En el segundo escenario, se puede apreciar que el costo anual de producir en 6 hectáreas asciende a \$714,490.00, teniendo una diferencia de \$116,770.00 más que el costo de producir en la situación actual.

Tabla 4.18 Utilidad neta en el segundo escenario

Descripción	Año 1
Ingresos Operacionales	
Ventas al exterior	\$ 994,500.00
Ventas nacionales	\$ 499,200.00
Ventas Totales	\$ 1,493,700.00
Gastos	
Mano de Obra	-\$ 386,280.00
Costo de producción	-\$ 231,120.00
Utilidad Bruta	\$ 876,300.00
Gastos Operacionales	
Gastos de ventas	-\$ 37,570.00
Gastos Administrativos	-\$ 59,520.00
Depreciación	-\$ 80,223.23
Utilidad Operacional	\$ 698,986.77
Gastos Financieros	-\$ 73,747.73
Utilidad antes de impuestos	\$ 625,239.04
Part. Trabaj. 15%	-\$ 93,785.86
Impto renta 22%	-\$ 116,919.70
Utilidad Neta	\$ 414,533.48

Elaborado por: Los Autores

Luego de restar todos los costos de producción de las ventas totales se tiene que la utilidad neta de cultivar en 6 hectáreas y de vender el 30% de una hectárea a Alemania es de \$414,533.48.

c. Tercer escenario: analizando que Alemania solo demande el 10% de la producción de la nueva hectárea y lo demás se comercialice en el mercado local

Analizando la posibilidad de que Alemania sólo demande el 10% de la producción de la nueva hectárea y que la producción restante se comercialice en el mercado local. Este caso se analizará a partir del siguiente supuesto: que no se consigan las ventas que se espera al país de Alemania y que de la producción total de una hectárea sólo se llegue a vender el 10% a los clientes de Alemania y el 90% restante se lo comercialice en el mercado nacional.

Tabla 4.19 Ventas totales en el tercer escenario

	% Ventas	Producción Total	Flores vendidas	Precios	Ventas Anuales	Ventas Anuales
Ventas al exterior	50%	325,000	162,500	\$0.45	\$73,125.00	\$877,500.00
Ventas nacionales	50%	325,000	162,500	\$0.20	\$32,500.00	\$390,000.00
Ventas a Alemania	10%	65,000	6,500	\$0.50	\$3,250.00	\$39,000.00
Ventas nacionales	90%	65,000	58,500	\$0.20	\$11,700.00	\$140,400.00
Ventas Totales					\$120,575.00	\$1,446,900.00

Elaborado por: Los Autores

En el tercer escenario se tiene una utilidad bruta de \$ 1,446,900.00 por las ventas realizadas en el exterior y a nivel local. La utilidad bruta del tercer escenario es menor a la del segundo escenario, porque en este escenario Alemania solo compra el 10% de la producción total de una hectárea, 20% menos que en el segundo escenario. Este escenario está fundamentado bajo el supuesto caso de que Alemania este pasando por

una crisis económica y por lo tanto la demanda del producto se reduzca en un 20% de lo proyectado.

En la Tabla 4.20, se muestra la utilidad neta del tercer escenario. Para esto se ha considerado el mismo costo de producción que en la segunda propuesta, es decir, \$714,490.00. El costo de producción no se ve alterado, porque se va a producir en 6 hectáreas igual que en el segundo escenario.

Tabla 4.20 Utilidad neta en el tercer escenario

Descripción	Año 1
Ingresos Operacionales	
Ventas al exterior	\$ 916,500.00
Ventas nacionales	\$ 530,400.00
Ventas Totales	\$ 1,446,900.00
Gastos	
Mano de Obra	-\$ 386,280.00
Costo de producción	-\$ 231,120.00
Utilidad Bruta	\$ 829,500.00
Gastos Operacionales	
Gastos de ventas	-\$ 37,570.00
Gastos Administrativos	-\$ 59,520.00
Depreciación	-\$ 80,223.23
Utilidad Operacional	\$ 652,186.77
Gastos Financieros	-\$ 73,747.73
Utilidad antes de impuestos	\$ 578,439.04
Part. Trabaj. 15%	-\$ 86,765.86
Impto renta 22%	-\$ 108,168.10
Utilidad Neta	\$ 383,505.08

Elaborado por: Los Autores

En el tercer escenario la utilidad neta por la venta de la producción de flores cortadas de las seis hectáreas alcanza los \$ 383,505.08; siendo menor que los valores generados por el segundo escenario. Esto se debe a que en el tercer escenario se planteó el supuesto

que las importaciones por parte de Alemania disminuirían en un 20% del monto proyectado. Estos valores se encuentran reflejados en la Tabla 4.20.

Una vez que se detallaron los escenarios, a continuación, la tabla 4.21 muestra los rubros de utilidad neta generados en cada una de las propuestas realizadas en el análisis de sensibilidad. Como se puede observar, el primer escenario muestra el valor más bajo de utilidad neta, siendo el escenario dos el que alcanza la mayor representación en utilidad.

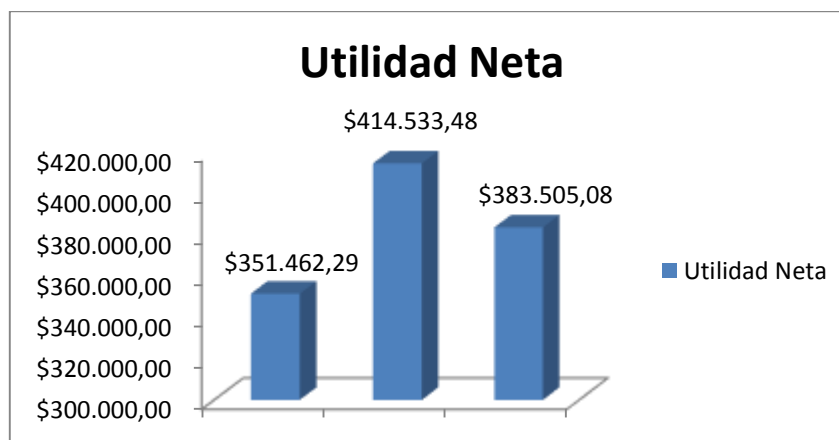
Tabla 4.21 Utilidades de los 3 escenarios

Escenarios	Utilidad neta
Primer escenario	\$351,462.29
Segundo escenario	\$414,533.48
Tercer escenario	\$383,505.08

Elaborado por: Los Autores

Los escenarios dos y tres tuvieron como supuesto la exportación de flores cortadas a Hamburgo en Alemania. Si bien es cierto, el tercer escenario no presentó un panorama alentador ya que no se alcanzó a vender la totalidad de la proyección de ventas para ese destino; sin embargo, logró generar alrededor de \$ \$32,042.79 de utilidad neta más que el primer escenario que contempla la situación actual.

Gráfico 4.1 Utilidades de los 3 escenarios



Elaborado por: Los Autores

Como se puede apreciar en el Gráfico 4.1, el escenario con mayores utilidades es el segundo y el de menor utilidad es el primero; es decir, que en la situación actual de la empresa está generando menores utilidades a las que generaría si se invierte en una nueva hectárea y se comercialice al mercado Alemán.

Para mayor detalle, el inversionista debe revisar la información de las tablas que muestran los valores de utilidades de cada escenario y junto con la información de las razones financieras pueda tomar una decisión sobre la factibilidad financiera del presente proyecto.

4.3 Conclusiones

- El mercado alemán es el principal consumidor de flores cortadas a nivel mundial, por tal razón la empresa “Flores de la Victoria” puede invertir en la comercialización y exportación de flores hacia ese destino.
- A nivel general, las flores ecuatorianas gozan de gran aceptación, este reconocimiento se traduce en una ventaja competitiva al momento de ingresar al nuevo mercado.
- La implementación de una nueva hectárea para la producción de flores demanda de un costo aproximado de \$ 138,575.00. Dedicando tan solo el 30% de esta producción al mercado alemán, el proyecto genera un VAN de \$ 31,049.02; esto indica que el proyecto es viable.
- La tasa de rendimiento que ofrece este proyecto alcanza los 32.38%, en comparación con el ROE de 24.14%. Esto indica que la empresa obtendrá mejores beneficios y por ende mayor rentabilidad.
- La empresa cuenta con un volumen constante de producción; es decir, está preparada para hacer frente al futuro incremento en la demanda del producto por parte del mercado alemán.
- Según información obtenida a través de las entrevistas realizadas a un grupo de exportadores ecuatorianos de flores, a nivel país existe un flujo constante de exportaciones hacia diferentes destinos.
- La empresa siembra actualmente los tipos de flores cortadas que son mayormente requeridas a nivel internacional.
- Los tallos de las flores cortadas producidas en la empresa alcanzan 1.30 metros de largo, lo que garantiza buenos precios si el mercado demanda tallos más largos.

4.4 Recomendaciones

- Se recomienda a la empresa “Flores de la Victoria” afiliarse a la Asociación de Productores y Exportadores de Flores. Esta organización provee asesoramiento en materia de exportación y requerimientos de los diferentes países compradores de flores. Esto sería de gran ayuda para establecer contactos de potenciales compradores.
- El continente europeo es muy cuidadoso y exigente con los proveedores internacionales de flores, por lo que se recomienda a la empresa aplicar al sistema de calificación BASC¹⁰, esta certificación ayuda al establecimiento de ciertos estándares que facilitan el comercio internacional.
- Sería recomendable que la empresa “Flores de la Victoria” se ponga en contacto con las oficinas de Pro Ecuador para que acceda a información relevante sobre compradores y requerimientos actualizados del mercado alemán.
- Se sugiere el uso de este proyecto debido a los resultados mostrados por el análisis realizado a través del VAN y TIR, los mismos que indican que el proyecto es viable y por ende rentable.

¹⁰ BASC: Business Alliance for Secure Commerce

5 Bibliografía

- Acuerdo N° 390 Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca.* (s.f.). Obtenido de Agrocalidad:
<http://agrocalidad.gob.ec/agrocalidad/images/pdfs/sanidadvegetal/ACUERDO390ProgramaOrnamentales.pdf>
- Asensio del Arco, E., & Vázquez Blömer, B. (2013). *Simulación Empresarial*. Madrid: Ediciones Paraninfo S.A.
- Banco Central del Ecuador.* (28 de Enero de 2015). Obtenido de
http://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion
- Bayardo, M. G. (1987). *Introducción a la Metodología de la Investigación Educativa*. Progreso.
- Bernal, C. (2010). En C. Bernal, *Metodología de la investigación* (pág. 111). Bogotá: Pearson.
- Castillo, A. (1985). Conveniencia financiera. En A. Castillo, *Manual Sobre Preparacion de Estudios de Factibilidad Para Almacenamiento de Granos* (pág. 58). Bogota, Colombia: IICA.
- Castillo, A. (1985). Viabilidad financiera. En A. C. Niño, *Manual Sobre Preparacion de Estudios de Factibilidad Para Almacenamiento de Granos* (pág. 58). Bogota, Colombia: IICA.
- Centro para la Internacionalización de las Pymes. (14 de Febrero de 2015). *Exporta Pymes*. Obtenido de
http://www.exportapymes.com/documentos/productos/Pe1388_uk_flores.pdf
- CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES.* (2014). Obtenido de Aduana del Ecuador SENA: http://www.aduana.gob.ec/pro/general_copci.action
- CONDUSEF. (06 de Junio de 2015). *Secretaría de Hacienda y Crédito Público*. Obtenido de
<http://www.condufef.gob.mx/index.php/empresario-pyme-como-usuarios-de-servicios-financieros/119-plan-de-negocios-y-como-hacerlo/589-factibilidad-financiera>
- Country meters.* (16 de Febrero de 2015). Obtenido de <http://countrymeters.info/es/Germany>
- Diario El Universo.* (04 de Agosto de 2014). Obtenido de
<http://www.eluniverso.com/noticias/2014/07/17/nota/3244756/ecuador-alcanza-acuerdo-comercial-ue>
- Diario Hoy.* (14 de Julio de 2014). Obtenido de <http://www.hoy.com.ec/noticias-ecuador/rosas-ecuatorianas-en-alemania-218502.html>
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, P. (2013). *www.proecuador.gob.ec*.
- EXPOFLORES. (2014). Obtenido de
http://www.expoflores.com/images/analisis_economico/Informe%20exportaciones%20de%20flores%20ene-feb%202014.pdf

- Federal Statistical Office and the statistical Offices of the Länder. (12 de Abril de 2015). *Statistische Ämter Des Bundes Un Der Länder*. Obtenido de http://www.statistik-portal.de/Statistik-Portal/en/en_jb01_jahrta1.asp
- Hernandez Sampieri, R. (2014). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill.
- Infoagro. (20 de Abril de 2015). Obtenido de <http://www.infoagro.com/flores/flores/gerbera.htm>
- Instituto Boliviano de Comercio Exterior. (26 de 12 de 2014). Obtenido de http://ibce.org.bo/images/estudios_mercado/perfil_mercado_flores.pdf
- International Chamber of Commerce. (02 de Marzo de 2015). Obtenido de <http://iccwbo.org/products-and-services/trade-facilitation/incoterms-2010/>
- Naghi, M. (2005). *Metodología de la Investigación*. México D.F: Editorial Limusa S.A.
- (2011). *Perfil producto mercado de flores en Alemania*. Guayaquil: Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
- Proecuador. (14 de Julio de 2014). Obtenido de <http://www.proecuador.gob.ec/compradores/oferta-exportable/flores/>
- Revista El Agro. (14 de Julio de 2014). Obtenido de <http://www.revistaelagro.com/2014/02/25/exportaciones-de-flores-se-incrementaron-en-san-valentin/>
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (2008). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. Bogotá Colombia: McGraw Hill.
- Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo, S. (2012). *Transformación de lamatriz productiva*. Quito: Edicuatorial.
- Slideshare. (14 de Julio de 2014). Obtenido de <http://es.slideshare.net/alfredorodolfo/flores-y-comercio-internacional>
- Visita Ecuador. (02 de Marzo de 2015). Obtenido de <http://www.visitaecuador.com/ve/mostrarRegistro.php?idRegistro=484>
- Weinberger, K. (19 de Junio de 2011). *Plan de Negocios - Esquema/Indicadores de Rentabilidad*. Recuperado el 4 de Agosto de 2014, de Gestión Empresarial: <http://degestionempresarial.blogspot.com/2011/06/plan-de-negocios-esquemaindicadores-de.html>
- World Population Review. (12 de Abril de 2015). Obtenido de <http://worldpopulationreview.com/countries/germany-population/>

6 Anexos

Anexo 1 Principales países compradores de flores ecuatorianas

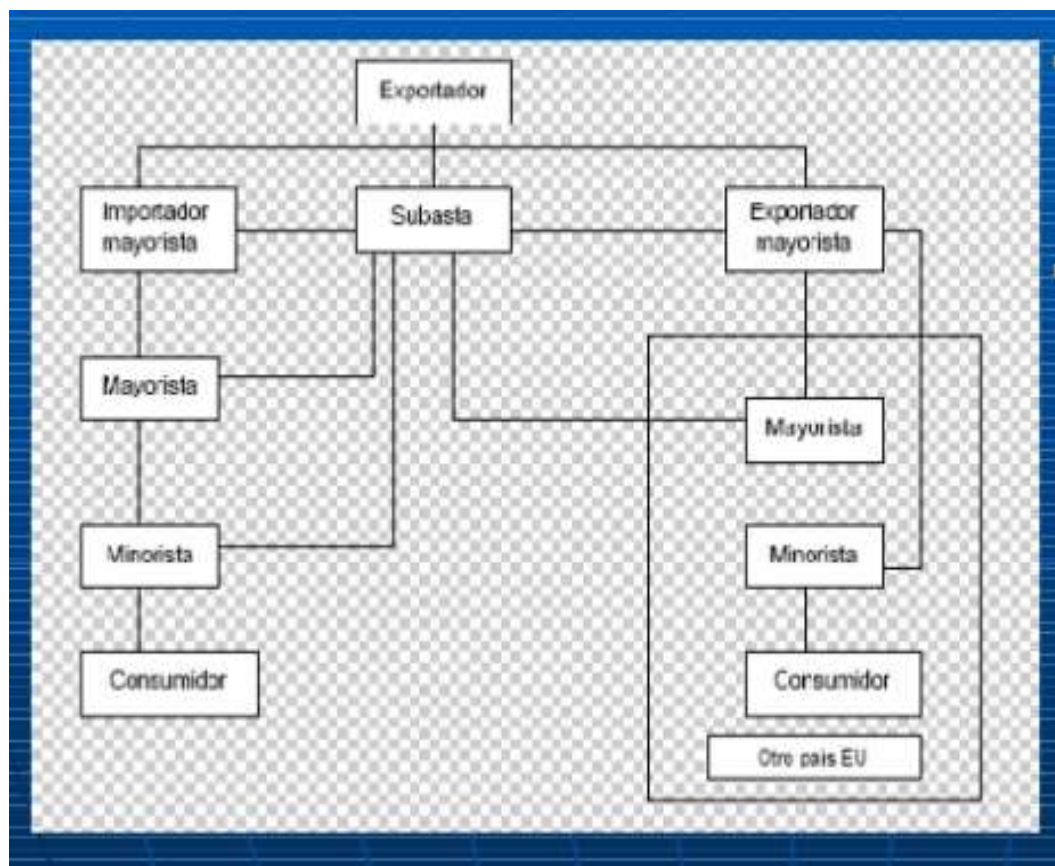
Principales países compradores de flores ecuatorianas									
Valor FOB/ Miles USD									
#	Países	2008	2009	2010	2011	2012	2013*	TCPA 2008 - 2012	% Part. 2012
1	Estados Unidos	398,867	227,043	253,212	275,951	303,354	89,698	-6.61%	39.59%
2	Rusia	55,234	111,457	129,316	155,245	190,399	60,007	36.26%	24.85%
3	Holanda (Países Bajos)	37,614	77,306	58,239	64,783	70,373	20,140	16.95%	9.18%
4	Italia	7,404	21,166	24,234	26,797	30,134	7,236	42.04%	3.93%
5	Canadá	6,543	15,822	21,570	25,049	24,709	7,118	39.40%	3.22%
6	Ucrania	2,390	7,460	15,594	19,020	23,157	10,833	76.43%	3.02%
7	España	6,908	15,122	15,027	17,333	17,542	5,167	26.24%	2.29%
8	Alemania	4,810	12,129	12,744	12,451	12,708	4,643	27.50%	1.66%
9	Chile	4,228	6,288	7,234	10,074	11,541	3,844	28.54%	1.51%
10	Japón	4,336	5,948	7,187	8,181	10,564	2,642	24.93%	1.38%
11	Kazajstan	291	1,598	3,957	5,556	7,890	5,166	128.21%	1.03%
12	Francia	2,927	7,591	8,002	8,178	7,889	2,946	28.13%	1.03%
13	Suiza	3,535	8,707	8,221	6,955	7,089	3,451	18.99%	93.00%
14	Colombia	3,236	2,952	3,685	4,741	4,794	1,132	10.32%	63.00%
15	Reino Unido	2,745	2,825	2,407	2,614	4,251	2,040	11.55%	0.55%
16	Brasil	85	279	1,247	2,852	4,000	1,191	162.10%	0.52%
17	Eslovaquia	60	294	2,155	3,501	2,816	33	161.54%	0.37%
18	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	260,122	1.84%	100.00%

*Hasta abril del 2013

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)

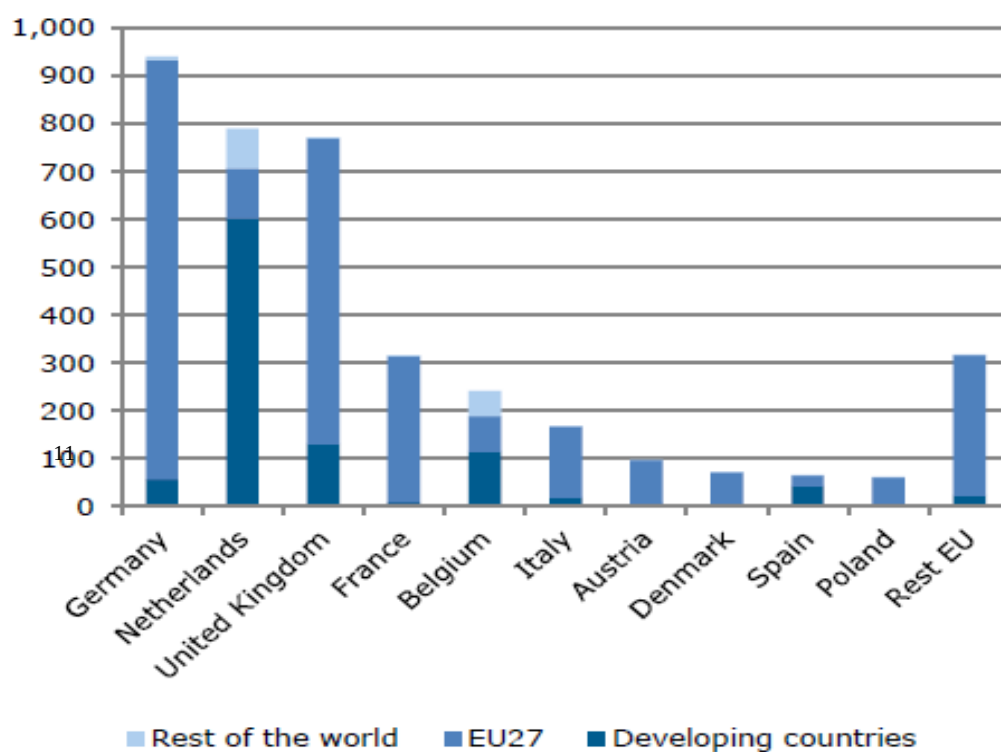
Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Anexo 2 Canales de distribución de flores cortadas en la Unión Europea



Como se puede observar en la gráfica, en la actualidad los comerciantes o productores de flores que introducen sus productos a la Unión Europea lo hacen a través de mayoristas o subastas. Este sistema favorece a las empresas que mueven grandes volúmenes de flores, no es recomendable para las pequeñas o medianas empresas debido al número de intermediarios que se ven involucrados en el proceso.

Anexo 3 Importaciones de flores cortadas realizadas por la Unión Europea en el año 2012, en millones de Euros, principales países de la Unión Europea



Source: Eurostat Comext; calculations LEI.

¹¹ Germany: Alemania, Netherlands: Países Bajos, United Kingdom: Reino Unido, France: Francia, Belgium: Bélgica, Italy: Italia, Austria: Austria, Denmark: Dinamarca, Spain: España, Poland: Polonia, Rest EU: Resto de la Unión Europea.

Anexo 4 Principales importadores de flores a nivel mundial

Principales importadores de flores en el mundo								
Miles USD								
#	Países	2008	2009	2010	2011	2012	TCPA	% Part.
							2008 - 2012	2012
1	Estados Unidos de América	1,021,196	960,405	1,043,818	1,081,167	1,167,532	3.40%	14.98%
2	Alemania	1,194,639	1,042,551	1,087,733	1,207,645	1,115,445	-1.70%	14.32%
3	Reino Unido	1,056,847	877,690	935,360	1,006,189	954,084	-2.52%	12.24%
4	Federación de Rusia	555,026	500,408	561,386	701,117	746,331	7.68%	9.58%
5	Países Bajos (Holanda)	821,100	711,073	634,123	750,498	735,438	-2.72%	9.44%
6	Japón	281,778	303,416	369,977	391,143	439,823	11.77%	5.64%
7	Francia	588,871	544,030	514,270	482,007	432,240	-7.44%	5.55%
8	Bélgica	192,270	233,679	284,422	349,812	289,634	10.79%	3.72%
9	Italia	248,799	212,465	236,700	246,085	206,443	-4.56%	2.65%
10	Suiza	184,329	167,390	176,098	194,238	186,895	35.00%	2.40%
11	Canadá	119,762	112,174	119,198	126,312	141,929	4.34%	1.82%
12	Austria	150,039	141,701	139,899	144,751	121,228	-5.19%	1.56%
13	Dinamarca	123,489	101,297	97,717	102,780	90,854	-7.39%	1.17%
14	Noruega	70,599	66,925	70,788	85,547	89,891	6.23%	1.15%
15	España	113,683	96,700	97,358	96,220	84,856	-7.05%	1.09%
16	Demás países	952,069	831,029	869,780	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

Elaboración: Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Anexo 5 Código Orgánico de la Producción, Comercio e Inversiones

LIBRO IV

TÍTULO IV

Del Fomento y la Promoción de las Exportaciones

Art. 93.- Fomento a la exportación.- El Estado fomentará la producción orientada a las exportaciones y las promoverá mediante los siguientes mecanismos de orden general y de aplicación directa, sin perjuicio de los contemplados en otras normas legales o programas del Gobierno:

- a. Acceso a los programas de preferencias arancelarias, u otro tipo de ventajas derivadas de acuerdos comerciales de mutuo beneficio para los países signatarios, sean estos, regionales, bilaterales o multilaterales, para los productos o servicios que cumplan con los requisitos de origen aplicables, o que gocen de dichos beneficios;
- b. Derecho a la devolución condicionada total o parcial de impuestos pagados por la importación de insumos y materias primas incorporados a productos que se exporten, de conformidad con lo establecido en este Código; ç
- c. Derecho a acogerse a los regímenes especiales aduaneros, con suspensión del pago de derechos arancelarios e impuestos a la importación y recargos aplicables de naturaleza tributaria, de mercancías destinadas a la exportación, de conformidad con lo establecido en el libro V de este Código;
- d. Asistencia o facilitación financiera prevista en los programas generales o sectoriales que se establezcan de acuerdo al programa nacional de desarrollo;
- e. Asistencia en áreas de información, capacitación, promoción externa, desarrollo de mercados, formación de consorcios o uniones de exportadores y demás acciones en el ámbito de la promoción de las exportaciones, impulsadas por el Gobierno nacional; y,
- f. Derecho a acceder a los incentivos a la inversión productiva previstos en el presente Código y demás normas pertinentes.

Art. 94.- Seguro.- El organismo financiero del sector público que determine la Función Ejecutiva establecerá y administrará un mecanismo de Seguro de Crédito a la

Exportación, con el objeto de cubrir los riesgos de no pago del valor de los bienes o servicios vendidos al exterior dentro de los parámetros de seguridad financiera.

Art. 95.- Promoción no financiera de exportaciones.- Créase el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones Extranjeras, adscrito al Ministerio rector de la política de comercio exterior, que se estructurará y funcionará según lo que se establezca en el Reglamento.

LIBRO V

TÍTULO II

De la Facilitación Aduanera para el Comercio De lo Sustantivo Aduanero

Capítulo I

Normas Fundamentales

Art. 103.- Ámbito de aplicación.- El presente título regula las relaciones jurídicas entre el Estado y las personas naturales o jurídicas que realizan actividades directa o indirectamente relacionadas con el tráfico internacional de mercancías. Para efectos aduaneros, se entiende por mercancía a todos los bienes muebles de naturaleza corporal. En todo lo que no se halle expresamente previsto en este título, se aplicarán las normas del Código Tributario y otras normas jurídicas sustantivas o adjetivas.

Art. 104.- Principios Fundamentales.- A más de los establecidos en la Constitución de la República, serán principios fundamentales de esta normativa los siguientes:

- a. Facilitación al Comercio Exterior.- Los procesos aduaneros serán rápidos, simplificados, expeditos y electrónicos, procurando el aseguramiento de la cadena logística a fin de incentivar la productividad y la competitividad nacional.
- b. Control Aduanero.- En todas las operaciones de comercio exterior se aplicarán controles precisos por medio de la gestión de riesgo, velando por el respeto al ordenamiento jurídico y por el interés fiscal.

- c. Cooperación e intercambio de información.- Se procurará el intercambio de información e integración a nivel nacional e internacional tanto con entes públicos como privados.
- d. Buena fe.- Se presumirá la buena fe en todo trámite o procedimiento aduanero.
- e. Publicidad.- Toda disposición de carácter general emitida por el Servicio Nacional de Aduana del Ecuador será pública.
- f. Aplicación de buenas prácticas internacionales.- Se aplicarán las mejores prácticas aduaneras para alcanzar estándares internacionales de calidad del servicio.

Art. 105.- Territorio Aduanero.- Territorio aduanero es el territorio nacional en el cual se aplican las disposiciones de este Código y comprende las zonas primaria y secundaria. La frontera aduanera coincide con la frontera nacional, con las excepciones previstas en este Código.

Art. 106.- Zonas aduaneras.- Para el ejercicio de las funciones de la administración aduanera, el territorio aduanero se lo divide en las siguientes zonas, correspondientes a cada uno de los distritos de aduana:

- a. Primaria.- Constituida por el área interior de los puertos y aeropuertos, recintos aduaneros y locales habilitados en las fronteras terrestres; así como otros lugares que fijare la administración aduanera, en los cuales se efectúen operaciones de carga, descarga y movilización de mercaderías procedentes del exterior o con destino a él; y,
- b. Secundaria.- Que comprende la parte restante del territorio ecuatoriano incluidas las aguas territoriales y espacio aéreo.

Capítulo II

De la Obligación Tributaria Aduanera

Art. 107.- Obligación Tributaria Aduanera.- La obligación tributaria aduanera es el vínculo jurídico personal entre el Estado y las personas que operan en el tráfico internacional de mercancías, en virtud del cual, aquellas quedan sometidas a la potestad aduanera, a la prestación de los tributos respectivos al verificarse el hecho generador y al cumplimiento de los demás deberes formales.

Art. 108.- Tributos al Comercio Exterior.- Los tributos al comercio exterior son:

- a. Los derechos arancelarios;
- b. Los impuestos establecidos en leyes orgánicas y ordinarias, cuyos hechos generadores guarden relación con el ingreso o salida de mercancías; y,
- c. Las tasas por servicios aduaneros.

El Servicio Nacional de Aduana del Ecuador mediante resolución creará o suprimirá las tasas por servicios aduaneros, fijará sus tarifas y regulará su cobro. Los recargos arancelarios y demás gravámenes económicos que se apliquen por concepto de medidas de defensa comercial o de similar naturaleza, no podrán ser considerados como tributos en los términos que establece el presente Código, y por lo tanto no se regirán por los principios del Derecho Tributario. (CÓDIGO ORGÁNICO DE LA PRODUCCIÓN, COMERCIO E INVERSIONES, 2014)

Anexo 6 Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca

ACUERDO Nro. 390

Apruébase el Programa de Certificación Fitosanitaria de Ornamentales de Exportación (PCFOE), que consta en el anexo uno y que forma parte de este acuerdo, el cual establece procedimientos que debe cumplir toda persona natural o jurídica que se dedica a la producción, exportación, importación y comercialización de productos de plantas de ornamentales, material de propagación y artículos reglamentados de especies de plantas ornamentales.

Nro. 390

EL MINISTRO DE AGRICULTURA, GANADERIA, ACUACULTURA Y PESCA

Considerando:

Que, en el marco de la Organización Mundial del Comercio (OMC), el Acuerdo de Medidas Sanitarias y fitosanitarias (AMSF), establece que los miembros tienen derecho a adoptar las medidas sanitarias y fitosanitarias necesarias para proteger la salud y la vida de las personas y de los animales o para preservar los vegetales; Que, en cada país existe el órgano estatal de control que tiene la responsabilidad de velar por la sanidad agropecuaria del país, mediante acciones de prevención, control, supervisión, supresión, erradicación y/o manejo de plagas de los vegetales y enfermedades de los animales;

Que, corresponde al Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria-SESA, aplicar las medidas fitosanitarias para garantizar la calidad fitosanitaria de los productos agrícolas ecuatorianos exportados, en amparo de las leyes de sanidad vegetal, norma andina y sus respectivos reglamentos;

Que, en el Art. 11 de la Ley para la Promoción de la Inversión y la Participación Ciudadana, publicada en el Suplemento del Registro Oficial Nro. 144 del 18 de agosto del 2000, faculta a las instituciones del Estado, establecer el pago por los servicios de control, inspecciones, autorizaciones, permisos, licencias u otros de similar naturaleza a fin de recuperar los costos en los que incurrieren para este propósito; y, su reforma introducida mediante Resolución Nro. 039-2002-TC, publicada en el Registro Oficial Nro. 130 del 22 de julio del 2003;

Que, con fecha 13 de septiembre del 2007 el Consejo Consultivo de la Floricultura, aceptaron y aprobaron el Programa de Certificación Fitosanitaria de Ornamentales de Exportación propuesto por el MAGAP a través del SESA; y.

En ejercicio de las atribuciones establecidas en el Art. 179 de la Constitución Política de la República del Ecuador,

Acuerda:

Art. 1.- Aprobar el Programa de Certificación Fitosanitaria de Ornamentales de Exportación (PCFOE), que consta en el anexo uno y que forma parte de este acuerdo, el cual establece procedimientos que debe cumplir toda persona natural o jurídica que se dedica a la producción, exportación, importación y comercialización de productos de plantas de ornamentales, material de propagación y artículos reglamentados de especies de plantas ornamentales.

Art. 2.- Todo cargamento de ornamentales y sus derivados a ser exportados a cualquier país del mundo deberá salir acompañado de su certificado fitosanitario emitido por el SESA.

Art. 3.- Aprobar los costos por servicios establecidos dentro del Programa de Certificación Fitosanitaria de Ornamentales de Exportación y que se detallan a continuación:

1. El costo por el servicio de inspección en salas poscosecha o centros de acopio, es de ocho centavos de dólar (\$ 0.08) por caja full o pieza sola exportada, de conformidad con el análisis de costos del servicio, ejecutado por el SESA.
2. El costo por la emisión del Certificado Fitosanitario de Ornamentales de Exportación (CFOE) es de un dólar (\$ 1), de conformidad con la Resolución Nro. 017, publicado en el Registro Oficial Nro. 250 del 13 de abril del 2006.
3. El costo por el registro de una empresa exportadora de ornamentales es de ochenta dólares (\$ 80), de conformidad con la Resolución 023, del 27 de junio del 2006, y publicada en el Registro Oficial 315 del 18 de julio del 2006.

4. El costo para la inspección de implementación del "Protocolo para exportación de crisantemo a Estados Unidos de Norteamérica, proveniente de fincas libres de Roya Blanca (*Puccinia horiana*)" es de setenta y tres dólares (\$ 73).
5. El costo para la inspección de implementación del "Protocolo para la certificación fitosanitaria de producción libre de Trips californiano (*Frankliniella occidentales*) de ornamentales en Ecuador", es de sesenta y ocho dólares (\$ 68).
6. El costo para la inspección de certificación del tratamiento de devitalización para exportación de flor fresca de corte a Australia y otros países que lo requieran, es de cincuenta dólares (\$ 50) para una finca en un día; dentro de un mismo cantón.
7. El costo por inscripción de fincas dedicadas a la introducción, reproducción, y comercialización de material de reproducción de ornamentales es de ochenta dólares (\$ 80).
8. El costo por inspección y aprobación de fincas dedicadas a la introducción, reproducción, y comercialización de material de reproducción de ornamentales, durante el proceso de cuarentena pos entrada es de cincuenta dólares (\$ 50).

Art. 4.- Se aprueba el procedimiento de cuarentena posentrada de plantas de reproducción, y comercialización de ornamentales.

Art. 5.- De la ejecución del presente acuerdo encárgase al Director Ejecutivo del Servicio Ecuatoriano de Sanidad Agropecuaria SESA, la misma que entrará en vigencia a partir de la suscripción de la misma sin perjuicio de su publicación en el Registro Oficial.

Comuníquese y publíquese.

Dado en Quito, 1 de noviembre del 2007. (Acuerdo N° 390 Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca)

Anexo 7 Ejemplo de declaración aduanera de exportación



REPÚBLICA DEL ECUADOR
DECLARACIÓN ADUANERA DE EXPORTACIÓN



Consulta del detalle de la declaración de exportación

Número de DAE	026-2012-45-9000727		
---------------	---------------------	--	--

Información de general

Código de la distrito	GUAYAQUIL - MARITIMO	Código de régimen	EXPORTACIÓN DEFINITIVA
Tipo de Despacho	DESPACHO NORMAL	Código del declarante	01903692

Información de Exportador

Nombre del exportador	CAFE ECUATORIANO S.A.	Teléfono del exportador	2587980
Dirección del exportador	Edificio World Trade Center		
Número de documento de	RUC 103244793901	Ciudad del exportador	GUAYAQUIL
CIRU	CAFE EN GRANO	Número de documento de	
Nombre del declarante	CESAR RUIZ		
Dirección del declarante	CALLE SUR E INTERSECCIÓN		
Código de forma de pago		Código de moneda	DÓLAR ESTADOUNIDENSE

Información de carga

Puerto de carga		Puerto privado desde	
Puerto de llegada o de		Fecha de la carta de	15 ENERO 2013
Nombre del consignatario	GLORIA S.A.		
Dirección del	VIA SAN MARTIN Y CALLE 2		
Ciudad del contribuyente	BUENOS AIRES	Tipo de carga	CARGA CONTENERIZADA
Almacén de lugar de	(BRANCO) CONTECÓN GUAYAQUIL S.A.	Medio de transporte	MARITIMO
País de destino final	ARGENTINA		

DOLAR ESTADOUNIDENSE

Totales

Código de moneda	DOLAR ESTADOUNIDENSE	Tipo de cambio	1
Total moneda transacción (FOB)	932.01	Cantidad de ítem	1
Peso neto total	8328	Peso total	8328
Cantidad total de bultos	64	Cantidad de contenedores	1
Cantidad total de unidades físicas	64	Cantidad total de unidades comerciales	64
Código de la mercancía de despacho urgente		Código de solicitud de aforo	NO
Fecha de primer ingreso		Fecha de primer embarque	

Anexo 8 Ejemplo de factura comercial

EMPRESA EXPORTADORA Dirección:.....Calle Sur e Intersección Teléfono/Fax:.....593-4-2597980 E-mail:.....exportadora@ecuador.com.ec		RUC: 120244753001 FACTURA Mercado Exportación		
Señores: EMPRESA IMPORTADORA:..... GLORI S.A. Dirección:..... VIII / SAN MARTIN Atención:..... SR. CESAR ZAMORA INVOICE (FACTURA COMERCIAL)N°.....001002604954		Nombre de Contacto:..... SR. CESAR ZAMORA Nuestra referencia:..... N° de cliente:..... 15168 N° Orden de pedido:..... P/O 720		
La mercancía ha sido enviada en: Dimensiones de Embalaje: Fecha:..... Enero / 2013 Peso Bruto: 1,618.25 KG Peso Neto: 1,528.35 KG Marcas: SIN MARCA Via: MARITIMO País de origen: ECUADOR				
PARTIDA ARANCELARIA			VALOR	
	DESCRIPCIÓN	CANTIDAD	UNITARIO	TOTAL
1604.14.98	ATUN EN CONSERVAS	67,500 UNDS	US\$ 0.50	US\$ 33.750.00
INCOTERM: FOB			TOTAL FACTURADO:	US\$ 33.750.00

Fuente: PRO ECUADOR

Anexo 9 Ejemplo de lista de empaque

LOGO DE LA EMPRESA EXPORTADORA				
Empresa Exportadora				
Dirección:	Costanera y las Monjas			
Telefono/Fax :	5934-04-2356748			
Email:	exportadora@ecuador.com.ec			
Comprador				
Dirección:	VIII / San Martin			
Teléfono/Fax:	(11)145-98736			
Email:	importadora@importar.com			
DETALLE DEL EMBALAJE				
N. De Bulto	Descripción de la mercancía	Cantidad	Kilos	
			Neto	Bruto
001	Mercadería Clase A	100 u	50	70
002	Mercadería Clase B	200 u	100	120
003	Mercadería Clase C	300 u	150	170
Total: 3 Bultos		600 u	300	360
Marcas:	Sin Marcas			
Embalaje:	3 Paletas			
Vía:	Maritimo			
Factura Comercial:	001-002-0000XXXXX			

Fuente: Pro Ecuador

Elaborado por: Autores

Fuente: Pro Ecuador

Anexo 11 Ejemplo de certificado de origen para la Unión Europea

	PROFORMA No. 001/2013 EXP
GUAYAQUIL, 23 DE AGOSTO DE 2013	
PARA: EMPRESA IMPORTADORA S.A. ATT: SRTA. ISABEL REYES BOGOTÁ – COLOMBIA	
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO: 700,000 ENVASES CON PRODUCTO LOMITOS EN ACEITE, REF: CAPACIDAD 180 GRAMOS CON TAPAS ABRE FÁCIL. A US\$ 150 EL MILLAR FCA GUAYAQUIL.	
TOTAL VALOR FCA GUAYAQUIL FLETE TERRESTRE (7 CONT. 40' HC)	US\$ 105,000.00 US\$ 14,000.00
VALOR CPT BOGOTÁ – COLOMBIA	US\$ 119,000.00
TOLERANCIA: +/- 10% EN CANTIDADES Y MONTO	
TÉRMINOS: CPT (INCOTERMS 2010)	
PARTIDA ARANCELARIA: 1604.14.10	
FORMA DE PAGO: EL PAGO SE HARÁ CON TRANSFERENCIA BANCARIA A LA CUENTA CORRIENTE # XXXXX DEL BANCO DEL PACÍFICO ABA # XXXXX BENEFICIARIO: EMPRESA EXPORTADORA S.A.	
VALIDEZ DE LA PROFORMA: 30 DÍAS	
EMBARQUES PARCIALES: PERMITIDOS DE ACUERDO A SUS INSTRUCCIONES TRANSBORDOS: PERMITIDOS	
TIEMPO DE ENTREGA: 30 DÍAS LUEGO DE RECIBIDA LA TRANSFERENCIA	
SEGURO: POR CUENTA DEL COMPRADOR. EN CASO QUE NO SE ASEGURE LA MERCADERÍA, ÉSTA VIAJA POR CUENTA Y RIESGO DEL COMPRADOR, ENTENDIÉNDOSE QUE EL CUMPLIMIENTO DE LA EMPRESA EXPORTADORA S.A. TERMINA EN LA ENTREGA DE LA MERCADERÍA AL TRANSPORTISTA.	
ATENTAMENTE,	
SR. JOSÉ LÓPEZ JEFE DE COMERCIO EXTERIOR	

Fuente: PRO ECUADOR

Anexo 12 Ejemplo de solicitud para la apertura de una cartera de crédito

 Santander OVERSEAS BANK	
SOLICITUD Y ACUERDO DE CARTA DE CREDITO IRREVOCABLE	
FECHA: _____	
FORMA	Irrevocable ☐ Transferible ☐
SOLICITANTE	Dirección: _____ Tel: _____ Fax: _____ Mail: _____
BENEFICIARIO	Dirección: _____ Tel: _____ Fax: _____ Mail: _____
BANCO AVISADOR DEL BENEFICIARIO	MONTO Y MONEDA
LUGAR Y FECHA DE VENCIMIENTO	TOLERANCIA _____ % (+/-) Cantidad ☐ Mercancía ☐
DISPONIBLE POR ☐ A la vista ☐ Aceptación de letras a _____ días de la fecha de embarque ☐ Pago Diferido a _____ días de la fecha de embarque ☐ Otros	
EMBARQUES PARCIALES	Transbordos ☐ Permitido ☐ Prohibido
☐ Permitido ☐ Prohibido	EMBARQUE DESDE _____ HASTA _____
ULTIMO DIA EMBARQUE	PERIODO DE EMBARQUE
MERCHANDISE	
INCOTERM ☐ EXW ☐ FAS ☐ FCA ☐ FOB ☐ CPT ☐ CFR ☐ CIF ☐ DDP ☐ ____	
DOCUMENTOS REQUERIDOS:	
☐ Factura _____ originales y _____ copias ☐ Conocimiento de Embarque ☐ Lista de Empaque ☐ Certificate of Origin ☐ Certificado de Inspección ☐ Certificado Calidad ☐ Póliza o Certificado de Seguro ☐ Otros _____	
FLETE	SEGURO A SER AFECTADO POR ☐ En Destino ☐ Pre pagado ☐ Embarcador ☐ Comprador
NOTIFICAR AL COMPRADOR	
INSTRUCCIONES ESPECIALES	
Todo cargo bancario que no sea un cargo del Banco Emisor son por cuenta de: ☐ Beneficiary ☐ Applicant	
Documentos deben ser presentados dentro de _____ días luego del embarque Carta de Crédito ☐ Confirmada ☐ No Confirmada	
Comisión por la emisión de la Carta de Crédito: _____ % del monto nominal de la Carta de Crédito. La comisión será pagadera por adelantado. Le autorizamos a debitar nuestra cuenta _____ por concepto de los gastos relacionados con esta Carta de Crédito.	
El abajo firmante solicita a Santander Overseas Bank, BNC, (el Banco) que emita esta Carta de Crédito sujeción de acuerdo con las instrucciones aquí vertidas y las prácticas usuales del Banco y autoriza al Banco a emitir una garantía bancaria basándose en sus prácticas regulares. El Banco está autorizado a hacer arreglos para la emisión de la Carta de Crédito solicitada o una garantía en lugar de la misma, por esta institución de su elección, contra la contra-garantía o Carta de Crédito en apoyo emitida por el Banco. El abajo firmante acepta recibir de los Términos y Condiciones aplicables a la Carta de Crédito y garantiza y acuerda quedar vinculada por los mismos, una vez el Banco emita su Carta de Crédito, garantía bancaria o contra-garantía en apoyo. Nada en este documento obliga al Banco a emitir su Carta de Crédito o garantía bancaria o a llevar a cabo los arreglos para que se emita una Carta de Crédito o garantía emitida por otra institución.	
Fecha	Firma(s) Autorizada del Solicitante

Fuente: PRO ECUADOR

Fuente: PRO ECUADOR

Anexo 14 Ejemplo de documento de transporte marítimo

TRANSPORTES INTERNACIONALES

BILL OF LADING

EXPORTER / SHIPPER IWAA RICE CORPORATION NAGOYA, JAPAN		BILL OF LADING NUMBER 55301455		CONTAINER NUMBER M/V MAR No 200800172																	
CONSIGNEE TO ARROCERA AGRICOLA S.A CARTAGO, Costa Rica		EXPORT REFERENCE Target Logistic Services 6701 NW 7th Street Suite 170 Miami, FI 33126																			
NOTIFY PARTY / INTERMEDIATE CONSIGNEE COMERCIALIZADORA MP SAN JOSE, Costa Rica		POINT (STATE) OF ORIGIN OR FTZ NUMBER Yokohama																			
		DESTINATION AGENT ARROCERA AGRICOLA S.A. CED# 3-101-0223743 APDO. 2884-1000 SAN JOSE, COSTA RICA TEL. 506-2223-7891																			
PRE-CARRIAGE BY	PLACE OF RECEIPT OF PRE-CARRIER																				
VESSEL COUNTESS VY 2	PORT OF LOADING / EXPORT Yokohama, Japan	LOADING PIER / TERMINAL																			
FOREIGN PORT OF UNLOADING Puerto Caldera	PLACE OF DELIVERY BY ON-CARRIER Tres Ríos, Costa Rica	Place of Delivery Arrocera Agrícola		CONTAINERIZED X YES NO																	
These commodities licensed by United States for ultimate destination JORDAN. Diversion contrary to U.S. law is prohibited.																					
CARRIER RECEIPT		PARTICULARS FURNISHED BY SHIPPER																			
MARKS AND NUMBERS	NO. OF PKGS	DESCRIPTION OF PACKAGES AND GOODS		GROSS WEIGHT	MEASUREMENT																
M/V DELMAR No 200800172	BULK	RICE (PADDY) BULK		1,000,000 KG																	
ORIGINAL																					
APPLICABLE ONLY WHEN DOCUMENT USED AS A COMBINED TRANSPORT BILL OF LADING		DECLARED VALUE (For AD VALOREM purpose only) (REFER TO CLAUSE 5 ON REVERSE HEREOF) IN US\$																			
In accepting this bill of lading, any local customs or privileges to the contrary notwithstanding, the shipper, consignee and owner of the goods and the holder of this bill of lading, agree to be bound by all the stipulations, exceptions and conditions stated therein whether written, printed, stamped or incorporated on the front or reverse side hereof, as fully as if they were all signed by such shipper, consignee, owner or holder. In witness whereof three (0) bills of lading, all of this tenor and date have been signed, one of which being accomplished, the others to stand void. TRANSPORTES INTERNACIONALES By Ricardo Crocker FOR THE CARRIER June 3th of 2009 Yokohama, JP.		FREIGHT AND CHARGES																			
		<table border="1"> <thead> <tr> <th>DESCRIPTION OF CHARGES</th> <th>RATE</th> <th>PREPAID</th> <th>COLLECT</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>OCEAN FREIGHT</td> <td></td> <td>\$ 210,000.00</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">TOTAL PREPAID \$215,000.00</td> <td></td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2">TOTAL COLLECT</td> <td></td> <td></td> </tr> </tbody> </table>				DESCRIPTION OF CHARGES	RATE	PREPAID	COLLECT	OCEAN FREIGHT		\$ 210,000.00		TOTAL PREPAID \$215,000.00				TOTAL COLLECT			
		DESCRIPTION OF CHARGES	RATE	PREPAID	COLLECT																
		OCEAN FREIGHT		\$ 210,000.00																	
TOTAL PREPAID \$215,000.00																					
TOTAL COLLECT																					

Anexo 15 Ejemplo de documento de transporte terrestre

CARTA DE PORTE

No. 0904040904 -09

TECUN UMAN JULIO 8 DE 2012.

REMITENTE

TECUN S.A. DE C.V.
29 C.O. 29, COL. LA RABIDA,
SAN SALVADOR

CONSIGNATARIO

COMPAÑIA LA RABIDA, DUSTRIAL (GUATEMALA), S.A.
23 AVENIDA VISTA HERMOSA I 5-23
GUATEMALA

MARCAS Y NUMEROS	BULTOS	CONTENIDO	PESO
S/M	PIPA	ACIDO ACETICO GLACIAL	21,770 KGS

MEDIO DE TRANSPORTE: *TERRESTRE*

FLETE CONTRATADO: *\$ 800.00*

ENTREGAR DOCUMENTOS A: *AL MISMO CONSIGNATARIO*

LA MERCANCIA DEBERA SER ENTREGADA A: *AL MISMO CONSIGNATARIO*



PORTEADOR

ORIGINAL

Anexo 16 Objetivo 10.4 del plan nacional del buen vivir



Objetivo 10: Impulsar la transformación de la matriz productiva.

10.4	Impulsar la producción y la productividad de forma sostenible y sustentable, fomentar la inclusión y redistribuir los factores y recursos de la producción en el sector agropecuario, acuícola y pesquero
10.4.a.	Fortalecer la producción rural organizada y la agricultura familiar campesina, bajo formas de economía solidaria, para incluirlas como agentes económicos de la transformación en matriz productiva, promoviendo la diversificación y agregación de valor y la sustitución de importaciones, en el marco de la soberanía alimentaria.
10.4.b.	Fortalecer la institucionalidad y establecer mecanismos para viabilizar el tránsito progresivo hacia patrones de producción agrícola basados en principios agroecológicos, que contribuyan a aumentar la productividad y los niveles de ingreso, así como la diversificación productiva y generación de valor agregado.
10.4.c.	Impulsar la experimentación local, el desarrollo y acceso al conocimiento, el intercambio de técnicas y tecnologías, la capacidad de innovación social, la sistematización de experiencias e interaprendizaje, para mejorar los procesos productivos, especialmente de la agricultura familiar campesina, de la Economía Popular y Solidaria y las Mipymes en el sector rural.
10.4.d.	Fortalecer y diversificar las actividades productivas oceánico costeras, con el uso eficiente de los recursos ictiológicos y la preservación del ambiente, mediante el desarrollo de la maricultura y otros, que consideren la estabilidad de los stocks de especies comerciales, periodos pesqueros, infraestructura y tipos de flotas, proyectos comunitarios, plan de incentivos, biocomercio.
10.4.e.	Fomentar la actividad pesquera artesanal con base en un ordenamiento marino-costero y fluvial, privilegiando la organización asociativa, cooperativa y comunitaria.
10.4.f.	Concretar el catastro de tierras a nivel nacional, para identificar la tierra concentrada y acaparada con aptitud agrícola, y el censo agropecuario para identificar geográficamente las tierras afectables que pueden ser redistribuidas a los segmentos priorizados.
10.4.g.	Impulsar la democratización social y ambientalmente responsable del acceso a la tierra, su uso eficiente, productivo y rentable en los procesos productivos, con mecanismos para una inserción sostenible en el mercado, aplicando estrategias diferenciadas de acuerdo a las realidades territoriales.
10.4.h.	Fortalecer las organizaciones comunitarias y disminuir la formación de minifundios y la precarización de la tierra, debidos principalmente al fraccionamiento por herencias, a través del acceso al crédito y la organización de formas asociativas, comunitarias, mancomunadas, bajo principios solidarios.
10.4.i.	Incrementar la cobertura y el acceso equitativo al riego e impulsar la cogestión de los sistemas de irrigación, aprovechando las formas organizativas y saberes locales, para garantizar la soberanía alimentaria.
10.4.j.	Acceder de forma sostenible y oportuna a servicios financieros y transaccionales desde la Banca Pública y el sector financiero popular y solidario, con manejo descentralizado y ajustados a sistemas de ordenamiento territorial, por parte de las comunidades pesqueras artesanales y las micro, pequeñas y medianas unidades productivas.

Fuente: Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo

Anexo 17 Resultado de las entrevistas

Investigadores: Jorge González – Carlos Rizzo
Entrevistado: Elena Vinueza
Cargo: Exportador
Razón Social: Agroefecto suministros Agrícolas S.A.
Razón Comercial: Agroefecto Alparoses
Fecha: 25 de febrero del 2015

1).- ¿Cuál es la cantidad de flores que exportan y con qué frecuencia lo realizan?

Nuestra empresa tiene una exportación mensual de 630 cajas aproximadamente, todo depende de los pedidos que recibamos pero es un promedio de 630 cajas al mes.

2).- ¿Cuáles son los países a los que exporta el mayor porcentaje de rosas?

Nuestras exportaciones se dirigen al mercado estadounidense.

3).- ¿Cuáles son las temporadas en las que sus clientes demandan mayor cantidad de flores?

San Valentín y días de las madres.

4).- ¿Qué factores económicos o gubernamentales ayudarían a incrementar la cantidad de sus exportaciones?

No tiene conocimiento.

5).- ¿Cuáles son las características del producto que requieren sus principales clientes?

Nuestros clientes piden que la rosa sea de botón grande.

6).- ¿En la actualidad, qué parte del proceso de logística de exportación le toma más tiempo?

Las ventas.

7).- ¿Cuáles son los colores de rosas que tienen mayor demanda por sus clientes?

- Rojo
- Rosado fuerte
- Rosado bajo
- Lavanda
- Blanco

8).- ¿De qué manera influye el tamaño del tallo en el precio y venta del producto?

Entre más largo es el tallo es más costoso.

9).- ¿Cómo considera usted la evolución de mercado de exportación de flores en el Ecuador, en los últimos 5 años?

Está un poco bajo, debido a la variación de precios que se han suscitado en los últimos años.

10).- ¿Conoce usted con precisión la lista de requisitos que solicita, para el tipo de producto, el país al que realiza la exportación?

No

11).- ¿Cómo está compuesta su cartera de clientes en el exterior? (ej: mayoristas, distribuidores, intermediarios, etc.)

Mayoristas el 60% y el resto se cubre con minoristas y distribuidores.

Investigadores: Jorge González – Carlos Rizzo
Entrevistado: Milton Chunchunia
Cargo: Exportador
Razón Social: Anafo Flowers Cia. Ltda.
Razón Comercial: Rocha Rose
Fecha: 25 de febrero del 2015

1).- ¿Cuál es la cantidad de flores que exportan y con qué frecuencia lo realizan?

Todos los días de lunes a sábado / se exportan 1'000,000 de tallos al año.

2).- ¿Cuáles son los países a los que exporta el mayor porcentaje de rosas?

El mayor porcentaje a EEUU y le sigue Rusia.

3).- ¿Cuáles son las temporadas en las que sus clientes demandan mayor cantidad de flores?

San Valentín, día de la mujer, navidad, día de la madre y en el mes de septiembre.

4).- ¿Qué factores económicos o gubernamentales ayudarían a incrementar la cantidad de sus exportaciones?

Acuerdos comerciales con los países importadores.

5).- ¿Cuáles son las características del producto que requieren sus principales clientes?

- Buen tallo
- Buen tamaño de cabeza de botón

6).- ¿En la actualidad, qué parte del proceso de logística de exportación le toma más tiempo?

No sabía que responder.

7).- ¿Cuáles son los colores de rosas que tienen mayor demanda por sus clientes?

Según la época, rojo o blanco.

8).- ¿De qué manera influye el tamaño del tallo en el precio y venta del producto?

Mientras más largo el tallo es más costoso.

9).- ¿Cómo considera usted la evolución de mercado de exportación de flores en el Ecuador, en los últimos 5 años?

En los últimos 5 años ha incrementado y esto ayuda a la economía.

10).- ¿Conoce usted con precisión la lista de requisitos que solicita, para el tipo de producto, el país al que realiza la exportación?

No sabe.

11).- ¿Cómo está compuesta su cartera de clientes en el exterior? (ej: mayoristas, distribuidores, intermediarios, etc.)

El mayor porcentaje está compuesto por mayoristas.

Investigadores: Jorge González – Carlos Rizzo
Entrevistado: Viviana Benavides
Cargo: Exportador
Razón social: Davinciroses Exportaciones CIA. LTDA.
Razón comercial: Davinciroses CIA. LTDA.
Fecha: 25 de febrero del 2015

1).- ¿Cuál es la cantidad de flores que exportan y con qué frecuencia lo realizan?

Mínimo de 15 a 20 cajas diarias.

2).- ¿Cuáles son los países a los que exporta el mayor porcentaje de rosas?

EEUU es el mayor y le sigue Argentina.

3).- ¿Cuáles son las temporadas en las que sus clientes demandan mayor cantidad de flores?

- Día de la mujer
- San Valentín
- Día de la madre
- Diciembre.

4).- ¿Qué factores económicos o gubernamentales ayudarían a incrementar la cantidad de sus exportaciones?

No sabe.

5).- ¿Cuáles son las características del producto que requieren sus principales clientes?

Se fijan en el tamaño y si el tallo es grueso es mejor.

6).- ¿En la actualidad, qué parte del proceso de logística de exportación le toma más tiempo?

El proceso en que los clientes decidan que flores escoger, ventas.

7).- ¿Cuáles son los colores de rosas que tienen mayor demanda por sus clientes?

- Rojo
- Blanco
- Rosado
- Amarillo

8).- ¿De qué manera influye el tamaño del tallo en el precio y venta del producto?

Mientras más largo es el tallo es más costoso.

9).- ¿Cómo considera usted la evolución de mercado de exportación de flores en el Ecuador, en los últimos 5 años?

Ha ido evolucionando de manera positiva, ya que aporta de manera numerosa a las exportaciones de productos ecuatorianos y además este mercado esta generando fuentes de empleo.

10).- ¿Conoce usted con precisión la lista de requisitos que solicita, para el tipo de producto, el país al que realiza la exportación?

No

11).- ¿Cómo está compuesta su cartera de clientes en el exterior? (ej: mayoristas, distribuidores, intermediarios, etc.)

El 70% mayoristas y el 30% entre minoristas y distribuidores.

Anexo 18 Detalle de las ventas por producto de la nueva hectárea

Producto	Nacional			Extranjero			Ventas totales	
	Cantidad	Precio	Total	Cantidad	Precio	Total	Mensuales	Anuales
Freedom	22,750	\$0.20	\$4,550.00	9,750	\$0.50	\$4,875.00	\$9,425.00	\$113,100.00
Pink Floyd	13,650	\$0.20	\$2,730.00	5,850	\$0.50	\$2,925.00	\$5,655.00	\$67,860.00
Iguana	4,550	\$0.20	\$910.00	1,950	\$0.50	\$975.00	\$1,885.00	\$22,620.00
Mondial	4,550	\$0.20	\$910.00	1,950	\$0.50	\$975.00	\$1,885.00	\$22,620.00
Total	45,500		\$9,100.00	19,500.00		\$9,750.00	\$18,850.00	\$226,200.00

Elaborado por: Autores

Anexo 19 Costos de materiales utilizados por cada hectárea de producción

Detalle	Valor mensual	Valor Anual
Insumos agrícolas	\$1,950.00	\$23,400.00
Materiales de empaque	\$750.00	\$9,000.00
Útiles y materiales	\$300.00	\$3,600.00
Total	\$3,000.00	\$36,000.00

Elaborado por: Autores

Anexo 20 Costo de mano de obra por hectárea de producción

Detalle	Cantidad	Sueldo	Mensual	Anual
Sueldo trabajadores	10	\$384.14	\$3,841.40	\$46,096.80
IESS Patronal	11.15%		\$428.32	\$5,139.79
Fondos de reserva	8.33%		\$320.12	\$3,841.38
Décimo Tercero			\$320.12	\$3,841.40
Décimo Cuarto	\$354.00		\$295.00	\$3,540.00
Vacaciones			\$160.06	\$1,920.64
Total			\$5,365.00	\$64,380.00

Elaborado por: Autores

Anexo 21 Detalle de gastos indirectos por hectárea de producción

Detalle	Mensual	Anual
Comunicación	\$ 120.00	\$ 1,440.00
Transporte	\$ 90.00	\$ 1,080.00
Total	\$ 210.00	\$ 2,520.00

Elaborado por: Autores

Anexo 22 Costo total de producción por hectárea

Detalle	Mensual	Anual
Materiales Directos	\$3,000.00	36,000.00
Mano de Obra	\$5,365.00	64,380.00
Gastos indirectos	\$210.00	2,520.00
Total	\$8,575.00	102,900.00

Elaborado por: Autores

Anexo 23 Amortización del préstamo bancario

	Especificar valores					Resumen del préstamo		
	Importe del préstamo	\$ 130,000.00				Pago programado	\$22,074.19	
	Tasa de interés anual	11.00 %				Número de pagos programado	10	
	Plazo del préstamo en años	10				Número de pagos real	10	
	Número de pagos al año	1				Total de pagos anticipados	\$0.00	
	Fecha inicial del préstamo	31/01/2015				Interés total	\$90,741.86	
Nº Pago	Fecha de pago	Saldo inicial	Pago total	Capital	Interés	Saldo final	Interés acumulativo	
1	31/01/2016	\$130,000.00	\$22,074.19	\$7,774.19	\$14,300.00	\$122,225.81	\$14,300.00	
2	31/01/2017	\$122,225.81	\$22,074.19	\$8,629.35	\$13,444.84	\$113,596.47	\$27,744.84	
3	31/01/2018	\$113,596.47	\$22,074.19	\$9,578.57	\$12,495.61	\$104,017.89	\$40,240.45	
4	31/01/2019	\$104,017.89	\$22,074.19	\$10,632.22	\$11,441.97	\$93,385.68	\$51,682.42	
5	31/01/2020	\$93,385.68	\$22,074.19	\$11,801.76	\$10,272.42	\$81,583.92	\$61,954.84	
6	31/01/2021	\$81,583.92	\$22,074.19	\$13,099.95	\$8,974.23	\$68,483.96	\$70,929.07	
7	31/01/2022	\$68,483.96	\$22,074.19	\$14,540.95	\$7,533.24	\$53,943.01	\$78,462.31	
8	31/01/2023	\$53,943.01	\$22,074.19	\$16,140.45	\$5,933.73	\$37,802.56	\$84,396.04	
9	31/01/2024	\$37,802.56	\$22,074.19	\$17,915.90	\$4,158.28	\$19,886.65	\$88,554.32	
10	31/01/2025	\$19,886.65	\$19,886.65	\$17,699.12	\$2,187.53	\$0.00	\$90,741.86	

Elaborado por: Autores

Anexo 24 Detalle de gastos operacionales, situación actual

Detalle	Gasto mensual	Gasto anual
Administración	\$4,565.00	\$54,780.00
Sueldos	\$3,900.00	\$46,800.00
Artículos de oficina	\$300.00	\$3,600.00
Energía eléctrica	\$265.00	\$3,180.00
otros	\$100.00	\$1,200.00
Ventas	\$2,370.00	\$28,440.00
Sueldos	\$500.00	\$6,000.00
Promociones	\$1,000.00	\$12,000.00
Comisiones	\$870.00	\$10,440.00
Total	\$6,935.00	\$83,220.00

Elaborado por: Autores

Anexo 25 Gastos operacionales de la nueva hectárea

Detalle	Sueldo mensual	Sueldo anual
Administración	\$760.83	\$9,130.00
Sueldos	\$550.00	\$6,600.00
Artículos de oficina	\$45.00	\$540.00
Energía eléctrica	\$65.83	\$790.00
otros	\$100.00	\$1,200.00
Ventas	\$395.00	\$4,740.00
Sueldos	\$395.00	\$4,740.00
Total	\$1,155.83	\$13,870.00

Elaborado por: Autores

Anexo 26 Cuadro de depreciación, método línea recta

Detalle	Equipos	Vida útil	Depreciación anual
Edificios e Instalaciones	648,498.00	20	32,424.90
Equipo y maquinaria	235,676.65	10	23,567.67
Equipos de oficina	17,223.45	10	1,722.35
Muebles de oficina	20,435.43	10	2,043.54
Equipos de computación	10,798.33	3	3,599.44
Vehículos	84,326.68	5	16,865.34
Total			80,223.23

Elaborado por: Autores

Anexo 27 Estado de Resultados del primer año de la nueva hectárea

Detalle	Total
Venta	\$131,950.00
Materiales directos	-\$21,000.00
Mano de obra	-\$64,380.00
Costos indirectos	-\$1,470.00
Utilidad Bruta	\$45,100.00
Gastos de Administración	-\$9,130.00
Gastos de ventas	-\$2,765.00
Depreciación	-\$13,370.54
Utilidad Operativa	\$19,834.46
Gastos Financieros	-\$14,300.00
Utilidad antes de Impuestos	\$5,534.46
Part. Trabaj. 15%	-\$830.17
Impto renta 22%	-\$1,034.94
Utilidad Neta	\$3,669.35

Elaborado por: Autores