



UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

SEDE QUITO

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO Y EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES EN EL SECTOR INDUSTRIAL FLORÍCOLA EN EL CANTÓN PEDRO MONCAYO (TABACUNDO), ENTRE LOS AÑOS 2020 A 2023.

Trabajo de titulación previo a la obtención del
Título de licenciados en Administración de Empresas

AUTORES: CLARA AZUCENA MOLINA SANTILLÁN

ALEXIS LEANDRO MALDONADO GONZÁLEZ

TUTOR: DIEGO XAVIER HERRERIA CASTAÑEDA

Quito - Ecuador

2024

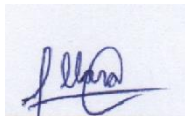
CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD Y AUTORÍA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Nosotros, Clara Azucena Molina Santillán con documento de identificación N° 1720109568 y Alexis Leandro Maldonado Gonzáles con documento de identificación N°1724181324; manifestamos que:

Somos los autores y responsables del presente trabajo; y, autorizamos a que sin fines de lucro la Universidad Politécnica Salesiana pueda usar, difundir, reproducir o publicar de manera total o parcial el presente trabajo de titulación.

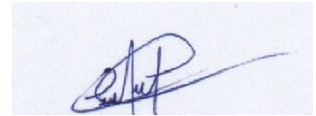
Quito, 11 de junio del año 2024

Atentamente,



Clara Azucena Molina Santillán

1720109568



Alexis Leandro Maldonado González

1724181324

CERTIFICADO DE CESIÓN DE DERECHOS DE AUTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN A LA UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA

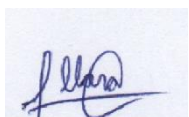
Nosotros, Clara Azucena Molina Santillán con documento de identificación No. 1720109568 y Alexis Leandro Maldonado González con documento de identificación No.

1724181324, expresamos nuestra voluntad y por medio del presente documento cedemos a la Universidad Politécnica Salesiana la titularidad sobre los derechos patrimoniales en virtud de que somos autores del artículo académico: ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO Y EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES EN EL SECTOR INDUSTRIAL FLORÍCOLA EN EL CANTÓN PEDRO MONCAYO (TABACUNDO), ENTRE LOS AÑOS 2020 A 2023, el cual ha sido desarrollado para optar por el título de: Licenciados en Administración de Empresas, en la Universidad Politécnica Salesiana, quedando la Universidad facultada para ejercer plenamente los derechos cedidos anteriormente.

En concordancia con lo manifestado, suscribimos este documento en el momento que hacemos la entrega del trabajo final en formato digital a la Biblioteca de la Universidad Politécnica Salesiana.

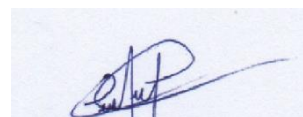
Quito, 11 de junio del año 2024

Atentamente,



Clara Azucena Molina Santillán

1720109568



Alexis Leandro Maldonado Gonzalez

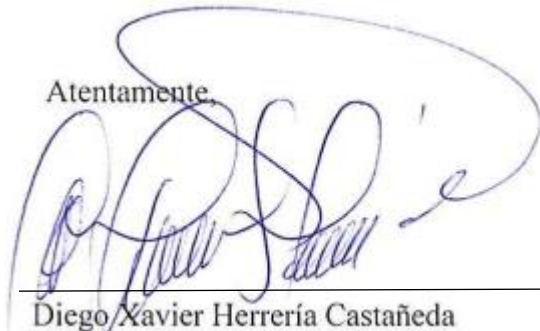
1724181324

CERTIFICADO DE DIRECCIÓN DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Yo, Diego Xavier Herrería Castañeda con documento de identificación N°. 1712227618, docente de la Universidad Politécnica Salesiana declaro que bajo mi tutoría fue desarrollado el trabajo de titulación: **ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO Y EVOLUCIÓN DE LAS EXPORTACIONES EN EL SECTOR INDUSTRIAL FLORÍCOLA EN EL CANTÓN PEDRO MONCAYO (TABACUNDO), ENTRE LOS AÑOS 2020 A 2023**, realizado por Clara Azucena Molina Santillán con documento de identificación N°. 1720109568 y por Alexis Leandro Maldonado González con documento de identificación N°. 1724181324, obteniendo como resultado final el trabajo de titulación bajo la opción Artículo Académico que cumple con todos los requisitos determinados por la Universidad Politécnica Salesiana.

Quito, 11 de junio del año 2024

Atentamente,



Diego/Xavier Herrería Castañeda

1712227618

AGRADECIMIENTO

Primero, agradezco de todo corazón a mi madre, Clara Santillán, quien ha sido mi guía, mi ejemplo y mi apoyo incondicional. En los momentos buenos y malos, ella ha estado siempre presente, cada paso que di fue acompañado por su amor y motivación. Gracias a ella, he aprendido que puedo lograr todo lo que me proponga.

También quiero agradecer a mi padre, Milton Molina, cuyo carácter fuerte ha sido una guía constante en mi vida. Su amor incondicional y sus sabios consejos siempre me han impulsado a esforzarme al máximo. No puedo dejar de mencionar a mis hermanos, Fabián e Israel, quienes siempre estuvieron pendientes de mí durante esta etapa de mi vida. Su apoyo incondicional ha significado mucho para mí. Y a mi cuñada, Marisol, por el apoyo brindado en todo momento para finalizar sin olvidarme de algo importante en mi vida agradezco a Dios que en cada momento de mi vida está presente.

A mis queridos padres, Medardo y Anita, dedico las más sinceras palabras de agradecimiento por su invaluable apoyo en la culminación de mis estudios. Su ejemplo de responsabilidad, dedicación, trabajo, amor y perseverancia ha sido la brújula que me ha guiado durante todo este camino. Si bien no he sido el hijo más devoto, siempre he sentido la presencia de Dios en mi vida, cobijándome con su infinita bondad y bendiciones. Agradezco profundamente su fe inquebrantable, la cual ha sido un pilar fundamental en mi formación como persona.

Reconozco con gran emoción que el amor por la familia y la unión que me inculcaron desde pequeño han sido pilares fundamentales en mi desarrollo personal y profesional. Hoy, al alcanzar esta meta, me siento inmensamente afortunado de contar con su apoyo incondicional y el de toda nuestra familia. Gracias, papá y mamá, por ser mis pilares, mis guías y mis mejores amigos. Este logro es tan suyo como mío. Los amo profundamente.

Queremos hacer llegar nuestro agradecimiento al tutor, Mgtr. Diego Herrería. Por su orientación y presencia en cada etapa de este proceso. Además, queremos manifestar nuestra gratitud hacia los docentes que, con paciencia y experiencia, compartieron su conocimiento: Mgtr. Lorena Guerrero, Mgtr. Grace Moreano, Mgtr. Nelson Peralta, Mgtr.

Jaime Gómez, Mgtr. Marco Montes de Oca y Mgtr. Hugo Silva. Su dedicación a la enseñanza y su influencia motivadora han dejado una marca en nuestras vidas.

DEDICATORIA

A mis Sobrinos, Kerly, Camila, Alex y Lucia.

Con una alegría que desborda mi corazón, quiero dedicar este logro a personas muy especiales en mi vida:

A mi sobrina Kerly, quien ha sido más que una sobrina; ha sido como una hermana menor para mí. Su apoyo constante, su disposición para escucharme y aconsejarme en los momentos difíciles han sido valiosos. A mis sobrinos Camila, Alex y Lucia, su corta edad no ha limitado el impacto que han tenido en mi vida. Son mi fuente de fortaleza y motivación continua, ya que sé que soy un modelo a seguir para ellos. Su amor incondicional es un tesoro que valoro cada día. Gracias por recordarme la importancia de mantener viva la chispa de la alegría infantil, porque en ustedes encuentro la verdadera esencia de la felicidad.

Juntos, ustedes son mi inspiración, mi sostén y mi mayor motivo para seguir adelante. Este logro no solo es mío, sino también de todos ustedes, quienes han estado a mi lado en este viaje. Gracias por ser parte de mi vida y por iluminar mi camino con su amor y apoyo incondicional.

A mis hermanos Mateo y Samantha:

Con un corazón lleno de emoción y gratitud, dedico este logro a mis queridos hermanos, Mateo y Samantha.

Mateo, mi hermano mayor, ha sido una presencia constante en mi vida. Su apoyo incondicional y consejos oportunos me han guiado a lo largo de este camino. Eres mi confidente, mi compañero de aventuras y mi mejor amigo.

Samantha, mi pequeña hermana, a pesar de su corta edad, ha sido una fuente de alegría y energía inagotable. Tu sonrisa inocente y tu espíritu juguetón me han inspirado a mantener la ilusión y la esperanza, incluso en los momentos más desafiantes. Eres una luz que ilumina mi vida y me recuerda la importancia de la familia y el amor. A ambos, quiero agradecerles por ser mis hermanos, mis amigos y mi familia.

Su presencia en mi vida ha sido un regalo invaluable que me ha permitido alcanzar mis sueños. Sé que no siempre he sido el mejor hermano, pero les prometo que siempre estaré ahí para ustedes, al igual que ustedes han estado para mí. Los amo con todo mi corazón.

Índice de contenidos

1. Introducción	1
1.1. Antecedentes	1
1.2. Planteamiento del Problema	2
1.3. Formulación del Problema.....	3
1.3.1. Problema General	3
1.3.2. Problemas Específicos	3
1.4. Justificación.....	3
1.4.1. Justificación Teórica	3
1.4.2. Justificación Practica	4
1.5. Objetivos	5
1.5.1. Objetivo General	5
1.5.2. Objetivos Específicos	5
2. Marco teórico	5
2.1. Gestión Estratégica manejadas a nivel mundial	5
2.2. Gestión Estratégica a Promover en el Cantón Pedro Moncayo	6
2.3. Enfoque Administrativo Según Fayol	6
2.4. Administración y control de calidad en la cadena de producción florícola del Ecuador ..	8
3. Metodología	9
3.1. Método y materiales	9
4. Resultados	11
4.1. Comportamiento económico de las empresas florícolas en Ecuador y el Cantón Pedro Moncayo	11
4.2. Análisis de las estrategias para promover las exportaciones florícolas Cantón Pedro Moncayo	24
5. Conclusión	27
6. Recomendación	28
7. Referencias bibliográficas	29
8. Anexos	32

Índice de tablas

Tabla 1 Pregunta 1	32
Tabla 2 Pregunta 2	32
Tabla 3 Pregunta 3	32
Tabla 4 Pregunta 4	33
Tabla 5 Pregunta 5	33
Tabla 6 Pregunta 6	34
Tabla 7 Pregunta 7	34
Tabla 8 Pregunta 8	35
Tabla 9 Pregunta 9	35
Tabla 10 Pregunta 10	36
Tabla 11 Pregunta 11	36
Tabla 12 Pregunta 12	37
Tabla 13 Pregunta 13	37
Tabla 14 Pregunta 14	38

Índice de figuras

Figura 1 Pirámide Organizacional.....	7
Figura 2 Exportación de flores de Ecuador 2011-2023 (En millones de dólares)	12
Figura 3 Ventas locales y exportaciones de flores en el Ecuador 2011-2023 (En millones de dólares).....	13
Figura 3 Ventas locales y exportaciones de flores en el Ecuador 2011-2023 (En millones de dólares).....	14
Figura 5 Exportaciones vs Importaciones totales del sector florícola del Pedro Moncayo 2011-2023 (En millones de dólares).....	16
Figura 6 Exportaciones de Flores de Ecuador y el cantón Pedro Moncayo 2011-2023 (en Millones de dólares).....	17
Figura 7 Activos totales del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares).....	18
Figura 8 Pasivos totales del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares).....	19
Figura 9 Patrimonio del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares).....	20
Figura 10 Costo total del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares).....	21
Figura 11 Utilidad del ejercicio del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares).....	22

Resumen

El estudio analiza el comportamiento económico de las empresas florícolas en el Cantón Pedro Moncayo, Ecuador, durante el período 2020-2023. El objetivo general es entender la evolución de las exportaciones y el impacto de factores como la pandemia de COVID-19 y las condiciones climáticas. La metodología combina enfoques cualitativos y cuantitativos, utilizando entrevistas, encuestas y datos económicos. Los resultados muestran un crecimiento sostenido en las exportaciones a pesar de las fluctuaciones causadas por la pandemia y otros factores globales. Las estrategias clave incluyen la diversificación de mercados, la implementación de certificaciones de calidad y sostenibilidad, y la inversión en infraestructura y tecnología. Las conclusiones destacan la resiliencia y capacidad de adaptación del sector florícola en Pedro Moncayo, subrayando la importancia de la innovación y las prácticas sostenibles para mantener la competitividad en el mercado global. La recomendación principal es continuar fortaleciendo estas estrategias y explorar nuevas oportunidades de mercado y acuerdos comerciales internacionales para reducir costos y mejorar la competitividad.

Palabras clave: floricultura, exportaciones, Pedro Moncayo, diversificación de mercado, sostenibilidad.

Abstract

The study analyzes the economic behavior of floricultural companies in the Canton of Pedro Moncayo, Ecuador, during the period 2020-2023. The general objective is to understand the evolution of exports and the impact of factors such as the COVID-19 pandemic and climatic conditions. The methodology combines qualitative and quantitative approaches, using interviews, surveys, and economic data. The results show sustained growth in exports despite fluctuations caused by the pandemic and other global factors. Key strategies include market diversification, implementation of quality and sustainability certifications, and investment in infrastructure and technology. The conclusions highlight the resilience and adaptability of the floricultural sector in Pedro Moncayo, emphasizing the importance of innovation and sustainable practices to maintain competitiveness in the global market. The main recommendation is to continue strengthening these strategies and exploring new market opportunities and international trade agreements to reduce costs and improve competitiveness.

Keywords: Floriculture, exports, Pedro Moncayo, market diversification, sustainability

1. Introducción

1.1. Antecedentes

Ecuador se destaca por su abundancia de recursos naturales y materias primas, tanto petroleras como no petroleras; entre estos recursos, las flores, especialmente las rosas, claveles, gypsophilas y alstroemerias, han cobrado un papel importante en el comercio internacional; estos productos son altamente apreciados en mercados como Europa, Estados Unidos y Rusia, debido a sus vibrantes colores y la alta calidad de las técnicas agrícolas utilizadas en su producción. La demanda de flores ecuatorianas varía según las estaciones y las festividades, lo que provoca variación en los precios y períodos de consumo, por lo que hay meses en que los precios caen significativamente, afectando la rentabilidad de las exportaciones.

Según Fincas de Rosas (2021), el Ecuador arrancó con la producción florícola en los años 70, sin embargo, en el sector de Cayambe y Tabacundo lo hace a partir de la década de los 80, en donde se registraba las rosas más grandes y hermosas de excelente calidad, posteriormente en los años 90 se extiende a otras provincias como Imbabura, Azuay, Tungurahua, Cañar, Carchi, Chimborazo, Cotopaxi, Guayas, El Oro y Los Ríos; caracterizando al país por poseer una variedad de recursos naturales, permitiendo su inserción en los mercados internacionales como Europa, Estados Unidos y Rusia.

Según la Asociación Nacional de Productores y Exportadores de Flores del Ecuador (Expoflores), hasta febrero del 2020 se ha registrado un crecimiento del 7 por ciento en las toneladas exportadas, en comparación con 2019, enviando cerca de 9,000 toneladas de diversas variedades de flores a Norteamérica, mientras que a Rusia se despacharon más de 7,000 toneladas, ambos mercados representan más del 90 por ciento de las flores exportadas, mientras que Asia y Australia representan el 3%, y el resto tuvieron como destino los países de Suramérica, con 559 toneladas este 2020, en comparación con las 482 del 2019 (Expoflores, 2022).

En Ecuador en el primer trimestre de 2023, hubo un incremento del 1% en las exportaciones de flores, lo que representó un total de \$522 millones vendidos, es decir, \$13 millones más que lo registrado en igual periodo de 2022; aunque no compite con los sectores como la minería y los productos agroindustriales, el sector florícola ecuatoriano creció más que en los países vecinos, manteniéndolo en su posición como el tercer productor mundial, superando a Kenya como su competidor más cercano, destacando

que el 75% de los envíos corresponde a rosas, seguido por las flores de verano (12%) y las Gypsophila (7%) (Revista Vistazo, 2023).

La provincia de Pichincha se destaca en la producción de flores, con más de 4.000 hectáreas de cultivo en el Cantón Pedro Moncayo, el aumento mundial del consumo de flores, impulsa la mejora económica. Las prácticas de producción de alta calidad en Ecuador han llevado a que los consumidores paguen precios altos por sus flores, lo que influye en la situación socioeconómica del sector, convirtiéndolos en fuente accesible de empleo.

1.2. Planteamiento del Problema

Para el año 2022, el conflicto bélico entre Rusia y Ucrania generó una gran inestabilidad económica a nivel mundial y preocupación en el mercado de la floricultura rusa. Este mercado es de gran importancia, ya que en 2021 representó el 11% de exportaciones de flores. La inflación, el aumento en los precios del combustible y los fertilizantes, junto con los desafíos en el transporte, han sido elementos clave que han afectado la logística (Osorio, 2024).

Ecuador se ha destacado por ser un país con una amplia gama de recursos naturales, cuya explotación le ha permitido ingresar a los mercados mundiales de flores. Sus principales socios comerciales son Europa, Estados Unidos y Rusia. En el año 2020 el sector florícola ecuatoriano se vio afectado por el virus del Covid-19, lo que ocasionó problemas económicos, el cierre de fronteras y dificultades en el transporte logístico. Como resultado de esto los precios en los mercados del producto experimentaron una caída grande debido a las numerosas interrupciones en las cadenas de suministro de flores a escala mundial (Caiza, 2023).

En el Cantón Pedro Moncayo se puede ver la creciente dependencia laboral de la población en el sector florícola. El salario está adquiriendo una importancia cada vez mayor en la dinámica familiar, ya que representa la primera oportunidad de empleo relativamente estable para hombres y mujeres campesinos del sector. En general, la población muestra una preferencia por trabajar en el sector florícola por un salario mensual fijo en lugar de involucrarse en actividades productivas, especialmente en la agricultura y la ganadería (Fiallos, 2011).

1.3. Formulación del Problema

1.3.1. Problema General

¿La caída de los precios en los mercados internacionales debido a las interrupciones cierre de fronteras, la reducción de vuelos comerciales, restricciones en el transporte terrestre, y una menor capacidad operativa en puertos y centros de distribución causadas por el Covid-19 y por conflictos bélicos?

1.3.2. Problemas Específicos

¿Pueden las empresas florícolas en Ecuador extender sus canales de distribución o adaptar sus estrategias de comercialización para reducir los efectos de futuras interrupciones en las cadenas de suministro a nivel mundial?

¿La inestabilidad económica mundial causada por conflictos entre Rusia y Ucrania produjo incertidumbre en los exportadores de las Flores ecuatorianas?

¿Las medidas de contingencia implementadas por los exportadores de flores ecuatorianos pueden reducir su incertidumbre de la inestabilidad económica mundial causada por conflictos como Rusia y Ucrania?

1.4. Justificación

1.4.1. Justificación Teórica

La industria de la floricultura surge como una de las áreas más contemporáneas a nivel Mundial. Se identifica como un sector estratégico que impulsa el progreso económico a través de la generación de puestos de trabajo, el avance de las zonas rurales y los beneficios económicos provenientes de las exportaciones (Heredia, 2023).

Dentro del comportamiento económico, Ecuador es un gran exportador de flores, enviando anualmente 85,000 toneladas al exterior. La industria de la floricultura representa el 10% de las exportaciones agrícolas totales del país y contribuye con el 3% del PIB nacional. Las rosas ecuatorianas son especialmente populares en todo el mundo gracias a sus características únicas, como su vibrante color, tallos robustos y largos, grandes hojas, y botones de gran tamaño con numerosos pétalos, estas cualidades se deben a las condiciones climáticas y del suelo específicas de Ecuador (Peña, 2011).

De igual forma, la industria de la floricultura ha sido un motor significativo de crecimiento económico en Ecuador. Esto ha llevado a la creación de un total de 28,775 empleos, con un 34% de ellos pertenecientes a micro, pequeñas y medianas empresas

(MiPymes) en el año 2020. La provincia de Pichincha lidera en la producción de flores, representando el 73% del total, seguida por Cotopaxi con un 12%. Estos datos provienen de la Corporación Financiera Nacional en 2020 (Manotoa et al., 2022).

Al igual, datos del Servicio de Rentas Internas (SRI) del año 2019 mencionan que solo el 4% de la producción nacional de flores se destina al consumo interno, mientras que el 96% se exporta. Las rosas y las gypsophilas son las variedades de flores más exportadas, representando el 81.3% del total de exportaciones en 2019. Además de estas variedades, Ecuador exporta una amplia gama de otras flores, incluyendo lirios, miniaturas, alstroemerias, azucenas, ásteres, gerberas, pompones, orquídeas, follaje, hojas, ramas y otras partes de las flores (Manotoa et al., 2022).

En relación al manejo a nivel mundial, La Organización Mundial del Comercio (OMC) es la principal entidad internacional encargada de establecer las reglas que gobiernan el comercio entre naciones. Su fundamento se basa en los acuerdos, aprobados y suscritos por la mayoría de los países participantes en el comercio global, con sus respectivos cuerpos legislativos. Su propósito es facilitar las actividades de los productores de bienes y servicios, así como de los exportadores e importadores (Sandoval, 2014).

1.4.2. Justificación Práctica

La investigación propone examinar los efectos en la cadena de producción de flores en Ecuador, conforme a los requisitos de ExpoFlores, y analizar su comportamiento económico utilizando los datos del Sistema de Rentas Internas (SRI), esto proporcionará información actualizada a las empresas florícolas para que no dependan completamente de las festividades, costumbres y preferencias de los compradores (Cedillo et al., 2021).

Actualmente, existen períodos de alto consumo en donde los precios suben, pero también hay meses en los que descienden notablemente. Con esta información, se podrá ayudar a las florícolas a evitar problemas en el futuro, permitiéndoles planificar mejor su producción y venta para mantener la rentabilidad (Cedillo et al., 2021). Es importante destacar que algunas empresas florícolas están dispuestas a brindar su apoyo y proporcionar la información necesaria para llevar a cabo la investigación. Además de ofrecer su colaboración, estas empresas se comprometen a dialogar con otras del sector para fomentar una cooperación más amplia.

Gracias a este esfuerzo conjunto, se podrá obtener datos precisos y relevantes que serán de gran utilidad para todas las florícolas en el futuro.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Analizar el comportamiento y evolución de las exportaciones del sector florícola en Pedro Moncayo, en el período 2020-2023.

1.5.2. Objetivos Específicos

- Realizar un análisis de los impactos en la cadena de producción florícola del Ecuador.
- Determinar el comportamiento económico (ventas, rentabilidad, costos) de empresas en Ecuador.
- Analizar las estrategias manejadas a nivel mundial para promoverlas en el Cantón Pedro Moncayo.

2. Marco teórico

2.1. Gestión Estratégica manejadas a nivel mundial

Mediante una gestión estratégica se logrará complementar la investigación, dentro de este contexto, para Sallenave (2007), La gestión estratégica implica llevar a cabo planificación y control de actividades para dirigir un negocio con el objetivo de mantener su supervivencia a corto plazo y su competitividad a largo plazo. Estas tareas deben ser responsabilidad de los individuos y no de un proceso centralizado. Esto garantiza una planificación clara y adecuada que genere resultados significativos para el progreso del negocio.

La estrategia puede definirse como un método para determinar el propósito de una organización al especificar sus metas y objetivos a largo plazo, los planes de acción y la distribución de recursos necesarios para alcanzar esos objetivos. Además, se puede ver como la creación de una defensa contra las fuerzas competitivas y la búsqueda de posiciones en el sector donde estas fuerzas son más débiles.

El conocimiento de las capacidades de las empresas florícolas y de las causas de las fuerzas competitivas resaltarán las áreas donde la empresa debe competir y donde debe evitar la competencia. Las estrategias deben evaluarse no solo en términos de cómo los recursos actuales de la organización se alinean con las oportunidades, sino también en

términos de cómo se pueden adquirir y controlar recursos para desarrollar una estrategia futura (García, 2023).

2.2. Gestión Estratégica a Promover en el Cantón Pedro Moncayo

Los avances tecnológicos han revolucionado la forma en que se cultiva y maneja las flores, transformando significativamente la agricultura floral. Métodos de cultivo más eficientes, junto con la introducción de técnicas de monitorización y gestión avanzadas, han permitido una mayor exactitud y mejora en la producción. El uso de drones para el monitoreo de cultivos y la implementación de sistemas de riego inteligentes son ejemplos destacados de cómo la tecnología está mejorando la eficiencia.

Los sistemas de riego inteligentes han transformado la forma en que se proporciona agua a los cultivos de flores, permitiendo un uso más eficiente del recurso hídrico y contribuyendo significativamente al desarrollo sostenible. Estos sistemas incorporan sensores que monitorean la humedad del suelo en tiempo real, ajustando automáticamente los ciclos de riego según las necesidades específicas de las plantas. Al reducir el desperdicio de agua y optimizar su utilización, estos sistemas no solo mejoran la productividad y la salud de los cultivos, sino que también promueven prácticas agrícolas más sostenibles y respetuosas con el medio ambiente (NOE Germans, 2024).

Uno de los aspectos clave en la producción de flores son las diversas certificaciones internacionales, las cuales se fundamentan en políticas y sistemas estrictos basados en estándares globalmente reconocidos. Entre estas certificaciones se encuentra "FLORECUADOR", que tiene como objetivos principales: asegurar la seguridad y salud de los trabajadores, promover un manejo eficiente de los recursos naturales, establecer procesos sostenibles para la protección del medio ambiente, y respetar los derechos laborales de los empleados para garantizar su bienestar en las fincas (MetroFlor, 2021).

2.3. Enfoque Administrativo Según Fayol

Fayol propuso que la administración es una actividad presente en todas las organizaciones, ya sea una empresa industrial, el gobierno o el ejército. Según Fayol, tener un conocimiento general de la administración sería beneficioso para todos los países, por lo que debería enseñarse en escuelas y universidades. Además, enfatizó que todas las organizaciones necesitan un cierto nivel de planificación, organización, dirección, coordinación y control (Sotomayor, 2009).

Figura 1

Pirámide Organizacional



Nota. Tomado Sotomayor, 2009.

La planificación implica un análisis detallado de las tendencias del mercado, las estaciones, la demanda de los clientes y los recursos disponibles, como el espacio, el agua y los insumos. Esto permite a los floricultores anticipar las necesidades futuras y elaborar estrategias para cultivar y comercializar flores de manera efectiva. Un plan de acción bien desarrollado podría incluir la selección de variedades de flores, la programación de siembras y cosechas, la gestión de la logística y la promoción de productos, todo diseñado para mejorar la productividad y la rentabilidad en el negocio de la floricultura.

La organización implica establecer una estructura sólida tanto en términos de recursos materiales como humanos para lograr los objetivos del negocio. Esto implica no solo la adquisición y gestión eficiente de terrenos, equipos, insumos y tecnología necesarios para el cultivo de flores, sino también la formación y coordinación del personal involucrado en todas las etapas del proceso, desde la siembra y el cuidado de las plantas hasta la comercialización y distribución de los productos finales.

La dirección implica la tarea de mantener un ambiente laboral dinámico y motivador que fomente la productividad y el compromiso del equipo. Esto implica no solo la supervisión de las operaciones diarias, sino también el desarrollo de estrategias para motivar al personal, reconocer sus logros y fomentar un sentido de pertenencia y colaboración. Los líderes en este campo deben inspirar a su equipo, proporcionarles los recursos y el apoyo necesarios, y establecer metas claras y alcanzables para mantener la actividad y el entusiasmo dentro de la organización.

La coordinación se refiere a la habilidad para unificar y armonizar todas las actividades y esfuerzos dentro de la organización. Esto implica asegurar que todas las

partes del proceso de producción y comercialización de flores estén sincronizadas y trabajen de manera conjunta hacia objetivos comunes.

El control implica la verificación constante de que todas las actividades y procesos se hayan llevado a cabo de acuerdo con el plan establecido. Esto implica monitorear de cerca cada etapa, desde la siembra y el cuidado de las plantas hasta la cosecha y la distribución, para asegurar que se sigan los estándares de calidad, los plazos y los presupuestos previstos.

2.4. Administración y control de calidad en la cadena de producción florícola del Ecuador

En la actualidad, las empresas florícolas ecuatorianas están regulando sus normas de calidad. Por eso, han ido innovando en la cadena de producción para asegurarse de que todo sea correcto y poder competir a nivel internacional.

La industria de la floricultura tiene una rica tradición, destacándose regiones como Tabacundo por ser reconocidas como la capital de las rosas debido a su amplia variedad y alta calidad. Esta industria es un pilar económico del país y requiere innovación constante gestionada a nivel gremial. Alejandro Martínez, presidente ejecutivo de Expoflores, lidera la asociación que integra a todos los actores del sector florícola, se enfoca en modernizar procesos, fortalecer prácticas e implementar nuevas tecnologías para asegurar el crecimiento del mercado.(EBFCARGO, 2017).

El control de calidad revisa todos los elementos del producto, desde su comienzo hasta su finalización, para asegurar que sea de alta calidad. Esto significa crear un producto sobresaliente que sea también accesible, funcional y que siempre cumpla con las expectativas y necesidades de los consumidores. Para lograrlo, es necesario mantener una disciplina constante para mejorar, ser eficientes y satisfacer las demandas del mercado. (Cusiyupanqui, 2023).

La competitividad de un producto está influenciada por varios factores poco convencionales. La calidad del producto, los precios, el nivel de innovación tecnológica, la gestión ambiental, las características específicas del mercado y las políticas públicas son elementos que impulsan el crecimiento competitivo de un país, permiten una mayor rentabilidad en los negocios agroindustriales y facilitan que el sector mantenga su crecimiento actual. Por esta razón, el gobierno ecuatoriano busca implementar cambios

significativos en la cadena de producción de las asociaciones agrícolas para fomentar una mayor competitividad. (Heredia, 2023) .

El notable crecimiento de la floricultura se debe en gran medida a las condiciones climáticas excepcionalmente favorables que brinda la ubicación del país en la Cordillera de los Andes. Estas condiciones han permitido que Ecuador se convierta en un lugar ideal para la floricultura, favoreciendo la proliferación de numerosas empresas especializadas en el cultivo y exportación de una amplia variedad de flores, lo que ha fortalecido significativamente este sector económico.

Por otra parte, la falta de comprensión sobre los estándares y procedimientos de calidad para exportar rosas ecuatorianas detiene a los productores y distribuidores de participar en grandes acuerdos comerciales con compañías extranjeras. En su lugar, eligen vender sus productos solo en el ámbito nacional, siguiendo las normativas de calidad establecidas a través de un proceso de consenso que incluye a empresas, asociaciones y entidades reguladoras nacionales. (Espí, 2018).

Conforme las exigencias de los pedidos internacionales se vuelven más rigurosas, cumplir con los estándares de calidad representa uno de los mayores desafíos para el sector de la floricultura. Especialmente crucial dado que el valor comercial de las flores depende en gran medida de sus cualidades estéticas y su durabilidad. Para mantener su competitividad, las empresas florícolas deben innovar en todos los procesos de la cadena de valor, desde el cultivo hasta la entrega al usuario final, asegurando que las flores conserven su frescura y belleza durante el mayor tiempo posible. El proceso y la adopción de mejores prácticas son fundamentales para que el sector florícola ecuatoriano pueda satisfacer las crecientes demandas del mercado y asegurar su sostenibilidad a largo plazo. (Manotoa et al., 2022).

3. Metodología

3.1. Método y materiales

El tipo de estudio es mixto (cualitativo y cuantitativo). La investigación cualitativa comprende la búsqueda de una variedad de datos empíricos, como estudios de caso, vivencias personales, relatos, entrevistas, con el propósito de analizar tanto los aspectos cotidianos como los conflictivos, así como los significados que adquieren en la vida de los individuos (Neill y Cortez, 2018)

La investigación cuantitativa tiene como objetivo principal establecer la relación entre variables, además de procurar la objetividad de los resultados a través de una muestra representativa. Esto posibilita la realización de inferencias causales sobre una población, ofreciendo explicaciones sobre los factores que influyen en un hecho o fenómeno (Neill y Cortez, 2018).

Este tipo de investigación se enfoca en confirmar o refutar las afirmaciones hechas a través de un proceso de deducción, utilizando tanto fuentes primarias como secundarias. Las fuentes primarias incluirán encuestas y entrevistas realizadas a fincas florícolas, que involucran a la gerencia de ventas, el personal de producción, así como a asociaciones comerciales y expertos en cultivo de plantas. Mientras que las fuentes secundarias proporcionarán información proveniente de libros, documentos, informes y artículos académicos, entre otros recursos.

El método escogido para este estudio de investigación es documental y de campo. La documental implica un proceso sistemático de búsqueda, recopilación, organización, análisis e interpretación de información o datos relacionados estadísticos y la investigación de campo implica la recolección directa de información de los sujetos estudiados donde ocurren los eventos (datos primarios), sin intervenir o modificar las variables (Jimdo, 2022).

Para la recopilación de información, se emplearon tanto fuentes primarias como secundarias. Las fuentes primarias son aquellas generadas durante el periodo de estudio o por el investigador que participa directamente en la investigación. Estas fuentes ofrecen una perspectiva interna del fenómeno específico que se está analizando. Por otra parte, una fuente secundaria es aquella que interpreta y analiza las fuentes primarias. Estas fuentes se encuentran a un nivel de separación de las fuentes primarias (Ilumno, 2019).

Para cumplir con el estudio de los objetivos de esta investigación se dividirá en tres puntos. Primero se tomará una población de conjunto finita. Estas muestras son de menor tamaño e incluyen, por ejemplo, productores de flores en una región determinada, proveedores de insumos para la industria florícola, o consumidores de productos relacionados con la jardinería, entre otros ejemplos (Pastor, 2019).

Como segundo punto se realizó una encuesta de opción múltiple, para la investigación se efectuó una entrevista. Es más bien un encuentro de carácter privado y cordial, donde una persona se dirige a otra y cuenta su historia o da la versión de los

hechos, respondiendo a preguntas relacionadas con un problema específico (Murillo, 2007).

Mediante esto fue posible obtener una comprensión profunda de las experiencias, opiniones, conocimientos y perspectivas sobre el tema en cuestión. Además, con esto se conoció detalles únicos, contextuales y emocionales que no se pueden capturar fácilmente a través de otros métodos de recopilación de datos, lo que las convierte en herramientas invaluable para la investigación mixta y la obtención de información en diversos contextos.

El tercer punto se realiza un análisis del formulario 104 y 101 del SRI del sector Florícola, que se encuentra en la Plataforma del Servicio de Rentas Internas que es la institución que se encarga de gestionar la política tributaria, asegurando la recaudación destinada al fomento de la cohesión social.

Con esto se podrá tener acceso a diversas fuentes de información como bases de datos, comportamiento económico, la rentabilidad y costos. El SRI permite obtener una amplia variedad de recursos relevantes. Además, optimiza la búsqueda y recuperación de información específica, apoyando así la investigación, el aprendizaje y la toma de decisiones informadas en distintos campos y disciplinas (Servicio de Rentas Internas, 2024).

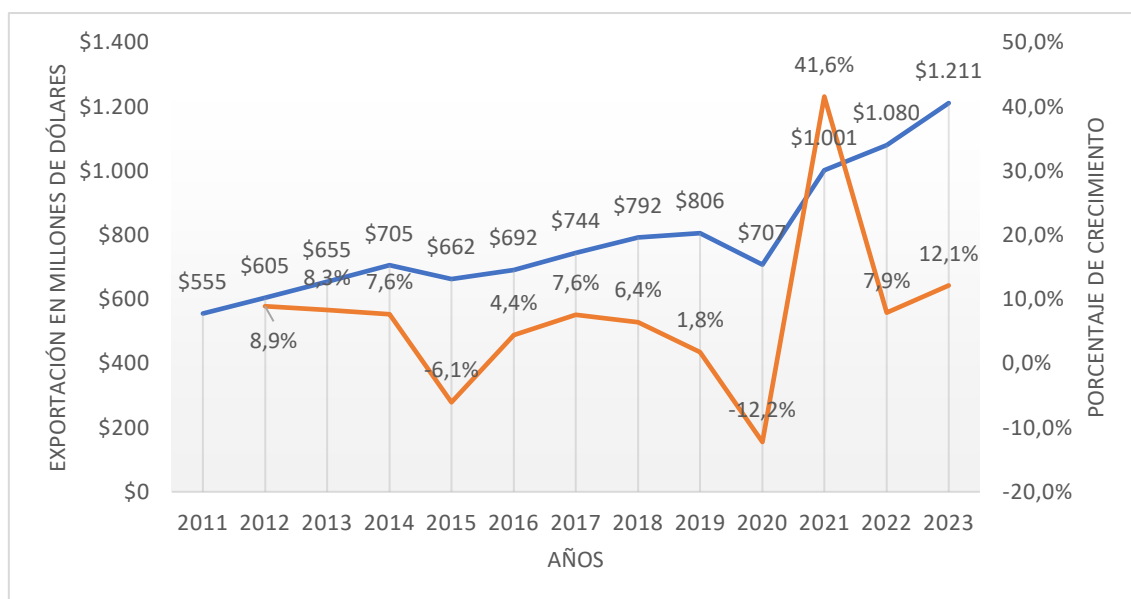
4. Resultados

4.1. Comportamiento económico de las empresas florícolas en Ecuador y el Cantón Pedro Moncayo

A continuación, se presenta un análisis de las exportaciones de flores desde el año 2011 hasta 2023, mostrando tanto el valor en millones de dólares como el porcentaje de crecimiento anual. Esta información es importante para entender las tendencias del mercado florícola ecuatoriano y evaluar la estabilidad y desarrollo del sector a lo largo del tiempo.

Figura 2

Exportación de flores de Ecuador 2011-2023 (En millones de dólares)



Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 104 del SRI del sector florícola.

La evolución de las exportaciones de flores desde 2011 hasta 2023 refleja tanto períodos de crecimiento significativo como de contracción, influenciados por diversos factores económicos y globales. En los primeros años, del 2011 al 2014, se observa un crecimiento constante con incrementos anuales que oscilan entre el 7.6% y el 8.9%. Este crecimiento constante indica un aumento sostenido de la demanda internacional y una expansión en la capacidad productiva y logística del sector florícola.

Sin embargo, en 2015, el sector experimenta una contracción del 6.1%, lo cual puede atribuirse a factores como cambios en las condiciones del mercado global, fluctuaciones en los precios internacionales, o desafíos internos como problemas climáticos o logísticos que afectaron la producción y exportación.

El año 2020 muestra otra caída significativa del 12.2%, muy probablemente debido a los efectos de la pandemia de COVID-19 que impactaron severamente las cadenas de suministro globales, cerraron fronteras y redujeron la capacidad operativa de muchas industrias, incluyendo la florícola. Sin embargo, a partir de 2021, se observa una recuperación notable con un aumento del 41.6% en las exportaciones, alcanzando los \$1,001 millones.

Este crecimiento excepcional podría estar relacionado con la reapertura de mercados, la reactivación económica global y el aumento de la demanda acumulada. Los

años subsiguientes, 2022 y 2023, continúan mostrando incrementos saludables del 7.9% y 12.1% respectivamente, alcanzando un valor de \$1,211 millones en 2023.

En la Figura 2, se presenta una comparación entre las ventas locales y las exportaciones de flores en Ecuador desde el año 2011 hasta 2023. Los datos proporcionan una perspectiva sobre cómo el mercado interno y las exportaciones han evolucionado durante este período.

Figura 3

Ventas locales y exportaciones de flores en el Ecuador 2011-2023 (En millones de dólares)



Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 104 del SRI del sector florícola.

La evolución de las ventas locales y las exportaciones de flores en Ecuador entre 2011 y 2023 muestra tendencias interesantes que reflejan tanto la dinámica interna del mercado como la influencia de factores externos. En el ámbito de las ventas locales, se observa un incremento gradual, comenzando en \$54 millones en 2011 y alcanzando \$147 millones en 2023. Este crecimiento en el mercado interno indica un aumento en la demanda de flores dentro del país, posiblemente impulsado por un mayor consumo en eventos, celebraciones y un cambio en las preferencias de los consumidores hacia productos locales.

El crecimiento más pronunciado se registra a partir de 2021, con las ventas locales aumentando de \$87 millones en ese año a \$114 millones en 2022 y \$147 millones en

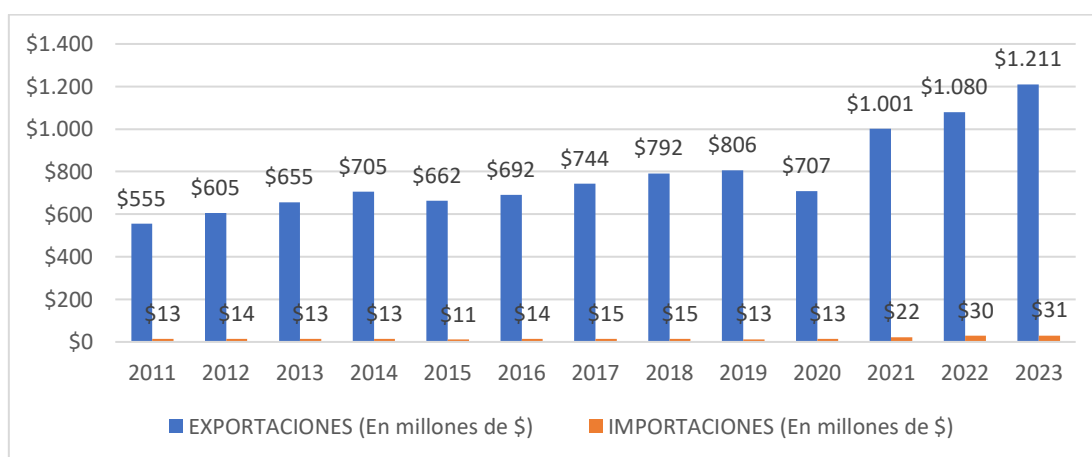
2023. Este salto significativo puede estar relacionado con la recuperación económica post-pandemia, así como con una posible expansión de la oferta y mejoras en la distribución y comercialización a nivel nacional.

Por otro lado, las exportaciones de flores muestran una trayectoria de crecimiento con algunas fluctuaciones notables. Desde 2011, cuando las exportaciones totalizaron \$555 millones, el sector experimenta un crecimiento sostenido hasta 2014, alcanzando \$705 millones. Sin embargo, en 2015 se registra una caída a \$662 millones, lo que podría atribuirse a factores externos como cambios en la demanda internacional o internos como desafíos logísticos o climáticos.

La recuperación se observa a partir de 2016, con un incremento constante en las exportaciones, destacándose el notable aumento en 2021, donde las exportaciones alcanzan los \$1,001 millones, un crecimiento significativo comparado con los \$707 millones de 2020. Este repunte puede ser resultado de la reapertura de mercados internacionales y un aumento en la demanda global post-pandemia. Los años 2022 y 2023 continúan esta tendencia positiva, con las exportaciones llegando a \$1,080 millones y \$1,211 millones respectivamente, indicando una recuperación del mercado de exportación de flores ecuatorianas.

Figura 4

Ventas locales y exportaciones de flores en el Ecuador 2011-2023 (En millones de dólares)



Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 104 del SRI del sector florícola.

La evolución de las exportaciones e importaciones de flores en Ecuador entre 2011 y 2023 muestra una tendencia positiva en las exportaciones con fluctuaciones moderadas

en las importaciones. Las exportaciones comienzan en \$555 millones en 2011 y experimentan un crecimiento constante, alcanzando los \$705 millones en 2014. Sin embargo, se observa una caída en 2015, donde las exportaciones descienden a \$662 millones, posiblemente debido a factores económicos globales o problemas internos del sector.

A partir de 2016, las exportaciones muestran una recuperación gradual, llegando a \$744 millones en 2017 y manteniendo un crecimiento estable hasta 2019. El año 2020 marca una nueva caída a \$707 millones, reflejando los efectos adversos de la pandemia de COVID-19 en las cadenas de suministro y la demanda internacional. La notable recuperación en 2021, con exportaciones alcanzando los \$1,001 millones, indica una reactivación económica y un aumento significativo en la demanda internacional de flores ecuatorianas. Este crecimiento continúa en 2022 y 2023, con las exportaciones alcanzando \$1,080 millones y \$1,211 millones respectivamente.

Por otro lado, las importaciones de flores han mostrado una estabilidad relativa a lo largo de los años, con leves incrementos en ciertos períodos. Desde 2011 hasta 2015, las importaciones oscilan entre \$11 millones y \$14 millones, indicando una demanda interna consistente para productos importados que complementan la oferta local. A partir de 2016, las importaciones se estabilizan en alrededor de \$14 a \$15 millones hasta 2019. Sin embargo, a partir de 2021, se observa un aumento significativo en las importaciones, alcanzando \$22 millones ese año y aumentando aún más a \$30 millones en 2022 y \$31 millones en 2023.

La evolución de las exportaciones e importaciones de flores en el Cantón Pedro Moncayo desde 2011 hasta 2023 muestra tendencias de crecimiento y desafíos significativos que reflejan tanto las condiciones locales como las dinámicas del mercado global.

Figura 5

Exportaciones vs Importaciones totales del sector florícola del Pedro Moncayo 2011-2023 (En millones de dólares)



Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 104 del SRI del sector florícola.

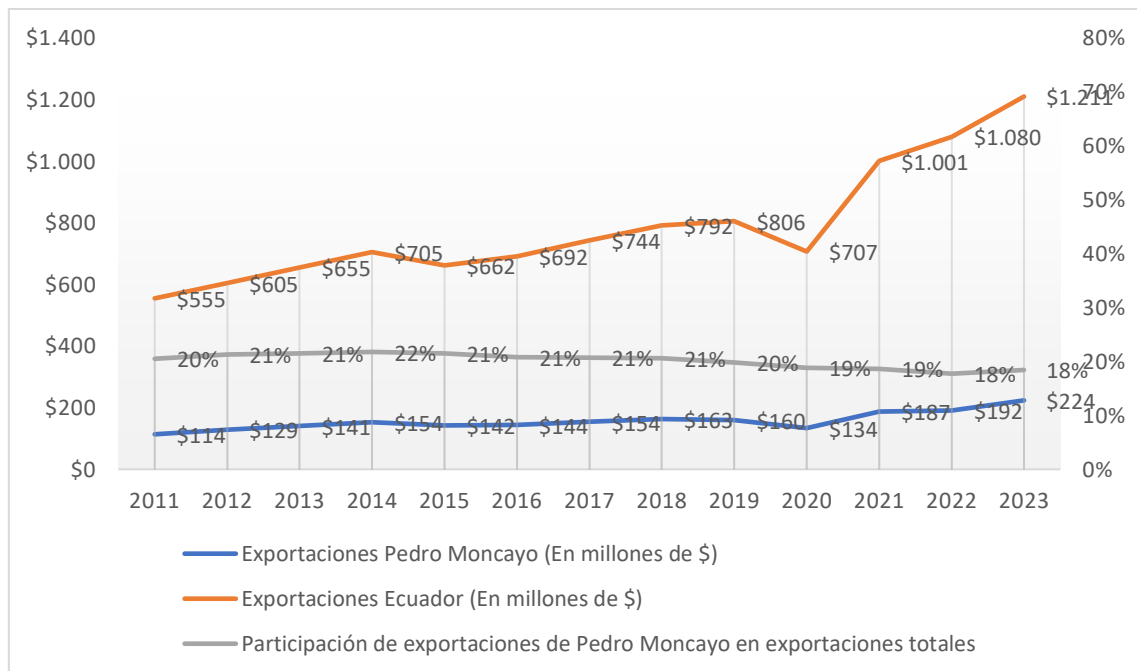
Las exportaciones comienzan en \$113.79 millones en 2011 y muestran un crecimiento consistente hasta 2014, alcanzando \$153.61 millones. Este período de crecimiento puede atribuirse a una mayor demanda internacional y mejoras en la producción y calidad de las flores. Sin embargo, en 2015, se observa una caída a \$142.14 millones, seguida de una recuperación en los años posteriores, llegando a \$153.89 millones en 2017 y alcanzando los \$163.00 millones en 2018. Estos aumentos sugieren una resiliencia del sector ante fluctuaciones y una capacidad para recuperar y superar desafíos económicos y climáticos.

El año 2020 marca una caída significativa en las exportaciones a \$133.52 millones, reflejando los impactos adversos de la pandemia de COVID-19 que afectaron severamente las cadenas de suministro globales y la demanda internacional. Sin embargo, la recuperación es notable en 2021, con las exportaciones alcanzando \$186.94 millones, y continuando esta tendencia en 2022 y 2023, con valores de \$191.69 millones y \$223.88 millones respectivamente.

En cuanto a las importaciones, los datos muestran una tendencia relativamente estable con ligeros incrementos en ciertos años. En 2011, las importaciones se situaron en \$1.07 millones y disminuyeron ligeramente a \$0.98 millones en 2012, continuando con una tendencia similar en los años siguientes. A partir de 2016, se observa un incremento gradual, alcanzando \$1.77 millones en 2018. El aumento más significativo en las importaciones se observa en 2022 y 2023, con valores de \$2.88 millones y \$2.89 millones respectivamente.

Figura 6

Exportaciones de Flores de Ecuador y el cantón Pedro Moncayo 2011-2023 (en Millones de dólares)



Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 104 del SRI del sector florícola.

En 2011, las exportaciones de Pedro Moncayo representaban el 20% de las exportaciones totales del país, con un valor de \$114 millones frente a los \$555 millones de Ecuador. Este porcentaje aumenta a 21% en 2012 y se mantiene constante hasta 2015, con las exportaciones del cantón oscilando entre \$129 millones y \$154 millones.

A partir de 2016, la participación de Pedro Moncayo en las exportaciones totales de Ecuador se estabiliza en un 21%, con valores de exportación que varían de \$144 millones a \$163 millones hasta 2018. En 2019, aunque las exportaciones del cantón alcanzan los \$160 millones, su participación en las exportaciones nacionales disminuye

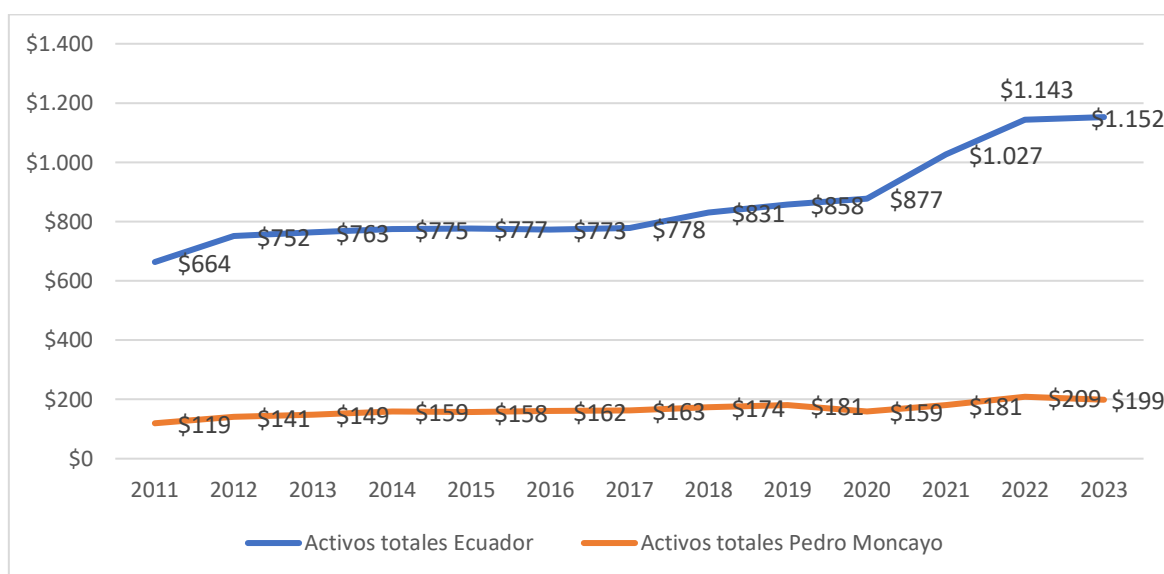
ligeramente al 20%, lo que sugiere un crecimiento en otras regiones o un incremento en la competencia interna.

El impacto de la pandemia de COVID-19 en 2020 es evidente, con una caída en las exportaciones de Pedro Moncayo a \$134 millones y una disminución en su participación al 19%. Sin embargo, la recuperación en 2021 es notable, con las exportaciones del cantón aumentando a \$187 millones, aunque su participación en las exportaciones nacionales se mantiene en 19%, lo que indica una recuperación más amplia en todo el sector florícola de Ecuador.

En los años más recientes, 2022 y 2023, las exportaciones de Pedro Moncayo continúan creciendo, alcanzando \$192 millones y \$224 millones respectivamente. No obstante, la participación porcentual del cantón en las exportaciones totales de Ecuador disminuye a 18%. Este descenso relativo puede atribuirse al crecimiento más acelerado de otras regiones florícolas en el país, lo que sugiere una diversificación y expansión del sector a nivel nacional. A pesar de esta disminución en porcentaje, el aumento absoluto en los valores de exportación de Pedro Moncayo resalta la resiliencia y la capacidad de adaptación de la región ante los desafíos económicos y climáticos.

Figura 7

Activos totales del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares)

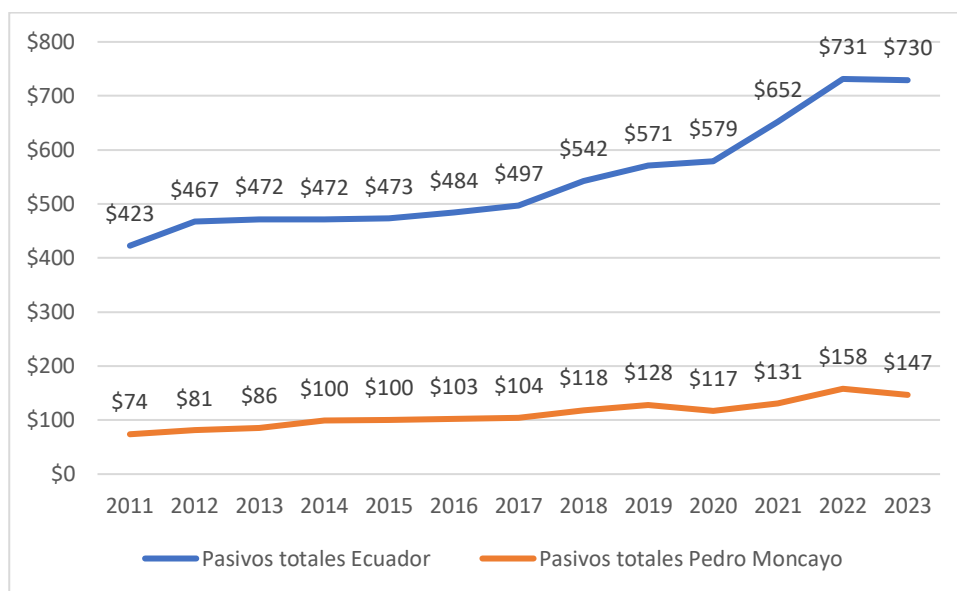


Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 101 del SRI del sector florícola.

En términos de activos totales, Ecuador muestra un crecimiento sostenido desde \$664 millones en 2011 hasta \$1,152 millones en 2023, lo que representa una expansión considerable en la capacidad productiva y los recursos del sector florícola. Pedro Moncayo también sigue una tendencia ascendente, con activos totales que aumentan de \$119 millones en 2011 a \$199 millones en 2023.

Figura 8

Pasivos totales del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares)

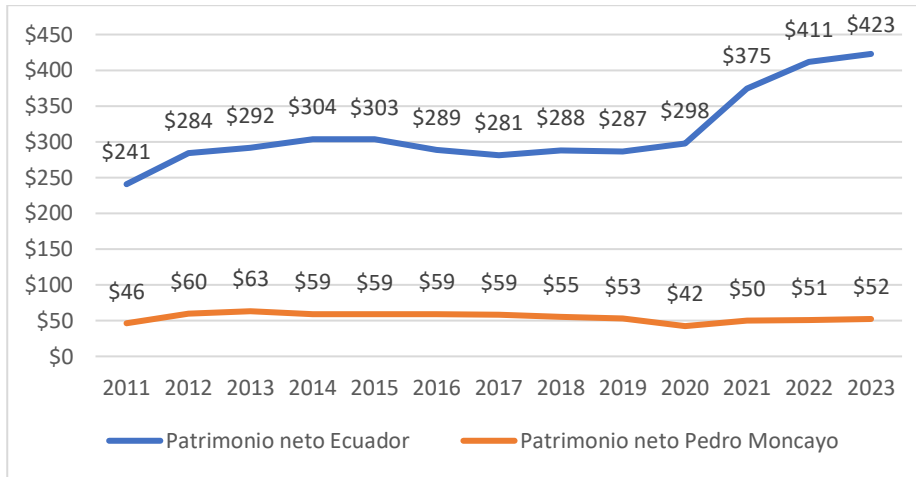


Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 101 del SRI del sector florícola.

La evolución de los pasivos totales muestra una tendencia similar a la de los activos. En Ecuador, los pasivos totales aumentan de \$423 millones en 2011 a \$730 millones en 2023, reflejando el financiamiento y las deudas adquiridas para apoyar el crecimiento y las inversiones en el sector. En Pedro Moncayo, los pasivos crecen de \$74 millones a \$147 millones en el mismo periodo.

Figura 9

Patrimonio del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares)



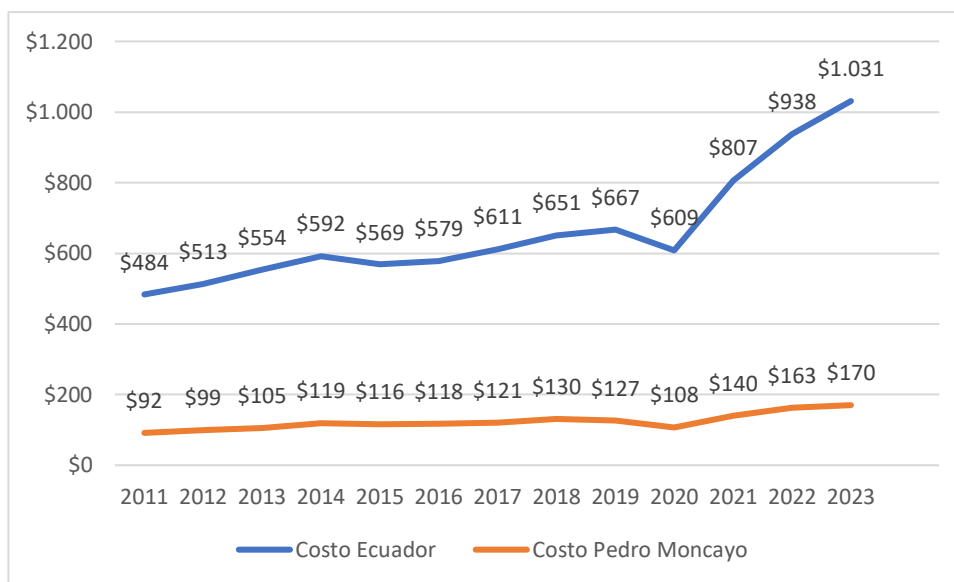
Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 101 del SRI del sector florícola.

El patrimonio neto proporciona una visión sobre la acumulación de valor y la estabilidad financiera a largo plazo. En Ecuador, el patrimonio neto aumenta de \$241 millones en 2011 a \$423 millones en 2023, demostrando una acumulación constante de riqueza y una mejora en la fortaleza financiera del sector florícola. En Pedro Moncayo, el patrimonio neto muestra un crecimiento más modesto, de \$46 millones en 2011 a \$52 millones en 2023.

Aunque el crecimiento es lento, indica una acumulación gradual de valor y una mejora en la estabilidad financiera. La relación entre activos, pasivos y patrimonio neto sugiere que tanto Ecuador como Pedro Moncayo han logrado mantener un equilibrio financiero saludable, permitiendo financiar nuevas inversiones y sostener operaciones sin comprometer la estabilidad financiera a largo plazo.

Figura 10

Costo total del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares)



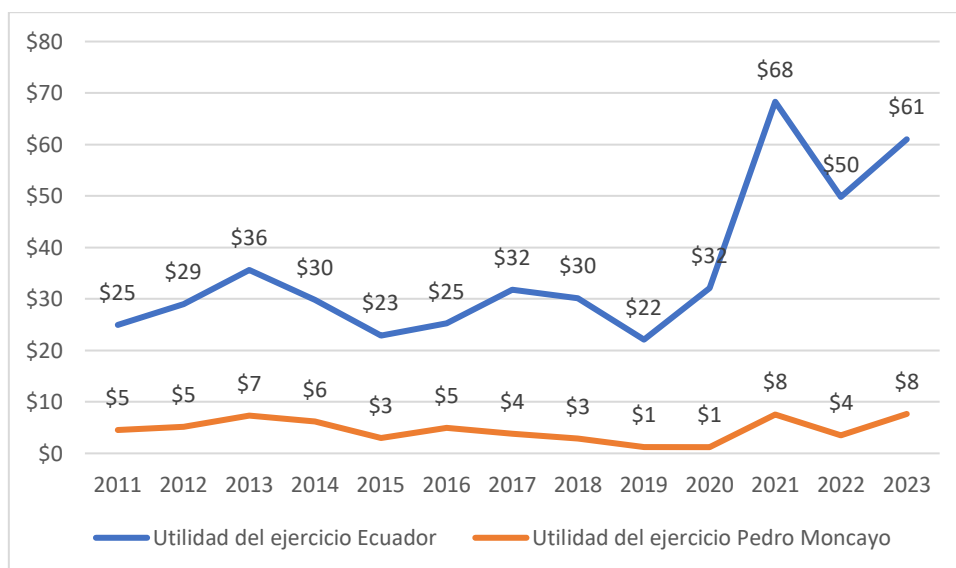
Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 101 del SRI del sector florícola.

La tabla de costos muestra una tendencia general de aumento tanto para Ecuador como para el Cantón Pedro Moncayo entre los años 2011 y 2023. Los costos en Ecuador comenzaron en \$484 millones en 2011 y aumentaron progresivamente hasta alcanzar \$1,031 millones en 2023. En Pedro Moncayo, los costos también mostraron un incremento, pasando de \$92 millones en 2011 a \$170 millones en 2023.

El aumento más significativo se observa en los años recientes, particularmente en 2021 y 2022, lo que puede atribuirse a la inflación post-pandemia y a las nuevas inversiones para reactivar y expandir la producción. A pesar de estos incrementos, la comparación entre los costos de Ecuador y Pedro Moncayo indica que, aunque ambos enfrentan aumentos, los costos en Pedro Moncayo son significativamente menores, lo que puede sugerir una eficiencia operativa superior o diferencias en la escala y alcance de las operaciones.

Figura 11

Utilidad del ejercicio del sector florícola de Pedro Moncayo y Ecuador 2011-2023 (en Millones de dólares)



Nota. Elaboración propia a partir de información del formulario 101 del SRI del sector florícola.

La evolución de la utilidad del ejercicio en el sector florícola de Ecuador y el Cantón Pedro Moncayo entre 2011 y 2023 revela importantes tendencias en la rentabilidad. La utilidad del ejercicio para Ecuador muestra una fluctuación inicial, comenzando en \$25 millones en 2011, alcanzando un máximo significativo de \$68 millones en 2021, y luego estabilizándose en \$61 millones en 2023.

Para Pedro Moncayo, la utilidad del ejercicio sigue un patrón similar, pero en menor escala, comenzando en \$5 millones en 2011 y también alcanzando su punto máximo en 2021 con \$8 millones, manteniéndose en ese nivel hasta 2023.

4.1.1. Análisis de la entrevista a profundidad

La entrevista revela una profunda comprensión y dedicación al sector florícola en Ecuador, particularmente en el Cantón Pedro Moncayo. Para el entrevistado, la floricultura es más que una simple actividad económica; es una pasión y un modo de vida que ha permitido un crecimiento personal y profesional significativo. Describe la floricultura como una industria que ofrece empleo en condiciones aceptables y legales, lo cual es fundamental para la economía local.

El producto principal de su empresa es la gypsophila, seguido de rosas en todas sus variedades y colores, y girasoles, con una producción total de alrededor de 30 especies

diferentes. La gypsophila destaca por su volumen, calidad y precio, convirtiéndose en el producto estrella de la compañía. Este detalle subraya la importancia de diversificar los cultivos para adaptarse a las demandas del mercado y mantener una ventaja competitiva. Según el entrevistado, “la floricultura se ha vuelto mi modo de vida, mi pasión, mi trabajo”.

El proceso de comercialización se realiza principalmente a través de tres canales: supermercados en Estados Unidos, mayoristas en Estados Unidos y mercados internacionales mediante ventas FOB Quito. La empresa envía alrededor del 50% de su producción a supermercados en Estados Unidos, coordinando la logística desde Miami hacia distintos centros de distribución. Un 25% de la producción se vende a mayoristas, quienes distribuyen la flor a minoristas como floristas, restaurantes y hoteles.

El restante 25% se destina a mercados internacionales, principalmente en Europa, Asia y Sudamérica, a través de ventas FOB Quito, donde el cliente se encarga del transporte desde los cuartos fríos en Quito. Este enfoque diversificado en la comercialización permite a la empresa reducir riesgos y mantener una presencia estable en múltiples mercados. “Nosotros enviamos la flor a nuestros cuartos fríos y nuestras bodegas en Miami” y desde allí se coordina la distribución.

La pandemia de COVID-19 tuvo un impacto significativo en la empresa, inicialmente reduciendo drásticamente la demanda debido al cierre de actividades sociales y la paralización de los mayoristas. Esto llevó a una reestructuración cuando la compañía fue adquirida por Sunshine Bouquet, enfocándose más en los supermercados, lo que permitió una recuperación y expansión del mercado.

En contraste, la guerra de Ucrania tuvo un impacto menor, dado que solo el 2% de las ventas se dirigían a Rusia, permitiendo una fácil redistribución de las ventas a otros mercados. Este contraste destaca la importancia de una estrategia de mercado flexible y diversificada para mitigar los efectos de eventos globales imprevistos. “La pandemia del COVID-19 fue lo más fuerte” para la empresa, pero “la guerra de Ucrania fue menos grave”.

El entrevistado describe un panorama mixto para la floricultura en Ecuador, con un crecimiento post-COVID impulsado tanto por grandes grupos transnacionales como por pequeños productores informales. Sin embargo, también menciona los desafíos significativos, como la competencia con Colombia, que tiene costos de producción más

bajos debido a salarios más bajos y beneficios de acuerdos comerciales con Estados Unidos.

La floricultura en Ecuador se enfrenta a la presión de producir más flores para los picos de demanda, como San Valentín y el Día de la Madre, lo que conlleva riesgos de sobreproducción en otras épocas del año. La diferenciación por calidad y la implementación de certificaciones fitosanitarias y de sostenibilidad son esenciales para competir en mercados exigentes y mantener la reputación de las flores ecuatorianas a nivel internacional. Según el entrevistado, “los mercados más exigentes siempre son los que están demandando flor ecuatoriana” debido a su calidad superior.

4.1.2. Análisis de la encuesta estructurada

La encuesta realizada a los floricultores de la zona proporciona una visión profunda y multifacética de la situación actual del sector florícola en el Cantón Pedro Moncayo, destacando diversos aspectos que afectan la producción y exportación de flores. Los resultados de la encuesta revelan una concentración significativa en el cultivo de rosas, con el 87.5% de las fincas dedicándose principalmente a esta flor (Tabla 1). Esto no es sorprendente dado que las rosas ecuatorianas son altamente valoradas en los mercados internacionales por sus características únicas como el color vibrante, tallos robustos y largos, y una alta densidad de pétalos.

Sin embargo, esta concentración también implica una dependencia considerable en un solo producto, lo que puede aumentar la vulnerabilidad del sector ante fluctuaciones en la demanda global y problemas específicos de cultivo. El 12.5% restante de las fincas cultivan lirios, lo que indica una mínima diversificación dentro del sector. Este dato sugiere que hay una oportunidad significativa para diversificar la producción, lo que podría ayudar a mitigar riesgos y explorar nuevos nichos de mercado.

La pandemia de COVID-19 ha tenido un impacto variado en la producción de flores en Ecuador, como lo indican las respuestas de los floricultores. Un cuarto de los encuestados (25.0%) reportó una disminución significativa en la producción, atribuyendo esto a factores como las restricciones de transporte, cierres de fronteras y la interrupción de las cadenas de suministro (Tabla 2). Por otro lado, el 18.8% de los encuestados indicó un aumento en la producción, lo que podría deberse a una mayor demanda local o la capacidad de algunas empresas para adaptarse rápidamente a las nuevas condiciones del mercado.

La mayoría de los encuestados (43.8%) señalaron que la producción se mantuvo relativamente estable, lo que sugiere que muchas fincas lograron mantener su operatividad a pesar de los desafíos. Este dato refleja una resiliencia notable en el sector florícola, aunque la incertidumbre y los desafíos económicos persistentes destacan la necesidad de estrategias de mitigación más robustas para enfrentar futuras crisis globales.

El cambio climático emerge como una preocupación significativa entre los floricultores, afectando de diversas maneras la producción de flores. La aparición de nuevas enfermedades o plagas debido al cambio climático es mencionada por el 43.8% de los encuestados, indicando que las alteraciones en el clima están creando condiciones favorables para la proliferación de estas amenazas (Tabla 3). Un 31.3% reporta un aumento en las temperaturas, lo que puede afectar los ciclos de crecimiento y la calidad de las flores.

Cambios en los patrones de lluvia y el aumento de eventos climáticos extremos, cada uno mencionado por el 12.5%, también representan desafíos importantes. Estos datos subrayan la necesidad de implementar prácticas agrícolas sostenibles y estrategias de adaptación al cambio climático para garantizar la sostenibilidad y la competitividad del sector a largo plazo. La inversión en investigación y desarrollo de nuevas variedades de flores más resistentes a las condiciones climáticas adversas también se presenta como una medida necesaria para mitigar estos efectos.

La encuesta revela que la estrategia predominante para enfrentar los desafíos económicos y mejorar la rentabilidad en el sector florícola es la expansión a nuevos mercados, mencionada por el 75% de los encuestados (Tabla 9). Esto refleja una clara orientación hacia la diversificación geográfica para reducir la dependencia de mercados tradicionales y aumentar las oportunidades de venta.

La reducción de gastos operativos, adoptada por el 12.5%, y la diversificación de productos, junto con la optimización de procesos, mencionadas por el 6.3% cada una, también son estrategias empleadas, aunque en menor medida. Estas medidas indican un esfuerzo por mejorar la eficiencia y reducir costos, aspectos cruciales para mantener la competitividad en un mercado global cada vez más exigente.

La negociación con proveedores es otra estrategia destacada, con un 68.8% de los encuestados utilizando esta táctica para reducir costos operativos (Tabla 10), lo que subraya la importancia de establecer relaciones comerciales favorables. En conjunto, los

resultados de la encuesta ofrecen una visión comprensiva de los desafíos y estrategias en el sector florícola de Pedro Moncayo, destacando la resiliencia y capacidad de adaptación de los floricultores ante un entorno económico y climático en constante cambio.

4.2. Análisis de las estrategias para promover las exportaciones florícolas Cantón Pedro Moncayo

El Cantón Pedro Moncayo, conocido por su significativa contribución al sector florícola ecuatoriano, ha desarrollado una serie de estrategias para promover sus exportaciones y mantenerse competitivo en el mercado global. Estas estrategias son esenciales para mejorar la visibilidad y el alcance de sus productos y para garantizar la sostenibilidad y el crecimiento del sector en un entorno cada vez más desafiante.

En primer lugar, la diversificación de mercados ha sido una estrategia clave para las empresas florícolas en Pedro Moncayo. La región ha establecido canales de comercialización en mercados tradicionales como Estados Unidos y Europa, y ha comenzado a explorar mercados emergentes en Asia y Sudamérica. Esta diversificación no solo reduce la dependencia de un solo mercado, sino que también permite a las empresas florícolas aprovechar nuevas oportunidades y mitigar los riesgos asociados con fluctuaciones en la demanda global. Esta estrategia ha permitido a las empresas de la región mantener una presencia global robusta y adaptarse a cambios en el entorno económico.

Otra estrategia crucial ha sido la implementación de certificaciones de calidad y sostenibilidad. Las flores ecuatorianas son reconocidas mundialmente por su calidad superior, y mantener esta reputación es fundamental para la competitividad del sector. Las certificaciones fitosanitarias y de sostenibilidad, como las otorgadas por Agrocalidad y otros organismos internacionales, aseguran que las flores cumplen con los más altos estándares de calidad. Además, estas certificaciones permiten a las empresas acceder a mercados premium donde los consumidores están dispuestos a pagar más por productos que cumplen con estrictos criterios de sostenibilidad. Trabajar directamente con los *breeders* para generar nuevas variedades también contribuye a mantener la innovación y la calidad en la producción florícola.

La inversión en infraestructura y tecnología también ha sido un pilar fundamental en la estrategia de promoción de exportaciones. Las empresas florícolas de Pedro Moncayo han mejorado sus instalaciones de producción y almacenamiento, implementando tecnologías avanzadas para la optimización de recursos y la mejora de la

eficiencia operativa. El uso de cuartos fríos y bodegas en Miami, como parte de la logística de distribución hacia Estados Unidos, es un ejemplo de cómo la infraestructura adecuada puede facilitar la entrada a mercados internacionales y mantener la calidad del producto durante el transporte, asegurando que las flores lleguen en perfectas condiciones a su destino final.

Finalmente, la promoción activa y la participación en ferias y exposiciones internacionales son esenciales para aumentar la visibilidad de las flores de Pedro Moncayo en el mercado global. Estas plataformas permiten a los productores florícolas mostrar sus productos directamente a compradores internacionales, establecer relaciones comerciales y obtener retroalimentación del mercado. La presencia en eventos como estos también ayuda a posicionar a Ecuador como un líder en la industria florícola mundial. Además, estrategias de marketing digital y el uso de redes sociales han comenzado a desempeñar un papel importante en la promoción de exportaciones, permitiendo a las empresas llegar a un público más amplio y diversificado.

5. Conclusión

La cadena de producción en las florícolas implica una serie de pasos cuidadosamente planificados y ejecutados, desde la selección de cultivos hasta la distribución y venta de flores. Con un enfoque en el cuidado de las plantas, las florícolas desempeñan un papel crucial en la industria agrícola y en el mercado mundial de flores, proporcionando belleza natural y fresca a los consumidores en todo el mundo, supervisando cada etapa del proceso de producción para cumplir con las expectativas de accesibilidad, utilidad y satisfacción del cliente, siguiendo los principios de mejora continua de Kaoru Ishikawa.

El análisis del comportamiento económico de las empresas florícolas en el Cantón Pedro Moncayo revela una tendencia de crecimiento y resiliencia en un entorno desafiante. Las ventas de flores han mostrado una evolución positiva a lo largo de los años, con incrementos significativos en periodos post-pandemia. Los datos económicos indican que las exportaciones del cantón representan una parte sustancial del total nacional, contribuyendo significativamente a la economía local. A pesar de la caída en las exportaciones en 2020 debido a la pandemia de COVID-19, la rápida recuperación en 2021 y los años siguientes demuestra la adaptabilidad y la capacidad de recuperación del sector.

En términos de rentabilidad y costos, las empresas florícolas enfrentan varios desafíos. La competencia con Colombia, donde los costos de producción son más bajos debido a salarios más bajos y beneficios de acuerdos comerciales con Estados Unidos, ha sido un obstáculo significativo. Sin embargo, las empresas de Pedro Moncayo han logrado diferenciarse mediante la producción de flores de alta calidad y la adopción de prácticas sostenibles. Los costos operativos, particularmente los relacionados con la mano de obra y el transporte, siguen siendo un desafío.

La competitividad de las flores ecuatorianas depende de diversos factores, como la calidad del producto, los precios, la innovación tecnológica, la gestión ambiental y las políticas públicas. El gobierno promueve importantes reformas en la producción con el fin de aumentar la competitividad y rentabilidad de este sector. Las favorables condiciones climáticas de la Cordillera Andina han propiciado el surgimiento de numerosas empresas dedicadas a la exportación de flores. No obstante, la falta de conocimiento sobre los estándares de exportación limita a los productores, lo que los obliga a centrarse en el mercado nacional.

La gestión estratégica es esencial para asegurar la continuidad y la competitividad futura de las empresas florícolas. Implica una planificación detallada y un control riguroso de las actividades para dirigir el negocio. La integración de tecnologías avanzadas, como los sistemas de riego inteligentes y los drones, ha mejorado significativamente la eficiencia de la producción floral. Conjuntamente con, las certificaciones internacionales como FLORECUADOR® aseguran prácticas laborales justas y un manejo responsable de los recursos naturales; la aplicación de estos principios permite a las empresas florícolas anticipar necesidades futuras, diversificación de mercados, promoción activa, participación en ferias y exposiciones, mejorar la producción, mantener estándares de calidad elevados, lo cual es crucial para su éxito y desarrollo.

6. Recomendación

Para asegurar el éxito duradero del sector florícola de Ecuador, las empresas deben continuar adoptando y mejorando rigurosos estándares de calidad, e innovar en cada etapa de la cadena de valor. Se recomienda que los productores y comercializadores reciban capacitación continua sobre los procesos y normas internacionales de calidad, a fin de superar las barreras a la exportación y aprovechar las oportunidades globales.

Es importante que las empresas mantengan un enfoque constante en la satisfacción del cliente, asegurando que las flores conserven su frescura y belleza desde el cultivo hasta su entrega final. Este abordaje integral no solo mejorará la competitividad internacional, sino que también contribuirá a la rentabilidad y crecimiento sostenible de la floricultura ecuatoriana.

Para seguir mejorando la competitividad y sostenibilidad del sector florícola en el Cantón Pedro Moncayo, se recomienda implementar una estrategia integral de innovación y diversificación. Esta estrategia debería incluir la inversión continua en tecnología avanzada para optimizar los procesos de producción y logística, así como la ampliación de la presencia en mercados emergentes. Es importante también fortalecer las alianzas internacionales y participar activamente en ferias y exposiciones globales para aumentar la visibilidad y captar nuevos clientes.

Para fortalecer aún más la operatividad en el sector, se recomienda que las empresas desarrollen estrategias rentables que alineen sus recursos actuales y futuros con las oportunidades del mercado, priorizando la viabilidad ambiental y social. Un plan de acción integral, desde la selección de variedades de flores hasta la comercialización y distribución, es vital para una gestión eficiente y lucrativa. Adoptar esto permitirá a las empresas florícolas asegurar una gestión estratégica efectiva, mejorando su competitividad y contribuyendo al desarrollo del sector.

7. Referencias bibliográficas

- Caiza, B. S. (2023). *El mercado exportador del sector florícola ecuatoriano. Un estudio económico de su realidad en tiempos de pandemia* [bachelorThesis]. <https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/37856>
- Cedillo, C., González Carrión, C., Salcedo Muñoz, V., Sotomayor Pereira, J., Cedillo Villavicencio, C., González Carrión, C., Salcedo Muñoz, V., & Sotomayor Pereira, J. (2021). El sector florícola del Ecuador y su aporte a la Balanza Comercial Agropecuaria: Período 2009 - 2020. *Revista Científica y Tecnológica UPSE (RCTU)*, 8(1), 74-82. <https://doi.org/10.26423/rctu.v8i1.549>

- Cusiyupanqui. (2023). *Control de calidad de planta en la fabricación de Bolígrafos y plumones*.
https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtual/monografias/Ingenie/cusiyupanqui_cc/contenido.htm
- EBFCARGO. (2017, julio 13). Expoflores y su rol en la cadena productiva florícola. *EBF Cargo*. <https://ebfcargo.com/expoflores-y-su-rol-en-la-cadena-productiva-floricola/>
- Espi, M. (2018). *Entrevista Metodología de Investigación Avanzada*. Scribd.
<https://es.scribd.com/document/376981524/Entrevista-Metodologia-de-Investigacion-Avanzada-Prof>
- Expoflores. (2022). *Informe de Gestión 2022—Asociación Nacional de productores y exportadores de flores del Ecuador*. https://expoflores.com/wp-content/uploads/2023/07/expoflores-2023-final._compressed-1.pdf
- Fiallos, M. I. (2011). *El sector florícola y su incidencia en el desarrollo socio económico del cantón Pedro Moncayo, provincia de Pichincha*. [bachelorThesis].
<https://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/1775>
- Fincas de rosas. (2021, febrero 17). El origen de las florícolas en Ecuador. *Fincas de rosas*.
<https://fincasderosas.com/el-origen-de-las-floricolas-en-ecuador/>
- García, A. A. (2023). *Análisis de las PYMES del sector de la Floricultura en la provincia del Guayas, post covid-19* [bachelorThesis].
<http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/24826>
- Heredia, J. G. (2023). *La competitividad en el mercado internacional del sector florícola ecuatoriano. Un enfoque desde la producción y exportación* [bachelorThesis].
<https://repositorio.uta.edu.ec:8443/jspui/handle/123456789/37586>
- Ilumno. (2019). *Fuentes de información y tipos de estudio*.
<https://repositorio.usam.ac.cr/xmlui/bitstream/handle/11506/1267/LEC%20MET%20007%202020.pdf>
- Jimdo Storage. (2022). *Tipo de investigacion de campo segun autores*. <https://jimdo-storage.global.ssl.fastly.net/file/86e7e23b-d1e3-4f74-8c5c-c58f93e6faa1/tafodetotigexoduxik.pdf>
- Manotoa, J., Auz, M., & Ayala, A. (2022). Investigación del sector floricultor y su impacto en el desarrollo económico del Ecuador. *STE SCIENTIST*, 01(2), 13-30.
<https://revistas.iste.edu.ec/index.php/reviste/article/view/11>

- MetroFlor. (2021, septiembre 26). Evolución y desafíos de la floricultura ecuatoriana en el futuro próximo. *Metroflor*. <https://www.metroflorcolombia.com/evolucion-y-desafios-de-la-floricultura-ecuatoriana-en-el-futuro-proximo/>
- Montes, G. (2000). Metodología y técnicas de diseño y realización de encuestas en el área rural. *Temas Sociales*, 21, 39-50.
- Murillo, F. J. (2007). Entrevista a F. Javier Murillo Torrecilla. *Avances en supervisión educativa: Revista de la Asociación de Inspectores de Educación de España*, 5, 13.
- Neill, D., & Cortez, L. (2018). Procesos y fundamentos de la investigación científica. *Editorial UTMACH*, 1(1), 1-33.
- NOE Germans. (2024, febrero 5). *Innovaciones en Cultivo de Flores: Tecnología Transformadora*. <https://florsnoe.com/innovaciones-en-cultivo-de-flores-tecnologia-transformadora/>
- Osorio, A. S. (2024). *Análisis del costo-volumen-utilidad y su incidencia en la rentabilidad de la florícola Dazarina Flowers, ciudad de Latacunga, periodo 2019-2022* [bachelorThesis, Universidad Nacional de Chimborazo]. <http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/12310>
- Pastor, B. F. R. (2019). Población y muestra. *PUEBLO CONTINENTE*, 30(1), Article 1.
- Peña, J. F. (2011). *Establecimiento de una plantación de una hectárea de rosas* [masterThesis]. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/3081>
- Revista Vistazo. (2023). *Ecuador es el tercer exportador de flores del mundo*. [www.vistazo.com. https://www.vistazo.com/enfoque/ecuador-es-el-tercer-exportador-de-flores-del-mundo-FY6441304](https://www.vistazo.com/enfoque/ecuador-es-el-tercer-exportador-de-flores-del-mundo-FY6441304)
- Sallenave, J.-P. (2007). *Gerencia y planeación estratégica*. Editorial Norma.
- Sandoval, D. C. (2014). *Diseño de estrategias para la comercialización y exportación de flores al mercado Ruso enfocado en la asociación de productores y exportadores de flores (Expoflores)*. [bachelorThesis]. <http://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/7392>
- Servicio de Rentas Internas. (2024). *El Servicio de Rentas Internas es la institución que se encarga de gestionar la política tributaria, asegurando la recaudación destinada al fomento de la cohesión social*. <https://www.sri.gob.ec/el-sri>
- Sotomayor, R. E. (2009). El fayolismo y la organización contemporánea. *Visión Gerencial*, 1, 53-62.

8. Anexos

Tabla 1

Pregunta 1

¿QUÉ TIPOS DE FLORES CULTIVA PRINCIPALMENTE EN SU FINCA?		
A. ROSAS	14	87.5%
B. LIRIOS	2	12.5%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 1 muestra que la gran mayoría de las fincas en el estudio se dedican principalmente al cultivo de rosas, representando el 87.5% de las respuestas. Solo un 12.5% de las fincas cultivan lirios como su principal tipo de flor. Esto indica que las rosas son el producto dominante en la producción florícola de la región, lo cual puede deberse a su alta demanda en los mercados internacionales y las condiciones climáticas favorables en el cantón Pedro Moncayo para este tipo de flor.

Tabla 2

Pregunta 2

¿CÓMO HA AFECTADO LA PANDEMIA DE COVID-19 A LA PRODUCCIÓN DE FLORES EN ECUADOR?		
A. HA DISMINUIDO SIGNIFICATIVAMENTE.	4	25.0%
B. HA AUMENTADO SIGNIFICATIVAMENTE.	3	18.8%
C. HA PERMANECIDO RELATIVAMENTE ESTABLE.	7	43.8%
D. NO ESTOY SEGURO/A.	2	12.5%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 2 analiza el impacto de la pandemia de COVID-19 en la producción de flores en Ecuador. El 25.0% de los encuestados reportaron una disminución significativa en la producción, mientras que un 18.8% indicó un aumento significativo. La mayoría de los participantes, el 43.8%, consideraron que la producción se mantuvo relativamente estable, y un 12.5% no estaba seguro del impacto.

Tabla 3

Pregunta 3

¿CÓMO HA AFECTADO EL CAMBIO CLIMÁTICO A SU PRODUCCIÓN EN LOS ÚLTIMOS AÑOS?		
A. AUMENTO DE LAS TEMPERATURAS	5	31.3%
B. CAMBIOS EN LOS PATRONES DE LLUVIA	2	12.5%

C. AUMENTO DE EVENTOS CLIMÁTICOS EXTREMOS (POR EJEMPLO, SEQUÍAS, INUNDACIONES)	2	12.5%
D. APARICIÓN DE NUEVAS ENFERMEDADES O PLAGAS DEBIDO AL CAMBIO CLIMÁTICO	7	43.8%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 3 proporciona información sobre cómo el cambio climático ha afectado la producción de flores en los últimos años. La aparición de nuevas enfermedades o plagas debido al cambio climático es la mayor preocupación, mencionada por el 43.8% de los encuestados. Un 31.3% reportó un aumento de las temperaturas, mientras que cambios en los patrones de lluvia y el aumento de eventos climáticos extremos como sequías e inundaciones fueron mencionados cada uno por el 12.5% de los encuestados.

Tabla 4

Pregunta 4

¿QUÉ FACTORES HAN IMPACTADO NEGATIVAMENTE LA CADENA DE PRODUCCIÓN EN FLORÍCOLA EN ECUADOR?		
A. RESTRICCIONES COMERCIALES INTERNACIONALES.	8	50.0%
B. VARIABILIDAD CLIMÁTICA.	4	25.0%
C. AUMENTO EN LOS COSTOS DE PRODUCCIÓN.	2	12.5%
D. ESCASEZ DE MANO DE OBRA.	2	12.5%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 4 revela que las restricciones comerciales internacionales son el factor que más ha impactado negativamente la cadena de producción florícola en Ecuador, según el 50% de los encuestados. La variabilidad climática es el segundo factor más significativo, mencionado por el 25% de los participantes. El aumento en los costos de producción y la escasez de mano de obra afectan igualmente, con un 12.5% cada uno.

Tabla 5

Pregunta 5

¿QUÉ MEDIDAS HA TOMADO SU EMPRESA PARA REDUCIR LOS IMPACTOS NEGATIVOS EN LA CADENA DE PRODUCCIÓN FLORÍCOLA?		
A. DIVERSIFICACIÓN DE MERCADOS.	7	43.8%
B. IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍA PARA AUMENTAR LA EFICIENCIA.	5	31.3%
C. REDUCCIÓN DE COSTOS OPERATIVOS.	3	18.8%
D. APOYO GUBERNAMENTAL.	1	6.3%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

En la Tabla 5, se observa que la diversificación de mercados es la medida más comúnmente adoptada por las empresas para reducir los impactos negativos en la cadena

de producción florícola, con un 43.8% de los encuestados reportando esta estrategia. La implementación de tecnología para aumentar la eficiencia es la segunda medida más mencionada, con un 31.3%. La reducción de costos operativos y el apoyo gubernamental son mencionados por el 18.8% y 6.3% de los encuestados, respectivamente.

Tabla 6

Pregunta 6

¿QUÉ MEDIDAS HA IMPLEMENTADO SU EMPRESA PARA PROMOVER LA SOSTENIBILIDAD EN LA PRODUCCIÓN DE FLORES?		
A. USO DE PRÁCTICAS AGRÍCOLAS SOSTENIBLES, COMO ROTACIÓN DE CULTIVOS Y MANEJO INTEGRADO DE PLAGAS	8	50.0%
B. IMPLEMENTACIÓN DE SISTEMAS DE RIEGO EFICIENTES PARA CONSERVAR AGUA	4	25.0%
C. USO DE PRODUCTOS QUÍMICOS Y PESTICIDAS	2	12.5%
D. PARTICIPACIÓN EN PROGRAMAS DE CERTIFICACIÓN DE SOSTENIBILIDAD DE FLORES	2	12.5%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 6 muestra que el uso de prácticas agrícolas sostenibles, como la rotación de cultivos y el manejo integrado de plagas, es la medida más implementada por las empresas para promover la sostenibilidad en la producción de flores, con un 50% de los encuestados adoptando estas prácticas.

La implementación de sistemas de riego eficientes para conservar agua es mencionada por el 25%, mientras que el uso de productos químicos y pesticidas y la participación en programas de certificación de sostenibilidad de flores son cada una mencionadas por el 12.5%.

Tabla 7

Pregunta 7

¿CUÁL ES EL IMPACTO ECONÓMICO DE LA PRODUCCIÓN DE FLORES EN SU COMUNIDAD LOCAL?		
A. GENERACIÓN DE EMPLEO	11	68.8%
C. AUMENTO DE LOS INGRESOS DE LOS AGRICULTORES Y PRODUCTORES LOCALES	5	31.3%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 7 destaca el impacto económico de la producción de flores en la comunidad local, con la generación de empleo siendo el efecto más significativo,

reportado por el 68.8% de los encuestados. Este factor subraya la importancia del sector florícola como una fuente vital de empleo, ofreciendo oportunidades laborales tanto directas como indirectas a la población local. El aumento de los ingresos de los agricultores y productores locales, mencionado por el 31.3% de los encuestados, también refleja el beneficio económico directo que trae la floricultura a la comunidad, mejorando la calidad de vida y fomentando el desarrollo económico regional.

Tabla 8

Pregunta 8

¿CÓMO DESCRIBIRÍA LA RENTABILIDAD DE SU EMPRESA EN TÉRMINOS DE VENTAS DESDE EL AÑO 2020 A 2023?		
A. HA AUMENTADO SIGNIFICATIVAMENTE.	9	56.3%
B. HA DISMINUIDO SIGNIFICATIVAMENTE.	2	12.5%
C. HA PERMANECIDO RELATIVAMENTE ESTABLE.	4	25.0%
D. NO ESTOY SEGURO/A.	1	6.3%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

En la Tabla 8, se analiza la rentabilidad de las empresas florícolas en términos de ventas desde el año 2020 a 2023. Una mayoría significativa, el 56.3%, reporta un aumento significativo en la rentabilidad, lo que sugiere una recuperación y crecimiento en el sector a pesar de los desafíos recientes.

El 25% de los encuestados indican que sus ventas han permanecido relativamente estables, lo que puede implicar una resiliencia y capacidad de adaptación ante condiciones adversas. Solo el 12.5% reporta una disminución significativa, mientras que un 6.3% no está seguro, lo que destaca una diversidad en las experiencias empresariales durante este período.

Tabla 9

Pregunta 9

¿QUÉ MEDIDAS HA TOMADO SU EMPRESA PARA MANTENER O MEJORAR SUS GANANCIAS?		
A. OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS.	1	6.3%
B. DIVERSIFICACIÓN DE PRODUCTOS.	1	6.3%
C. REDUCCIÓN DE GASTOS OPERATIVOS.	2	12.5%
D. EXPANSIÓN A NUEVOS MERCADOS.	12	75.0%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 9 revela las medidas adoptadas por las empresas para mantener o mejorar sus ganancias. La expansión a nuevos mercados es la estrategia predominante, utilizada

por el 75% de los encuestados. Esta estrategia sugiere una orientación hacia la diversificación geográfica y la reducción de la dependencia en mercados tradicionales. La reducción de gastos operativos, mencionada por el 12.5%, también es una medida importante, indicando esfuerzos para mejorar la eficiencia interna.

La optimización de procesos y la diversificación de productos, cada una mencionada por el 6.3%, son estrategias adicionales que algunas empresas están implementando para mejorar su rentabilidad.

Tabla 10

Pregunta 10

¿QUÉ ESTRATEGIAS HA IMPLEMENTADO SU EMPRESA PARA REDUCIR LOS COSTOS OPERATIVOS?		
A. OPTIMIZACIÓN DE PROCESOS.	3	18.8%
B. NEGOCIACIÓN CON PROVEEDORES.	11	68.8%
C. AUTOMATIZACIÓN DE TAREAS.	1	6.3%
D. REDUCCIÓN DE DESPERDICIOS.	1	6.3%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 10 analiza las estrategias implementadas para reducir los costos operativos. La negociación con proveedores es la estrategia más común, mencionada por el 68.8% de los encuestados, lo que resalta la importancia de establecer relaciones sólidas y acuerdos favorables con los proveedores para reducir costos.

La optimización de procesos, adoptada por el 18.8%, también es clave para mejorar la eficiencia y reducir costos. La automatización de tareas y la reducción de desperdicios, cada una mencionada por el 6.3%, reflejan enfoques adicionales para minimizar los costos operativos y mejorar la eficiencia general de las empresas florícolas.

Tabla 11

Pregunta 11

¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES ESTRATEGIAS CONSIDERA MÁS EFECTIVA PARA PROMOVER EL DESARROLLO ECONÓMICO LOCAL?		
A. FOMENTAR EL TURISMO SOSTENIBLE.	2	12.5%
B. APOYAR EL EMPRENDIMIENTO LOCAL.	6	37.5%
C. PROMOVER LA INVERSIÓN EXTRANJERA DIRECTA.	2	12.5%
D. DESARROLLAR PROGRAMAS DE CAPACITACIÓN Y EDUCACIÓN.	6	37.5%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 11 indica que el apoyo al emprendimiento local y el desarrollo de programas de capacitación y educación son considerados igualmente las estrategias más

efectivas para promover el desarrollo económico local, cada una mencionada por el 37.5% de los encuestados. Estas estrategias sugieren un enfoque en fortalecer las capacidades locales y fomentar el crecimiento desde dentro de la comunidad.

Fomentar el turismo sostenible y promover la inversión extranjera directa, cada una con un 12.5%, también se reconocen como importantes, aunque con menor preferencia. Esto destaca una visión equilibrada que valora tanto el crecimiento económico interno como las oportunidades de integración global y sostenibilidad.

Tabla 12

Pregunta 12

¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES ESTRATEGIAS DE PROMOCIÓN DE LA INDUSTRIA FLORÍCOLA A NIVEL MUNDIAL CONOCE USTED?		
A. PARTICIPACIÓN EN FERIAS Y EXPOSICIONES INTERNACIONALES.	8	50.0%
B. DESARROLLO DE ALIANZAS ESTRATÉGICAS CON EMPRESAS DEL SECTOR.	1	6.3%
C. IMPLEMENTACIÓN DE PROGRAMAS DE CERTIFICACIÓN DE CALIDAD.	4	25.0%
D. INVERSIÓN EN INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO DE NUEVAS VARIEDADES.	3	18.8%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 12 revela que la participación en ferias y exposiciones internacionales es la estrategia de promoción más conocida a nivel mundial, con un 50% de los encuestados reconociéndola. Esto subraya la importancia de la visibilidad y la interacción directa con mercados internacionales para la industria florícola.

La implementación de programas de certificación de calidad, mencionada por el 25%, y la inversión en investigación y desarrollo de nuevas variedades, con un 18.8%, también son reconocidas, reflejando la importancia de la calidad y la innovación en la competitividad global.

El desarrollo de alianzas estratégicas con empresas del sector es la estrategia menos conocida, mencionada solo por el 6.3%, lo que podría indicar un área de oportunidad para incrementar el conocimiento y la adopción de estas prácticas colaborativas.

Tabla 13

Pregunta 13

¿CUÁL DE LAS SIGUIENTES ESTRATEGIAS CONSIDERA MÁS EFECTIVA PARA PROMOVER LA INDUSTRIA FLORÍCOLA EN EL CANTÓN DE PEDRO MONCAYO?

A. PARTICIPACIÓN ACTIVA EN FERIAS Y EXPOSICIONES INTERNACIONALES.	9	56.3%
B. ESTABLECIMIENTO DE ACUERDOS COMERCIALES CON DISTRIBUIDORES INTERNACIONALES.	2	12.5%
C. PROMOCIÓN DE LA SOSTENIBILIDAD Y RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL.	2	12.5%
D. IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE MARKETING DIGITAL Y REDES SOCIALES.	3	18.8%
Total general	16	100.0%

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 13 muestra que la participación activa en ferias y exposiciones internacionales es considerada la estrategia más efectiva para promover la industria florícola en el Cantón de Pedro Moncayo, con un 56.3% de las respuestas. Esto sugiere que la visibilidad y la promoción directa en mercados internacionales son vistas como claves para el éxito del sector.

La implementación de estrategias de marketing digital y redes sociales, mencionada por el 18.8%, indica un reconocimiento de las nuevas formas de promoción y alcance a través de plataformas digitales.

El establecimiento de acuerdos comerciales con distribuidores internacionales y la promoción de la sostenibilidad y responsabilidad social empresarial, cada una con un 12.5%, son también valoradas, aunque en menor medida, indicando áreas adicionales para fortalecer la presencia global y la sostenibilidad del sector.

Tabla 14

Pregunta 14

¿QUÉ TIPO DE COLABORACIONES O ALIANZAS CREE QUE SERÍAN MÁS BENEFICIOSAS PARA EL CANTÓN DE PEDRO MONCAYO?		
A. COLABORACIÓN CON UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN	5	31.3%
B. ASOCIACIONES CON EMPRESAS PRIVADAS PARA PROYECTOS CONJUNTOS	4	25.0%
D. ALIANZAS INTERNACIONALES PARA PROMOVER EL TURISMO Y LA INVERSIÓN	7	43.8%
Total general	16	100.0 %

Nota. Elaboración propia.

La Tabla 14 indica que las alianzas internacionales para promover el turismo y la inversión son vistas como las más beneficiosas para el Cantón de Pedro Moncayo, con un 43.8% de las respuestas. Esto refleja una visión estratégica que valora las oportunidades de crecimiento y desarrollo económico a través de la integración y colaboración global.

La colaboración con universidades y centros de investigación, mencionada por el 31.3%, subraya la importancia de la investigación y el desarrollo académico en el fortalecimiento del sector.

Las asociaciones con empresas privadas para proyectos conjuntos, con un 25%, también son vistas como importantes, destacando la relevancia de la colaboración público-privada para el desarrollo regional.