



UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DEL ECUADOR

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**TESIS DE GRADO PARA LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN NEGOCIOS INTERNACIONALES**

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA PRODUCCIÓN Y
EXPORTACIÓN DE PLANTAS ORNAMENTALES Y FLORES
NO TRADICIONALES A ESTADOS UNIDOS**

EDGAR JOSÉ AVILA PÉREZ

DIRECTOR

ING. ROBERTO UNDA DUQUE

MAYO 2013

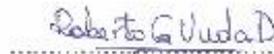
QUITO-ECUADOR

Yo, Edgar José Avila Pérez, declaro bajo juramento que el trabajo aquí descrito es de mi autoría; que no ha sido presentado anteriormente para ningún grado o calificación profesional y que se ha consultado la bibliografía detallada.

Cedo mis derechos de propiedad intelectual a la Universidad Internacional del Ecuador, para que sea publicado y divulgado en internet, según lo establecido en la Ley de Propiedad Intelectual, reglamento y leyes.


.....
Edgar José Avila Pérez

Yo, Ing. Roberto Unda Duque, certifico que conozco al autor del presenta trabajo siendo el responsable exclusivo tanto de su originalidad y autenticidad, como de su contenido.


.....
Ing. Roberto Unda Duque

Resumen

El estudio de factibilidad para la producción y exportación de plantas ornamentales y flores no tradicionales a Estados Unidos, se enfocó en obtener información primaria y secundaria para destacar lo bello que puede ser trabajar en la producción de plantas ornamentales y flores ecuatorianas con la visión de captar con eficiencia un segmento importante del mercado de Estados Unidos, desplazando a Colombia quien destaca como principal competidor de Ecuador.

La misión de este estudio fue resaltar la necesidad de usar plantas y flores ecuatorianas para producir un bien con valor agregado, en el que se plasma la innovación, diseño y mano de obra de personal altamente capacitado para la actividad.

Las plantas ornamentales resultantes son diseños que usan varios tallos de *Dracaena Sanderiana* o popularmente conocido como “bambú chino de la suerte”.

Las flores no tradicionales de Ecuador representan diseños florales que usan productos con cualidad de sustitutos de las famosas rosas ecuatorianas, como lo son los claveles y los crisantemos.

Es importante mencionar el relevante rol que cumple la pequeña y violeta flor *Gypsophila*, que es factor indispensable para la producción de estos arreglos florales.

La visión del estudio compartió el deseo de la producción de orquídeas ecuatorianas, cuando la empresa destinada a la producción de los bienes tenga la experiencia, recursos de investigación y desarrollo; para involucrarse en la delicada producción de estas flores muy diversas.

El presente estudio se enfoca en la exportación de los productos de Lucky Ecuador, respectivamente diseños de plantas ornamentales de la rama Lucky Bambú y los diseños florales de la rama Lucky Flor, hacia el mercado de Estados Unidos. Enfoque que quiere lograr que la empresa Lucky Ecuador se convierta en una empresa internacional y porque no una empresa transnacional en un futuro no muy lejano.

Es importante mencionar que la estrategia de exportación, va de la mano con el uso de agentes o distribuidores en el mercado meta Estados Unidos, para que los productos de Lucky Ecuador puedan llegar de manera exitosa a los potenciales clientes del mencionado país.

Antes de recurrir a los agentes o distribuidores en el mercado de Estados Unidos, es importante recomendar el uso de los servicios de una empresa comercializadora especializada en la exportación de bienes como lo es DHL.

DHL Ecuador está en capacidad de ofrecer servicios de logística en temas de transporte, embarque, almacenamiento y distribución de los productos de Lucky Ecuador; en el proceso de exportar los mencionados productos al mercado objetivo de Estados Unidos.

Summary

The feasibility study for the production and export of ornamental plants and nontraditional flowers to the United States, focused on primary and secondary information to highlight how beautiful it can be to work in the production of ornamental plants and flowers in Ecuador with the vision to capture efficiently an important segment of the U.S. market, displacing Colombia who stands as the main competitor of Ecuador.

The mission of this study was to highlight the need for plants and Ecuadorian flowers to produce a good value-added, which reflects the innovation, design and workmanship of highly trained for the activity.

Ornamental plants are resulting designs using several stems of *Dracaena Sanderiana* or popularly known as "Chinese lucky bamboo".

The flowers nontraditional of Ecuador represent floral designs using quality products with substitutes of famous Ecuadorian roses, such as carnations and chrysanthemums.

It is important to mention the important role that small and purple *Gypsophila* flower, which is indispensable for the production of these floral arrangements.

The vision of the study shared desire Ecuadorian orchid production when the company for the production of goods has the experience, resources, research and development, to engage in the production of these diverse delicate flowers.

This study focuses on the export of products Lucky Ecuador, respectively designs ornamental plants of Lucky bamboo branch and floral designs of Lucky Flower branch, to the U.S. market. Focus that the company wants to achieve Lucky Ecuador becomes an international company and a multinational company in the not too distant future.

It is noteworthy that the export strategy goes hand in hand with the use of agents or distributors in the U.S. target market, for the products of Lucky Ecuador can successfully reach the potential customers of that country.

Before resorting to agents or distributors in the U.S. market, it is important to recommend the use of the services of a marketing company specializing in the export of goods such as DHL.

DHL Ecuador is able to offer logistics services in transportation, shipping, storage and distribution of products of Lucky Ecuador, in the process of exporting these products to the target market of the United States.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi querida universidad, Universidad Internacional del Ecuador. Además esperando que sea de gran utilidad a la empresa Lucky Ecuador.

Agradecimiento

Agradezco a mi padre y madre, el que gracias a sus recursos haya podido cumplir mi sueño de estudiar la carrera universitaria Negocios Internacionales, en la grandiosa Universidad Internacional del Ecuador.

Contenido

Capítulo I

1. Plan de Investigación	14
1.1. Tema de Investigación: “Estudio de Factibilidad para la Producción y Exportación de Plantas Ornamentales y Flores no Tradicionales a Estados Unidos”	14
2. Planteamiento, Formulación y Sistematización del Problema	14
2.1. Planteamiento del Problema	14
2.2. Formulación del Problema	15
2.3. Sistematización del Problema	15
3. Objetivos de la Investigación	17
3.1. Objetivo General	17
3.2. Objetivos Específicos	17
4. Justificación de la Investigación	18
5. Marco de Referencia	18
5.1. Marco Teórico	18
5.2. Marco Referencial	19
6. Hipótesis de Trabajo	21
7. Metodología de Investigación	21
7.1. Método Teórico	22
7.2. Método Empírico	22
7.3. Tipo de Estudios	22
7.4. Tipo de Fuentes	22
7.5. Técnicas Aplicadas	22

Capítulo II

2.1 Antecedentes	26
2.2 Justificación	27
2.3 El Proyecto	27
2.3.1 Situación Actual	27
2.3.2 Descripción del Proyecto	38

Capítulo III

3 Estudio de Mercado	39
3.1 Mercado Local	39

3.2	Mercado Nacional.....	40
3.3	Mercado Internacional	40
3.4	Participación Actual de la Oferta Global	41
3.5	Análisis de la Demanda Global	42
3.6	Principales Características del Mercado de Estados Unidos	43
3.6.1	<i>Plantas Ornamentales, Follaje y Flores</i>	43
3.6.2	<i>Flores Cortadas.....</i>	44
3.6.3	<i>Follaje</i>	45
3.7	Demanda	45
3.8	Oferta	48

Capítulo IV

4	Información General para Exportar a Estados Unidos.....	52
4.1	Panorama General.....	52
4.2	Demografía y Sociedad	52
4.3	Marco Económico	55
4.4	Acceso al Mercado	57
4.4.1	Requisitos Específicos para Productos Ecuatorianos	60
4.5	Logística, Transporte y Distribución	68
4.6	Información Práctica	81

Capítulo V

5	Plan de Comercialización	84
5.1	Objetivos del Plan de Comercialización.....	84
5.1.1	Objetivos Cuantitativos	84
5.1.2	Objetivos Cualitativos.....	84
5.2	Producto	85
5.3	Estrategias del Producto	86
5.3.1	Importancia de la Marca	86
5.3.2	Competencia e Innovación.....	87
5.3.3	Características del producto: Plantas y Flores	88
5.4	Proceso de Producción.....	92
5.5	Comunicación.....	101
5.5.1	Marca, Empaque y Etiquetado	101
5.6	Distribución.....	107

5.6.1	Etapas del Desarrollo de las Exportaciones	111
5.6.2	Errores Potenciales de la Exportación	113
5.6.3	Diseño de una Estrategia de Exportación	114
5.6.4	Plan de Negocios de Exportación	116
5.6.5	Asistencia en Procedimientos y Mejoramiento de la Eficiencia	117
5.6.6	La Tecnología del Comercio	118
5.6.7	El Proceso de Exportación	125
5.6.8	Magia Electrónica con el E-COMMERCE o Comercio Electrónico	134
5.7	Precio	139
 Capítulo VI		
6	Estudio Técnico	142
6.1	Características Técnicas del Producto	142
6.1.1	Crisantemo	142
6.1.2	Clavel	143
6.1.3	Gypsophila	143
6.1.4	Orquídea	144
6.1.5	Dracaena Sanderiana	144
6.2	Localización del Proyecto	145
6.3	Estudio de Impacto Ambiental	147
 Capítulo VII		
7	Estudio Orgánico - Funcional	148
 Capítulo VIII		
8	Estudio Económico Financiero	157
 Capítulo IX		
9	Conclusiones y Recomendaciones	172
9.1	Conclusiones	172
9.2	Recomendaciones	173
	Bibliografía.....	174
	Anexos.....	178

Índice

Índice Figura

Figura N°1 - Mercado local.....	40
Figura N°2 - Feng Shui.....	100
Figura N°3 - Caja para envío.....	103
Figura N°4 - Diseño de cobertura de caja para envío.....	105
Figura N°5 - Etiqueta de información del producto.....	106
Figura N°6 - Etapas del Desarrollo de las Exportaciones.....	112
Figura N°7 - La Cadena de Transacciones Internacionales.....	114
Figura N°8 - Diseño de sitio web para Lucky Ecuador.....	138
Figura N°9 - Localización del Proyecto.....	145
Figura N°10 - FODA.....	151
Figura N°11 - Estrategias FODA.....	152
Figura N°12 - Propuesta de Organización Administrativa.....	156

Índice Tablas

Tabla N°1 - Oferta Global.....	41
Tabla N°2 – Ecuador: Exportaciones de Flores.....	42
Tabla N°3 – Principales Importadores de Flores.....	46
Tabla N°4 – Demanda Internacional de Flores Ecuatorianas.....	47
Tabla N°5 – Exportaciones del Ecuador.....	50
Tabla N°6 – Mercado de Estados Unidos.....	50
Tabla N°7 – Principales ciudades de Estados Unidos.....	52
Tabla N°8 – Población por edad y sexo.....	53
Tabla N°9 – Inflación de Estados Unidos.....	55
Tabla N°10 – Arancel cobrado por los principales compradores a Ecuador por Subpartida.....	130
Tabla N°11 – Composición del Flujo de Fondos.....	157
Tabla N°12 – Estado de Situación Financiera en \$.....	158
Tabla N°13 – Estado de Resultados Analítico en \$.....	159
Tabla N°14 – Estado de Flujo de Efectivo.....	160
Tabla N°15 – Flujo de caja en precios constantes.....	163
Tabla N°16 – Flujo de caja en precios corrientes.....	164
Tabla N°17 – Flujo neto descontado la tasa nominal en precios corrientes.....	168

Índice Gráfico

Gráfico N°1 - Exportación de “Flores Naturales” Ecuador 2008.....	46
Gráfico N°2 - Exportación de “Flores Naturales” Ecuador 2011.....	47
Gráfico N°3 - Exportaciones no petroleras del Ecuador.....	49
Gráfico N°4 - Importaciones agosto 2011.....	51
Gráfico N°5 - Exportaciones agosto 2011.....	51
Gráfico N°6 - Participación de producto por variedad.....	95
Gráfico N°7 - Tamaño 1.....	139
Gráfico N°8 - Tamaño 2.....	140
Gráfico N°9 - Tamaño 3.....	140
Gráfico N°10 - Tamaño 4.....	141

Índice de Anexos

Anexo N°1 – Principales producto NP exportados por Ecuador hacia Estados Unidos.....	178
Anexo N°2 – Lucky Crisantemo.....	180
Anexo N°3 – Lucky Clavel.....	181
Anexo N°4 – Lucky Gypsophila.....	182
Anexo N°5 – Lucky Orquídea.....	183
Anexo N°6 – Lucky Bambú.....	184
Anexo N°7 – Folletos.....	186
Anexo N°8 – Días de ventas especiales.....	189
Anexo N°9 – Galería Fotográfica.....	190

“Estudio de factibilidad para la producción y exportación de plantas ornamentales y flores no tradicionales a Estados Unidos”

Capítulo I

1. Plan de Investigación

1.1. Tema de Investigación: “Estudio de Factibilidad para la Producción y Exportación de Plantas Ornamentales y Flores no Tradicionales a Estados Unidos”

El tema de investigación seleccionado es *“Estudio de Factibilidad para la Producción y Exportación de Plantas Ornamentales y Flores no Tradicionales a Estados Unidos”*. La idea de este tema nace de la positiva experiencia que tiene el Ecuador como productor y exportador de rosas. La rosa ecuatoriana tiene la fama de ser uno de los productos de mayor calidad y aceptación a nivel mundial.

En el 2010 el Ministerio de Turismo del Ecuador, lanzó el proyecto de “Diseño turístico Ruta de las Flores”. Este proyecto fue trabajado por la consultora “Medios”, en la cual estaba realizando pasantías. Tuve la oportunidad de realizar visitas de campo a distintas florícolas ubicadas en el sector del Quinche y Cayambe, muestra que arrojó como resultado que la rosa abarca el 80% de la producción aproximadamente. Personalmente pienso que un nombre más apropiado para el proyecto turístico es “Ruta de las Rosas”. Creo que la producción de otras flores como crisantemos, claveles y gypsophila puede complementar de manera favorable la oferta exportable del Ecuador.

Fue posible obtener información en el portal web del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración y Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca; que afirma que la exportación de plantas ornamentales es una buena oportunidad de negocio. Finalmente para el tema de estudio fusiono la idea de producir y vender flores distintas a las rosas como claveles, crisantemos y gypsophila; además de una planta ornamental que represente un producto innovador. Mediante la búsqueda de información secundaria en la web, se determina que la planta *Dracaena Sanderiana* es una buena oportunidad de ingresar al negocio de plantas ornamentales. Con esta planta se puede realizar varios diseños, lo que permite dar valor agregado al producto.

2. Planteamiento, Formulación y Sistematización del Problema

2.1. Planteamiento del Problema

La situación dispuesta a estudio es la realización de un “Proyecto de factibilidad para la producción y exportación de plantas ornamentales y flores no tradicionales a Estados Unidos”. Se escoge este tema al tomar en cuenta que en el Ecuador, el sector económico agrícola es el de mayor importancia y trascendencia, después del sector petrolero. Los principales recursos naturales pertenecientes al sector agrícola y pecuario explotado en el Ecuador son: banano y plátano, camarón, flores naturales, cacao, pescado, madera, atún, café y abacá.

La situación de estudio se forma de la idea de producir y vender algo nuevo, pero a la vez relacionado con las tradicionales y exitosas rosas vivas ecuatorianas, que en este caso toman el nombre de “flores naturales” y son el tercer producto de mayor exportación del Ecuador después del banano y el camarón.

La gran experiencia de Ecuador en la producción y exportación de “flores naturales”, brinda el entorno que motiva involucrarse en la producción y venta de productos relacionados pero innovadores, que en este caso son las plantas ornamentales y flores diferentes a las rosas vivas.

Las rosas son el producto en donde se centra casi la totalidad de la inversión, de las personas interesadas en la producción de “flores naturales”, por lo que nace la idea de vender un producto complementario, diferente y hasta alternativo.

2.2. Formulación del Problema

¿Qué productos podrían tener el potencial de complementar el sector florícola del Ecuador, y tener una participación igual de exitosa que las rosas, en las exportaciones del Ecuador al resto del mundo?

Plantas ornamentales y flores no tradicionales.

2.3. Sistematización del Problema

¿Qué productos podrían complementar la oferta del sector florícola del Ecuador?

Flores no tradicionales, diferentes o sustitutas de las rosas como claveles, crisantemos y gypsophila. Que pueden venderse en ramos de 25 unidades o como un producto con valor agregado al elaborar diseños florales. Además las plantas ornamentales como Dracaena Sanderiana o bambú chino de la suerte, puede usarse para también crear productos finales con valor agregado, al usar varios tallos o bambúes para crear diseños que a la final son plantas ornamentales.

¿Qué productos pueden estar relacionados y ser complementarios a la producción de rosas en el Ecuador?

Definitivamente el enfoque de la producción de Lucky Ecuador se dirige a la obtención de productos finales con valor agregado. Por lo que usa varios tallos de bambú chino de la suerte o Lucky Bambú para crear diversos diseños de plantas ornamentales. El mismo concepto se aplica en la elaboración de diseños florales elaborados con flores, que gracias a sus características propias pueden ser sustitutas de las rosas, como los claveles y los crisantemos. El uso de claveles, crisantemos, gypsophila de variados colores y formas; permite la elaboración de una amplia gama de diseños florales que representan un producto final con valor agregado.

¿Qué plantas ornamentales tienen una mayor demanda a nivel local e internacional?

A nivel local la demanda de plantas ornamentales es muy variada, es posible comprar plantas ornamentales con flor como mini rosas, claveles, crisantemos y demás. Esta demanda variada local está atendida por la oferta de los miembros de Asonayón ubicados en el sector de Nayón aledaño a Quito. Los proveedores de plantas ornamentales de Asonayón también ofrecen plantas ornamentales sin flor como bambú chino o de la suerte y otras, pero no tiene la misma calidad de Lucky Bambú ya que esta especie de *Dracaena Sanderiana* fue importada directamente de Costa Rica y su durabilidad es confirmada. La peor imagen que puede recibir un potencial cliente de Lucky Ecuador en el mercado local que representa la ciudad de Quito, es encontrar vendedores ambulantes o callejeros ofreciendo unos vagos diseños elaborados con tallos que simulan bambú de la suerte, lo peor de todo es que estos diseños se ofrecen sin un recipiente o sea con las raíces al aire. Esta exposición de las raíces al sol, aire y obviamente sin agua da como resultado la oferta de un producto nada fresco e inclusivamente seco y hasta muerto. Lucky Ecuador ofrece plantas ornamentales que viven durante varios años y certifica la garantía de un año de vida del producto como mínimo.

¿Qué flores, a excepción de las rosas, tienen gran demanda a nivel local e internacional?

Como todos conocemos la producción de rosas en el Ecuador es una actividad bastante común, por lo que surge la necesidad de desarrollar un estudio enfocado en la producción de un producto sustituto de las rosas. Flores como los claveles y crisantemos son productos que gracias a sus características similares a las rosas como tamaño de botón y cantidad de pétalos, pueden ser productos sustitutos de las mismas. No podemos olvidarnos de las orquídeas son flores únicas que tienen gran demanda a nivel local e internacional, por lo que Lucky Ecuador tiene como objetivo principal a corto plazo involucrarse en la producción de las mismas. La producción de orquídeas es muy costosa por la difícil producción de estas delicadas y variadas flores.

¿Qué tipos de plantas ornamentales y flores de gran demanda internacional, pueden producirse o no en el Ecuador?

La República del Ecuador es un país ubicado en la región noroccidental de América del Sur, se encuentra sobre la línea ecuatorial terrestre por lo que su territorio está en ambos hemisferios. Territorio atravesado por una sección volcánica de la Cordillera de los Andes, elevaciones que gracias a su ubicación permite la formación de diversos microclimas a diferentes alturas en función de metros sobre el nivel del mar. Hidrográficamente Ecuador es el país con más recursos hídricos por metro cuadrado en el mundo, ríos que nacen de la sección de la Cordillera de los Andes. El clima de Ecuador está influenciado directamente por dos elementos la influencia del mar y por supuesto la Cordillera de los Andes, territorio que está climatológicamente fragmentado en diversos sectores o microclimas. La ubicación ecuatorial favorece para que cada zona climática o microclima tiene dos estaciones definidas la húmeda y la seca. Es una

realidad que los territorios emplazados próximamente a la línea ecuatorial, no presentan reales estaciones de invierno o verano. La producción de la empresa Lucky Ecuador se realiza en el micro clima que corresponde a la Provincia de Santo Domingo de los Tsáchilas, es parte del territorio montañosa de la costa ecuatoriana y está ubicado en el sector trópico húmedo de América Latina. La altura del micro clima destinado a producción está a 635 msnm y limita al noroeste con Esmeraldas un factor primordial que determina escoger al Puerto de Esmeraldas como principal punto de operación para la exportación de los productos de la empresa. Todas las características y propiedades de la rica tierra de Santo Domingo por su ubicación, da como resultado una temperatura entre 21 a 33°C con una media de 25,5°C. En temporada seca hace bastante calor con una temperatura que se encuentra entre 23 y 34°C y que puede llegar hasta 38°C. Las altas temperaturas de Santo Domingo que influyen en los invernaderos sumado a un excelente sistema de riego, es perfecto para la producción de cualquier producto agrícola en este caso Plantas ornamentales y flores de gran tamaño, belleza y calidad. Lucky Ecuador determinó que la demanda local y nacional de plantas ornamentales y flores naturales, puede ser satisfecha con la producción de flores como claveles, crisantemos, gypsophila y las plantas ornamentales Dracaena Sanderiana o conocidas popularmente como “bambú chino de la suerte”.

¿Qué información podríamos usar de la experiencia de los principales actores a nivel mundial, en la producción y venta de plantas y flores como: Guatemala, Costa Rica, Colombia, Holanda, Italia, Alemania, etc.?

Centro América específicamente países como Costa Rica y Guatemala son líderes en la exportación de plantas ornamentales a Estados Unidos. Lucky Ecuador importó especialmente de obtentores en Costa Rica, plantas de 6 meses de la especie Dracaena Sanderiana incluyendo 3 variedades de colores de hoja: verde, amarillo y bicolor. Conocemos que Colombia lleva Ventaja a Ecuador en cobertura del mercado de Estados Unidos, Lucky Ecuador lo identifica como principal competidor de Ecuador y busca por todos los medios superar a Colombia. Holanda es el principal comercializador de flores a nivel mundial, es un mercado especializado basado en investigación para obtener nuevas variedades. Lucky Ecuador tiene como ejemplo a Holanda y busca obtener financiamiento que permita crear un departamento destinado a investigación y desarrollo.

3. Objetivos de la Investigación

3.1. Objetivo General

Analizar si las plantas ornamentales y flores no tradicionales, pueden complementar la oferta de rosas de exportación del sector florícola del Ecuador y venderse de manera exitosa en el mercado de Estados Unidos.

3.2. Objetivos Específicos

Durante el año de estudio del proyecto 2012, determinar qué productos tienen el potencial de complementar el sector florícola del Ecuador.

Durante el año de estudio del proyecto 2012, determinar qué productos pueden complementar la oferta de rosas ecuatorianas en el exterior.

Durante el año de estudio del proyecto 2012, determinar si las plantas ornamentales y flores diferentes a las rosas son un producto con potencial de exportación.

Durante el año de estudio del proyecto 2012, consultar sobre la demanda de plantas ornamentales y flores diferentes a las rosas en el mercado de Estados Unidos.

Durante el año de estudio del proyecto 2012, compilar información que determine qué y cuantos tipos de plantas ornamentales y flores diferentes a las rosas tienen el potencial para producirse en el Ecuador.

Durante el año de estudio del proyecto 2012, obtener información sobre la experiencia de los principales actores a nivel internacional, en la producción y venta de plantas ornamentales y flores diferentes a las rosas.

4. Justificación de la Investigación

El tema de investigación “Estudio de factibilidad para la producción y exportación de plantas ornamentales y flores no tradicionales”, nace de la idea de diversificar la producción de flores en el Ecuador, cultivando flores que tengan el potencial de ser un producto de exportación igual de exitoso que la rosas ecuatoriana. El clavel, crisantemo y gypsophila son flores de fácil cultivo, que tienen demanda durante todo el año y son comúnmente usadas en todo tipo de ramos y arreglos florales.

El concepto de innovación debe estar presente en cualquier proyecto, por lo se intenta complementar la oferta de flores de la empresa, con un producto diferente pero completamente relacionado como las plantas ornamentales.

5. Marco de Referencia

5.1. Marco Teórico

Existe información histórica y actual, que afirma que Ecuador es un país con una importante tradición en la producción y exportación de flores, especialmente rosas de gran calidad y variedad, con gran demanda a nivel mundial. Es posible complementar la oferta exportable de flores del Ecuador, destinando recursos para aumentar la producción de nuevas variedades de claveles, crisantemos, gypsophila y orquídeas.

Es importante involucrarse en un mercado completamente relacionado que tiene una demanda igual de importante que las flores, que son las plantas vivas cortadas o en vástagos.

5.2. Marco Referencial

Abastecimiento: sinónimo de suministro. Actividad económica dirigida a cubrir las necesidades de consumo. Mantener un nivel de stock adecuado permite cumplir la expectativa del cliente de obtener un producto de alta calidad en el tiempo requerido y de forma sencilla.

Botrytis: hongos que producen enfermedades vegetales.

Clavel: *Dianthus Caryophyllus*. Planta herbácea perteneciente a la familia de las Caryophyllaceae (*Dianthus caryophyllus*). Mide un metro de altura aproximadamente tiene hojas de tipo angostas, opuestas y envainadoras. Sus flores son muy vistosas.

Crisantemo: *Chrysanthemum*. Planta con alrededor de 30 especies nativas de Asia y nordeste de Europa. En el mercado de los Estados Unidos de Norteamérica se la nombra como “mum”. Son plantas perennes que miden entre 50 cm y 1 metro 50 cm.

Empresa: sinónimo de organización, institución, industria, sociedad, compañía, firma. Esta dedicada a realizar actividades económicas y comerciales con el fin de ofrecer un bien o servicio que satisfaga la necesidad de potenciales consumidores. Las ventas de una empresa deben reflejar rentabilidad.

Estación: estaciones del año. Los cambios meteorológicos del planeta a lo largo del año varían dependiendo la altura y latitud del lugar expuesto. En zonas tropicales bajas los cambios son mínimos y en las zonas de latitudes medias los cambios son máximos presentando las 4 estaciones del año: invierno, verano, otoño y primavera.

Estados Unidos: Republica Federal Constitucional compuesta por 50 estados y un distrito federal. Limita al norte con Canadá, al sur con México, al este con el océano pacífico y al oeste con el océano atlántico.

Exportación: acción de enviar unos bienes y servicios, de un país a otro con fines comerciales.

Flores: la flor es la estructura u órgano reproductivo de las plantas. El simbolismo de las flores transmite información emocional entre los seres humanos, en todas las culturas alrededor del mundo. A lo largo de la historia los humanos han usado flores para rendir homenaje a difuntos seres queridos, como fuente de placer y motivo de inspiración. El simbolismo de las flores se aplica a todos los acontecimientos especiales de la vida como: nacimientos, bodas, funerales, conmemoración de victorias, competiciones, certámenes, innumerables celebraciones y actos como su efímera presencia en toda mesa durante una cena. La humanidad ha ofrecido flores a sus dioses durante toda la historia como símbolo de ruego, petición y agradecimiento por su ayuda. El simbolismo sexual y de belleza de las flores se usa para transmitir los sentimientos más íntimos a la pareja y los mejores deseos a los seres queridos. Todas las culturas y tradiciones durante siglos también han usado flores como medio decorativo de ambientes o espacios familiares, de uso social y laboral.

Flores cortadas: flores cosechadas que se usan en la elaboración de ramos para su posterior comercialización.

Follajes: conjunto de elementos vegetales como hojas, ramas, tallos, plantas y flores que se utilizan como complemento en la elaboración de diseños florales.

Ikebana: en japonés ike (colocar) y bana (flor), "flor viva colocada". Arte japonés de arreglo floral también conocido como Kadó, "el camino de las flores". En el transcurso del tiempo se ha regulado un protocolo para la utilización decorativa de flores y se han establecido normas para la composición armónica de arreglos o diseños florales. Occidente puede calificar al Ikebana como normas para elaborar arreglos florales con una estética oriental distinta, pero en realidad es un antiguo arte que nace del respeto profundo por la naturaleza en la cultura japonesa, disciplina filosófica basada en una forma de vida en constante comunicación con la naturaleza. Arte que compone motivos decorativos con el uso de flores, ramas, hojas y semillas; con propósito estético y de meditación.

Importación: acción de transportar bienes y servicios exportados por un país, para consumirlos al ingresar a otro.

Investigación: acción humana orientada como actividad para obtener todo tipo de información, que al sistematizarla se obtiene nuevos conocimientos que se pueden aplicar a la solución de problemas.

Lucky Ecuador: nombre de la empresa productora de la planta ornamental de ambientes interiores llamada Dracena Sanderiana y popularmente conocida como bambú chino de la suerte.

Mercado: económicamente hablando es el conjunto de individuos y sociedades en donde se encuentran la oferta de productores y vendedores, con la demanda de consumidores, compradores o clientes que tienen la capacidad de satisfacer mutuamente sus necesidades; a través de transacciones y acuerdos comerciales basados en el intercambio de bienes y servicios.

Moda: es la tendencia del modo, medida y elección realizada en función de criterios asociados con el gusto colectivo. Un potencial cliente de Lucky Ecuador es alguien involucrado con la moda del Feng Shui o Ikebana, quien puede decidirse por la adquisición de un producto de la empresa como la planta ornamental Lucky Bambú o los diseños florales elaborados con crisantemos, claveles y gypsophila que están asociados con las modas ya mencionadas.

Planta: nombre que obtiene todo organismo vivo al ser diferente a un animal por su falta de movilidad y que realiza fotosíntesis para sobrevivir.

Planta Ornamental: planta terrestre que se usa con motivos decorativos.

Panta perenne: Planta que puede vivir más de dos años, esto quiere decir que durante este tiempo la planta no muere en la temporada de invierno. La planta no se marchita conserva sus hojas y tallos permanentemente.

Rosa: flor del arbusto espinoso o planta llamada rosal. Es la flor más común y popular en el sector florícola ecuatoriano.

Taoísmo: tradición o corriente filosófica y religiosa que lleva influyendo dos milenios en las naciones de Oriente, basándose en la enseñanza del camino que hace referencia a la vida misma. Su objetivo principal es alcanzar la inmortalidad, lo que se entiende como alcanzar lo más posible la longevidad y vivirla plenamente en armonía con la naturaleza.

Vástago: brote vegetal

Vender: ofrecer un producto o servicio a cambio de un valor monetario o dinero.

6. Hipótesis de Trabajo

La producción y comercialización de flores distintas a las rosas como crisantemos y claveles; además de la planta ornamental *Dracaena Sanderiana* o popularmente conocida como “bambú chino de la suerte”, puede complementar de manera exitosa la oferta exportable del sector florícola del Ecuador.

7. Metodología de Investigación

Universo y Muestra: El universo está compuesto por todas las florícolas y comercializadoras que son parte de Expo Flores y están interesadas en ser partícipes del proyecto turístico a nivel nacional denominado Ruta de las flores. La muestra está formada por 5 florícolas y comercializadoras interesadas en participar en el proyecto turístico a nivel nacional llamado Ruta de las Flores ubicadas en la provincia de pichincha.

Estos representantes locales están trabajando en la actualidad e incluyen algunos de los más fuertes dentro del segmento, esto considerando sus años de experiencia y los volúmenes de producción y exportación. Estos a su vez pueden ser considerados líderes de opinión dentro de la totalidad del grupo que representa a los miembros activos de la institución Expo Flores. Finalmente los datos obtenidos de estos individuos ofrecen una buena aproximación de la realidad, lineamientos y tendencias que rigen este mercado florícola.

El muestreo se selecciono de las respuestas obtenidas de los interesados en la participación del proyecto, a la pregunta de interés enviada mediante mailing por la consultora CAPSERVS MEDIOS, misma contratada por el Ministerio de Turismo del Ecuador para realizar el estudio correspondiente.

Métodos, técnicas e instrumentos: después de analizar los fundamentos del tema se determina que este mercado florícola superó su etapa inicial y busca posicionarse de manera definitiva a nivel internacional con el producto estrella Rosa Ecuatoriana de Exportación. Se concluye que herramientas prácticas de estudio de este mercado se reflejan de manera adecuada en los siguientes métodos de estudio:

7.1. Método Teórico

Se usará el método Histórico – Lógico para la investigación sobre el tema propuesto. Será necesario estudiar las leyes generales de funcionamiento y desarrollo de los procesos en la exportación de flores y plantas ornamentales de Ecuador hacia Estados Unidos. El método histórico estudia los fenómenos a través del tiempo y proporciona la información base del método lógico, que permitirá descubrir el comportamiento del mercado florícola del Ecuador.

7.2. Método Empírico

Como método empírico se usará la medición, proceso dirigido a obtener información numérica acerca de las propiedades del producto y del comportamiento del mercado. Los métodos estadísticos se usan para estudiar la muestra, tabular los obtenidos datos y establecer generalizaciones a partir de éstos.

7.3. Tipo de Estudios

Para la investigación de este tema, el principal método de estudio aplicado será el descriptivo. Es fundamental la obtención de información sobre las propiedades y características importantes del objeto a investigación, que en este caso son flores distintas a las rosas y la planta “bambú chino de la suerte”. Otro punto relevante es identificar las características del mercado de Estados Unidos y la tendencia en el consumo de los productos mencionados.

7.4. Tipo de Fuentes

Un trabajo de investigación incluye encontrar todo tipo de información relacionada con el tema de estudio. Para esto es necesario trabajar tanto con fuentes secundarias como primarias, esto permitirá usar gran cantidad de información, la cual será sistematizada y clasificada por su relevancia.

7.5. Técnicas Aplicadas

En la investigación se usaron diferentes técnicas como visita y observación de campo de las florícolas que poseen infraestructura y experiencia como para participar dentro del proyecto turístico ruta de las flores, ubicadas en y alrededor de la ciudad de Quito. Como actividad complementaria se realizó un trabajo fotográfico de estas instalaciones.

Lista de la muestra de florícolas visitadas para la investigación:

Machachi: **Ecoroses**



Pifo: **Flowerland**



El Quinche: **Hilsea**



Cantón Rumiñahui: **Galápagos Flores**



Cantón Rumiñahui: **San Andrés Roses**



Capítulo II

2.1 Antecedentes

La industria agrícola del Ecuador tiene como tercer principal producto de comercialización a las “flores naturales”, grupo que está conformado en su gran mayoría por rosas vivas. Las rosas del Ecuador son un producto elaborado con los más altos estándares de calidad, por lo que tienen gran acogida y reconocimiento a nivel mundial. Esta realidad determina la tendencia de la gran cantidad de personas que se involucra en el sector florícola, enfocados particularmente al desarrollo de la producción de rosas. En comparación existe un menor grupo, el cual está destinado a la producción de cualquier otro tipo de flor o producto sustituto.

El sector florícola del Ecuador comienza con la producción en los valles aledaños a Quito, para posteriormente expandirse en el resto de la provincia de Pichincha. A continuación la tendencia de la producción de flores llega a las provincias de Azuay, Imbabura, Chimborazo, Cañar, Guayas y Cotopaxi. Algunos productores y exportadores de flores de estas provincias del Ecuador buscaron fortalecer el sector mediante cooperación entre los interesados en asociarse con la agrupación Expo Flores. Este gremio está en capacidad de acoger a toda plantación o florícola que cumpla con los requisitos mínimos para obtener una producción con calidad de exportación. Dentro del código de Expo Flores encontramos puntos que determinan que:

La unión y participación de todos los asociados en la toma de decisiones de Expo Flores, es fundamental para alcanzarlos objetivos y metas planteadas.

La protección del medio ambiente es primordial para el desarrollo y futuro de la actividad florícola.

Es necesario mantener un adecuado nivel de precios que permita cubrir los costos de producción.

En el año de 1994 nace un grupo o sector derivado de los productores y exportadores de flores. Grupo que se denomina “Comercializadoras o Representantes locales, formado por personas naturales, asociaciones y empresas legalmente constituidas. En la actualidad algunos de los miembros de este grupo pertenecen a la Asociación de Productores y Exportadores de Flores.

Ecuador está resuelto a fortalecer aun más el sector florícola, por lo que nace la idea de la elaboración de un proyecto relacionado llamado: destino turístico “Ruta de la Flores”. El trabajo de campo realizado para el levantamiento de información de las florícolas pertenecientes a Expo Flores, que mostraron su interés por ser parte de este proyecto, mostró como resultado que aproximadamente un 80% de las florícolas interesadas producen netamente rosas, un exagerado 10% orquídeas y el 10% final otro tipo de flores o productos relacionados pertenecientes al sector. Como conclusión el nombre “Ruta de las Rosas” sería un nombre más apropiado para este proyecto turístico.

Puede ser favorable para el sector florícola del Ecuador que nueva inversión se destine a la producción de otro tipo de flores cortadas diferentes a las rosas, plantas ornamentales, bulbos, follaje, etc.; para así conseguir variedad y complementariedad en su oferta exportable.

2.2 Justificación

La situación dispuesta es la elaboración de un “Estudio de factibilidad para la producción y exportación de plantas ornamentales y flores no tradicionales a Estados Unidos”. Se escoge este tema al tomar en cuenta que en el Ecuador, el sector económico agrícola es el de mayor importancia y trascendencia, después del sector petrolero. Los principales recursos naturales pertenecientes al sector agrícola y pecuario explotado en el Ecuador son: banano y plátano, camarón, flores naturales, cacao, pescado, madera, atún, café y abacá.

La situación de estudio se forma de la idea de producir y vender algo nuevo, pero a la vez relacionado con las tradicionales y exitosas rosas vivas ecuatorianas, que en este caso toman el nombre de “flores naturales” y son el tercer producto de mayor exportación del Ecuador después del banano y el camarón.

La gran experiencia de Ecuador en la producción y exportación de “flores naturales”, brinda el entorno que motiva involucrarse en la producción y venta de productos relacionados pero innovadores, que en este caso son las plantas ornamentales y flores diferentes a las rosas vivas.

Las rosas son el producto en donde se centra casi la totalidad de la inversión, de las personas interesadas en la producción de “flores naturales”, por lo que nace la idea de vender un producto complementario, diferente y hasta alternativo.

La empresa Lucky Ecuador después de establecerse a nivel nacional ubicando sucursales en las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca; y cumpliendo con el objetivo de ventas estimadas estaría en la facultad de realizar una inversión extranjera directa, con el fin de expandir las ventas a diferentes mercados lo que al final se ve representado en adquisición de experiencia, conocimiento, tecnología y mayores utilidades para la empresa.

El mercado internacional de plantas ornamentales y follaje objetivo es del país Estado Unidos, debido a la experiencia comercial con este país ya que a lo largo de la historia ha sido y es el principal comerciante con Ecuador. De los 2.064,8 millones de dólares FOB exportados a mayo del 2012, 1.026,0 millones de dólares FOB fueron destinados Estados Unidos lo que representa la mitad del mercado internacional del Ecuador exactamente el 49,69 %. El mercado de la empresa Lucky Ecuador en Estados Unidos es denominado Fresh Flowers, Seeds And Foliage o Flores frescas, semillas y follaje.

2.3 El Proyecto

2.3.1 Situación Actual

El Ecuador es un país agrícola por excelencia, su ubicación privilegiada en latitud cero brinda el entorno con el clima adecuado para la obtención de gran variedad de productos agrícolas durante todo el año. Debido a esta favorable realidad se ha presentado y se

presenta la tendencia a crear empresas enfocadas en la producción y exportación de rosas vivas.

Análisis del Macro y Micro Entorno

Macro Entorno - Análisis PEST

- **Factores Políticos**

Política Fiscal

Planeación Presupuestal

El poder ejecutivo de un país, ya sea de una economía pequeña como la de Ecuador en comparación con Estados Unidos que representa la economía más grande del mundo; pueden planear para el ejercicio fiscal un superávit que se fija sobre el PIB. Los ingresos tributarios pueden crecer de manera real, respecto al mismo periodo del año anterior y al mismo tiempo, los impuestos especiales sobre los productos y servicios indirectos pueden disminuir de manera considerable. En este caso que se presenta una diferencia entre los ingresos y los gastos, los gobiernos pueden planear un déficit o un superávit del balance público.

El déficit ocasiona deudas y resulta ser insostenible en el largo plazo. Bajo esta perspectiva algunos países han estipulado una regla para mantener un superávit, que es alcanzado si se tiene más ingresos que gastos.

El estado anual de gastos y recaudación tributaria de un gobierno, sumado a leyes y regulaciones que aprueban y apoyan estos gastos e impuestos, constituyen el llamado presupuesto federal en Estados Unidos y en Ecuador presupuesto de gobierno central. Este presupuesto tiene como propósitos financiar las actividades del gobierno federal y alcanzar objetivos macroeconómicos. El segundo objetivo surge como reacción a la gran depresión de la década de 1930. Alcanzar objetivos macroeconómicos incluye el pleno empleo, crecimiento económico sostenido y la estabilidad en el nivel de precios que se conoce como política fiscal.

El Ministerio de Economía y Finanzas del Ecuador pone a disposición el Sistema de Administración Financiera “SAFI”, cuya normativa dice que es el conjunto de elementos interrelacionados, interactuantes e interdependientes, que debidamente ordenados y coordinados entre sí, persiguen la consecución de un fin común, la transparente administración de los fondos públicos. Este sistema comparte información sobre la programación presupuestaria en el Ecuador, donde la Subsecretaría de Presupuestos es la encargada de elaborar hasta el 15 de enero de cada año el cronograma para la programación y formulación de la proforma del Presupuesto General del Estado para el siguiente ejercicio fiscal y la presentará para aprobación del

titular del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF), por medio de la Subsecretaria General de Finanzas. El cronograma se aprobará hasta el 31 de enero.

Las políticas macroeconómica y fiscal determinan que, del escenario macroeconómico plurianual se determinará la política macroeconómica y la política fiscal, referente a los ingresos, gastos, endeudamiento e inversión pública, que guiará la elaboración de la proforma del Presupuesto General del Estado para el ejercicio fiscal correspondiente al primer año de ese escenario. El plazo para la aprobación del marco macroeconómico plurianual y de políticas de ingresos, gastos, endeudamiento e inversiones; por el Titular del MEF es hasta el 31 de marzo de cada año, en los años de cambio de Gobierno el plazo se extiende hasta el 31 de julio.

En el caso de Estados Unidos la política fiscal es preparada por el Presidente y el Congreso, según un calendario anual. Desde que el presidente entrega la propuesta del presupuesto federal al Congreso, pasan 8 meses para cumplir con su análisis y aprobación por parte del Congreso. Este método se diferencia con el de Ecuador, como se mencionó anteriormente que tarda de 3 a 6 meses.

En Estados Unidos el presidente propone un presupuesto al Congreso en el mes de febrero, su aprobación se da en septiembre y el presidente puede aprobar o vetar las leyes del presupuesto emitidas por el Congreso.

Política Monetaria

Instrumentos, metas, objetivos y desempeño del Banco Central

La política monetaria debe distinguir entre los instrumentos, metas y objetivos intermedios.

Los instrumentos son herramientas como: operaciones de mercado abierto, tasa de descuento y la proporción de reservas requeridas. El Banco Central usa estas herramientas para alcanzar las metas de su política monetaria.

Las metas de la política monetaria son los objetivos principales del Banco Central, como mantener la estabilidad del nivel de precios. El segundo objetivo principal es mantener al PIB real tan cerca como sea posible del PIB potencial y mantener un crecimiento sostenido del PIB real.

Los objetivos intermedios son los agregados monetarios (medidas de dinero) M1 y M2, la base monetaria (la suma de los billetes, monedas y depósitos del Banco Central) y la tasa de fondos federales (la tasa de interés sobre préstamos de un día para otro entre bancos).

Las operaciones de mercado abierto y la tasa de descuento afectan directamente a la base monetaria y a la tasa de fondos federales. Efectos que el Banco Central puede supervisar. El objetivo del Banco Central debe ser la base monetaria o la tasa de fondos federales. En Estados Unidos la elección es la tasa de fondos federales.

Estabilidad del nivel de precios

La economía funciona mejor cuando el nivel de precios es estable y predecible. Si la tasa de inflación varía de forma impredecible, el dinero es menos útil como medio de transacciones. Además los prestatarios, prestamistas, empleadores y trabajadores deben incurrir en riesgos adicionales. Si la tasa de inflación es más alta de lo esperado, la tasa de interés real resulta más baja de lo esperado, lo que favorece a los prestatarios y perjudica a los prestamistas y su relación inversa.

Similarmente si la tasa de inflación es más alta de lo esperado, la tasa de salario real resulta más baja de lo esperado, lo que favorece a los empleadores y perjudica a los trabajadores y su relación inversa.

Es importante mantener la tasa de inflación estable y predecible para evitar estos problemas. La tasa de inflación es importante y la estabilidad del nivel de precios es la única meta sostenible.

Si se obtiene estabilidad del nivel de precios, la tasa de inflación no figura en los cálculos económicos de las personas. Una tasa de inflación de 0 a 3% anual cumple con la estabilidad del nivel de precios.

Crecimiento sostenible del PIB real

La estabilidad del nivel de precios es el camino para lograr un nivel de vida alto y creciente. El nivel de vida depende de la tasa de crecimiento del PIB real.

El crecimiento sostenible del PIB real se limita no por las acciones del Banco Central, sino por la disponibilidad de recursos naturales, consideraciones ambientales y por la correcta disposición de las personas por ahorrar e invertir en capital y tecnologías nuevas, así evitando consumir todo lo que se produce. Las acciones del Banco Central pueden afectar la tendencia de la tasa del crecimiento del PIB y las fluctuaciones cíclicas alrededor de esta tendencia.

Política monetaria y crecimiento del PIB potencial

La estabilidad del nivel de precios contribuye al crecimiento del PIB potencial, al crear un clima que favorece un alto índice de ahorro e inversión.

Política monetaria y el ciclo económico

Algunas fluctuaciones del PIB real son fluctuaciones del PIB potencial. Cuando el PIB real crece con menor rapidez que el PIB potencial, se pierde producción. Y cuando el PIB real crece más rápido que el PIB potencial, se crean cuellos de botella. Para evitar estos problemas el PIB real debe crecer igual y constante al PIB potencial.

La teoría del ciclo económico real determina que todas las fluctuaciones del PIB real, son fluctuaciones del PIB potencial.

Las teorías de demanda agregada monetarista y keynesiana del ciclo económico, consideran las fluctuaciones del PIB real desviaciones del PIB potencial que se pueden evitar.

La política monetaria puede evitar fluctuaciones del PIB potencial, si el Banco Central anticipa las oscilaciones de la demanda agregada y las contrarresta con oscilaciones de la tasa de interés y de la tasa de crecimiento monetario. Cuando no se presentan fluctuaciones del PIB potencial, la tasa de desempleo se mantiene cerca de su tasa natural y se previene problemas sociales como desempleo e inflación.

Inflación y PIB real

Una tasa de inflación de alrededor del 2% anual cumple con la estabilidad de precios. Para que el PIB real tenga un crecimiento sostenido, es necesario mantenerlo cerca del PIB potencial (pleno empleo).

En el periodo de 1994 al 2003 la Reserva Federal de los Estados Unidos logró mantener una estabilidad del nivel de precios y crecimiento sostenido del PIB real, al mantenerlo cerca del PIB potencial y cumplir con la tasa de inflación del 2% anual.

- **Factores Económicos**

Comprensión del dinámico entorno

La actualidad es tiempo de grandes cambios e incertidumbre, los avances tecnológicos en ordenadores portátiles y conexión inalámbrica a internet, han permitido que vivamos en la era de la información donde se ha modificado claramente la manera de trabajar e interactuar.

La recesión de las principales economías del mundo a inicios de este siglo, afectó negativamente a varios países latinoamericanos debido a sus relaciones comerciales y financieras. Se presentó el despido masivo de trabajadores y reducción de los niveles de producción de las regiones afectadas. Los ataques terroristas del 11 de septiembre del 2001, afectaron negativamente el comercio y el turismo.

Definición de Economía

Los humanos siempre deseamos más de lo que tenemos y lo que podemos obtener está limitado por el tiempo, ingresos y precios que debemos pagar. La sociedad está limitada en lo que puede obtener, por los factores de producción formados por: recursos naturales, trabajo, ingenio humano, herramientas y el bien producido.

La incapacidad para satisfacer todo lo que deseamos se llama escasez. Para enfrentar la escasez es necesario elegir entre las alternativas disponibles y la elección depende de los incentivos que encontramos en el proceso de adquisición de un bien o servicio. El

incentivo es un premio que motiva una acción, por ejemplo cuando el precio de un producto disminuye por un descuento de temporada.

La economía es la ciencia social que estudia las elecciones que hacen los individuos, empresa, gobiernos y sociedades para enfrentar la escasez y los incentivos que influyen en las elecciones que se tomaran. El estudio se divide en dos partes: microeconomía y macroeconomía.

Microeconomía: estudio de las elecciones que hacen los individuos, empresas y gobiernos.

Macroeconomía: estudio del funcionamiento de la economía nacional y global.

Alcance de la economía

¿Qué, cómo y para quién?

Los bienes y servicios se producen para satisfacer las necesidades de potenciales clientes.

¿Qué?

La producción se ha diversificado con el tiempo, en los años 60 América Latina producía un 17% de productos agrícolas. Actualmente la producción agrícola representa el 7% de la producción total.

Antes el sector industrial representaba 41% de la producción total, actualmente solo genera el 25 % del total de la región. Al contrario los servicios ha crecido actualmente en toda la región de Latino América, que representa el 70% del total de la producción.

¿Cómo?

Los bienes y servicios se producen mediante el uso de recursos llamados factores de la producción. Los factores de la producción se dividen en 4 categorías:

- ✓ Tierra
- ✓ Trabajo
- ✓ Capital
- ✓ Habilidades empresariales

¿Para quién?

Gracias a los ingresos las personas están en capacidad o no de obtener un bien o servicio. Un ingreso bajo está relacionada directamente con el fenómeno de escasez. Para obtener ingresos las personas pueden vender los servicios de los factores de producción.

- ✓ Tierra produce renta
- ✓ Trabajo produce salario
- ✓ Capital produce interés
- ✓ Habilidades empresariales producen utilidades o beneficios

El trabajo es el factor que genera más ingresos, en promedio los hombres ganan más que las mujeres. En Estados Unidos las personas de raza blanca ganan más que personas de las minorías. Las personas con título universitario ganan más que personas solo egresadas de secundaria.

La búsqueda del interés personal se traduce en un mayor interés para la sociedad. Esto quiere decir que cuando una persona busca su propio beneficio, en conjunto las elecciones son mejores para la sociedad. Las elecciones que son mejores para la sociedad, son llamadas de interés social.

A continuación se presenta una lista de temas, que ayudan a entender porque cuando una persona busca su propio beneficio y toma decisiones, también lo hacen para la sociedad a la que pertenecen:

- ✓ Privatización
- ✓ Globalización
- ✓ Nueva Economía
- ✓ Respuesta económica al 11 de septiembre
- ✓ Escándalos corporativos
- ✓ VIH/SIDA
- ✓ Extinción de bosques tropicales
- ✓ Escasez de agua
- ✓ Desempleo
- ✓ Déficit y deudas

Medición del PIB y el crecimiento económico

Definición del PIB

El PIB (producto interno bruto), es el valor de mercado de bienes y servicios finales producidos en una economía durante un periodo determinado de tiempo.

Para determinar el valor de mercado del PIB, es necesario medir la producción total sumando la producción de todas las industrias. El PIB valora los artículos con sus valores de mercado. El valor de mercado es el precio con el que se comercializa un artículo en el mercado. El valor de mercado permite sumar las cifras de distintas industrias, para obtener un solo valor total del PIB de una economía.

Los bienes y servicios finales producidos, son valorados para poder calcular el PIB. Se denominan final porque es adquirido por el usuario inmediato o final, para su uso en un periodo de tiempo específico. La principal diferencia con un bien o servicio intermedio,

es que el intermedio es producido por una empresa para ser comprado por otra, y finalmente ser usado como componente de un bien o servicio final.

Un artículo puede ser un bien final o intermedio, dependiendo del uso que se le dé. Otros artículos no son bienes ni finales ni intermedios, como los activos financieros (acciones y bonos) y bienes de segunda mano.

El valor del PIB se lo calcula por país, representa todo lo que un país ha producido durante un periodo específico de tiempo. Generalmente el periodo de tiempo está determinado de manera trimestral o anual.

El valor de la producción total en relación con los ingresos totales, refleja la relación de productividad y nivel de vida. Su aumentan los ingresos el nivel de vida también lo hace, lo que permite aumentar la adquisición de bienes y servicios. La producción de bienes y servicios deben estar a la par de la demanda.

El crecimiento del PIB del Ecuador para el primer trimestre del año 2012 fue del 4,82% y se estima para el año 2013 del 3,98%. El PIB petrolero indica una variación anual del -2,51% y el PIB no petrolero creció 6,92%, por lo que el crecimiento del PIB para el 2012 se presenta por el valor agregado bruto de las ramas no petroleras.

En el marco de la demanda interna del país, los componentes del consumo de los hogares (3,50%) y la inversión pública y privada (2,35%) fueron los que más contribuyeron al crecimiento del PIB.

La variación anual del PIB por industria arroja los siguientes datos: Suministro del Electricidad y Agua (22,9%), Construcción (13,05%), Pesca (7,84%) e Industria Manufacturera (6,66%).

En el primer semestre del 2012 la producción de petróleo crudo en campo se incremento en relación al mismo periodo del 2011. Con el crecimiento del 1,2% para la empresas estatales y mixtas, y la reducción del 1,8% para las empresa privadas. Lo que destaca el impulso del gobierno ecuatoriano, por dar mayor importancia a la real producción nacional.

En cuanto a la primera economía mundial que representa Estados Unidos, creció un 0,4% en relación al estimado del 0,1% durante el último trimestre del año 2012. El crecimiento anual del PIB se determinó en un 2,2% frente al 1,8% en el 2011 y se estima para el 2013 un crecimiento del 2,5%. El alza se presenta gracias al aumento de las exportaciones con un 2,8% y por la inversión de empresas con un 16,7%. Estos datos de exportaciones e inversión empresarial se dan por la revisión a la baja del gasto de los consumidores que aumento un 1,8%.

Los beneficios después de impuestos de las empresas aumentaron en 3,7% durante el 2012.

- **Factores Sociales**

Según información publicada por el Ministerio de Coordinación de Desarrollo Social del Ecuador, se está construyendo un mejor país con mejores oportunidades sociales para toda la población, avanzando hacia el objetivo del Buen Vivir.

En la actualidad Ecuador cuenta con una Política Social integral e integradora para el Buen Vivir. Existe un enfoque en derechos, prioridad fiscal y macroeconomía, que plantea la universalidad y gratuidad de los servicios sociales. Conociéndolos como un bien público y no como mercancías.

La política social apuesta activamente por la equidad, apoyando la construcción de ciudadanía y la cohesión social.

Gracias a la creación de institucionalidad especializada, para mejorar la eficiencia y por la elaboración de normas para garantizar mejor atención e inclusión de los grupos prioritarios y aquellos con mayor vulnerabilidad; cada vez hay menos pobres y los más pobres son ahora menos pobres.

Actualmente se ha logrado el índice de desigualdad más bajo de las dos últimas décadas, por la mejor distribución de los ingresos entre los ecuatorianos.

Las labores se han enfocado a que niños y niñas del Ecuador estén mejor atendidos, logrando niveles de asistencia escolar más altos de toda la historia. Ahora más población indígena asiste a escuelas y colegios, millones de niños y niñas son atendidos por los servicios del INFA. Se ha logrado reducir el trabajo infantil y erradicar el trabajo de niños en basurales.

En los últimos años se ha triplicado la inversión en Salud Pública, con logros como reducir la tasa de desnutrición crónica infantil y presenciando la reducción en la tasa de prevalencia de anemia.

Es importante mencionar que en la actualidad Ecuador da más protección y mejor atención a los adultos mayores y a las personas con discapacidad. Estos logros van de la mano con la idea de que todos los ecuatorianos tengan seguridad social, con el aumento de la tasa de afiliación al IESS en el sector formal y así más gente ecuatoriana está protegida ante contingencias y desgracias.

Un dato interesante es el cumplimiento con la construcción de un país más justo e inclusivo, mediante compras públicas inclusivas.

El actual gobierno ha entregado miles de viviendas y aumentado 4 veces el crédito a los municipios para la adecuación de servicios básicos.

La educación pública de Estados Unidos es administrada por gobiernos a nivel estatal, local y a su vez por el Departamento de Educación de Estados Unidos. En este país es

obligatorio que los niños asistan a la escuela desde los 6 o 7 años, hasta los 18 años de edad que equivale al doceavo grado.

La ONU asigna al país un índice de educación del 0,97, 12° más alto del mundo. Según la UNESCO Estados Unidos es el segundo país con más instituciones de educación superior en el mundo y tiene el mayor número de estudiantes universitarios. Algunas de estas instituciones representan algunas de las universidades más prestigiosas del mundo como: Harvard, Yale, Berkeley, Stanford y el Instituto Tecnológico de Massachusetts.

- **Factores Tecnológicos**

Los avances tecnológicos en el internet, ordenadores portátiles y celulares, han permitido que las dificultades en la comunicación entre personas desaparezcan. Ahora vivimos en un mundo globalizado donde las empresas internacionales pueden realizar reuniones de negocios entre sí, usando herramientas tecnológicas de información. Es posible evitar gastos relacionados con pasajes aéreos, si se usan cámaras web y software especializado para realizar reuniones desde el mismo lugar de trabajo de las empresas involucradas.

Micro entorno - 5 Fuerzas de Porter

Poder de los compradores

En la actualidad Lucky Ecuador produce varios diseños de “Lucky Bambú”, en la planta de producción ubicada en Santo Domingo. Concentra esfuerzos para vender estos diseños en la ciudad de Quito, mediante la visita de vendedores a cualquier tipo de empresa e instituciones. Se ofrece un producto terminado, con la opción de personalizarlo más al imprimir en el envase del diseño ornamental, el nombre o marca de la empresa cliente de Lucky Ecuador. Estos diseños personalizados pueden ser un regalo corporativo de la empresa hacia su personal.

Otra forma de hacer llegar los diseños de “Lucky Bambú” a potenciales compradores, es ofrecer el producto a empresas comercializadoras de muebles para el hogar como: Colineal o Sukasa. El diseño de Lucky Ecuador pasa a ser parte del conjunto de muebles para el hogar ofrecido por estas empresas y los diseños llevarían impresos los logos de las mismas.

Lucky Ecuador busca invertir para incursionar en el mercado de Estados Unidos, para así poder aumentar de manera significativa las ventas, lo que permitiría realizar la inversión en la creación de un punto de venta a nivel local y posteriormente a nivel internacional.

Poder de los proveedores

Lucky Ecuador tiene como principales proveedores a los vendedores de recipientes de vidrio de varios tamaños y modelos. También a los vendedores de piedras de río y de los colores: rojo, negro, blanco y azul. Proveedores que se encuentran ubicados en el mercado Ñaquito al norte de la ciudad de Quito. Si en algún momento el mercado Ñaquito no dispone de estos insumos, los demás proveedores de Lucky Ecuador son los demás mercados del norte de la ciudad de Quito.

Rivalidad entre los competidores

Los principales competidores de Lucky Ecuador son los puntos de venta de plantas ornamentales, la asociación de Asonayón y los vendedores informales de un producto similar a “Lucky Bambú”. El producto que se vende en las calles no puede ser referido como planta ornamental ya que se los vende sin raíces.

Asonayón tiene una gran oferta de plantas y flores ornamentales, pero no es especializada como Lucky Ecuador en la producción y venta de diseños ornamentales sin tierra.

Productos sustitutos

El bambú que se vende en las calles de la ciudad de Quito, es un mal sustituto de las plantas de Lucky Ecuador ya que no tienen raíz. Solo es cuestión de tiempo que el producto se seque y muera.

“Lucky Bambú” de Lucky Ecuador representa a varios diseños de plantas ornamentales, certificados de ser elaborados con “bambú chino de la suerte” o *Dracaena Sanderiana*. Este producto tiene garantía de vida de 2 años y puede vivir mucho más si se cumple con las indicaciones de cuidados que contiene la etiqueta del producto.

En Asonayón se puede encontrar gran variedad de plantas ornamentales, pero Lucky Ecuador se especializa en la oferta de diversos diseños de plantas ornamentales para interiores que no necesitan tierra para sobrevivir, lo que aporta a un ambiente de hogar más limpio y saludable.

Barreras de entrada

La industria de plantas ornamentales es una nueva oportunidad de negocio en el Ecuador, siguiendo el ejemplo de lo exitosa que es esta industria en los países de Centro América, que son los principales proveedores del mercado de Estados Unidos.

Como Ecuador, Colombia también está incursionando en esta oportunidad de negocio. La tendencia afirma que existirán competidores para Lucky Ecuador, provenientes de Colombia, pero las actuales políticas que protegen la producción nacional del Ecuador son unas fuertes barreras para potenciales competidores provenientes del vecino país.

Lucky Ecuador está consciente de esta favorable realidad, por lo que el proyecto de enfoca en la expansión del negocio hacia la producción de flores como: clavel, crisantemo y gypsophila. Con la producción de estas flores es posible la obtención del certificado marca país, Flor Ecuador para Lucky Ecuador.

2.3.2 Descripción del Proyecto

El proyecto denominado “Estudio de factibilidad para la producción y exportación de plantas ornamentales y flores no tradicionales”, tiene como objetivo general complementar la oferta exportable del sector florícola del Ecuador. Mediante un estudio técnico del comportamiento de la demanda y oferta de productos relacionados con plantas ornamentales y flores no tradicionales a nivel local.

Durante la elaboración del proyecto se visitó las siguientes florícolas: Ecoroses en Machachi, Flowerland en Pifo, Hilsea en El Quinche, Galápagos Flores y San Andrés Roses en el cantón Rumiñahui.

Con el trabajo de campo se confirmó que la producción local de flores se enfoca en el cultivo de rosas. Por lo que el estudio marca como iniciativa complementar la producción de plantas ornamentales de Lucky Ecuador, con el cultivo de flores diferentes a las rosas como: crisantemos, claveles, gypsophila y orquídea.

Cuando Lucky Ecuador tenga los recursos para diversificar su producción de plantas ornamentales, con estas flores sustitutas de las rosas, será posible la obtención del certificado socio-ambiental de Flor Ecuador. EL certificado es un paso importante para asociar a Lucky Ecuador con la empresa Expo Flores, lo que permitirá un gran impulso de Lucky Ecuador para ingresar al mercado objetivo que representa el estado de California, en Estados Unidos.

Capítulo III

3 Estudio de Mercado

3.1 Mercado Local

El mercado local hace referencia al sector delimitado por los cantones Cayambe y Pedro Moncayo al norte y los cantones Rumiñahui y Mejía al sur del distrito Metropolitano de Quito, incluyendo el sector de Pifo y Nayón ubicados en la parte central de la provincia de Pichincha.

La lista de las florícolas a visitar para la obtención de información secundaria sobre la producción de flores en estos sectores, es la proporcionada por la empresa Expo Flores en su portal web.

En el sector de Pifo existe la florícola FlowerLand, una pequeña y nueva florícola que está empezando a enfocarse a aumentar de producción y tratar de dar a conocer su producto en el mercado local y de alguna forma relacionarse con los productores locales relacionados con su propia producción de rosas. Esta es una de las pequeñas florícolas del sector de Pifo que está interesada en formar parte de la “Ruta de las Flores del Ecuador”.

No muy lejos de FlowerLand, en el sector del Quinche encontramos la maravillosa florícola Hilsea de propiedad de inversión extranjera, la cual cuenta con la infraestructura y tecnología líder el mercado local, es importante mencionar que Hilsea destina gran parte de sus recursos en lograr resultados que permita su crecimiento continuo basado en gran parte a investigación. Realizan estudios para crear su propio humus o compost el cual se usa para el abono y fertilización de sus flores y follaje los cuales son destinados a la producción de arreglos florales que abastecen el mercado internacional. Su tendencia a inclinar investigación al uso de bio pesticidas o pesticidas amigables con el medio ambiente, nos referimos a micro organismos como hongos y bacterias los cuales viven en simbiosis con las plantas, viven en mutuo beneficios ya que estas se alimentan de microorganismos o insectos que a largo plazo terminan siendo una plagas para las plantaciones de las florícolas.

Lucky Ecuador cuenta con su infraestructura de producción en la provincia de Santo Domingo, su clima cálido – húmedo es perfecto para una cosecha extensa ya sea del bambú de la suerte (*Dracaena Sanderiana*) o las variedades de flores destinadas a producción las cuales son clavel, crisantemo, orquídea y gypsophila. Las instalaciones están a 125 km (2 hora y 10 minutos) del la ciudad de Quito principal mercado local y centro de operaciones, relativamente más lejos de las florícolas que representan nuestra mayor competencia a nivel local mencionadas anteriormente. Esta desventaja se plasma en costos de distribución a nivel local, pero un punto a favor es que el 90% de la producción de esta competencia está destinada a exportación.

Figura N° 1

Mercado Local



Fuente: Adipla – SigGPP
Elaborado por: Avila Edgar

3.2 Mercado Nacional

El plan de mercado tiene como primer objetivo establecer la empresa y los productos Lucky Ecuador en la ciudad de Quito ubicando un punto estratégico de almacenamiento, distribución y venta. Una vez alcanzados los niveles de venta a nivel local y con el aumento de los ingresos de la empresa se establece un fondo de inversión con el fin de abarcar un nivel nacional. El siguiente paso es aplicar un manual de procedimientos diseñado previamente para la incursión en el mercado de las dos ciudades más importantes a parte de Quito, que son Guayaquil y Cuenca con el fin de llevar las ventas al siguiente nivel. El plazo máximo para establecer el punto de operaciones en las 3 ciudades, es de 5 a 10 años.

Después de obtener un nivel de ventas rentable en Quito, Guayaquil y Cuenca; lo que representaría el nivel local, el siguiente paso es invertir en la incursión al mercado internacional de California, Estados Unidos.

3.3 Mercado Internacional

Una vez logrados estos objetivos a nivel nacional se implementa el plan estratégico para convertir a Lucky Ecuador en una empresa internacional y llevar el producto final a al mercado objetivo Estado Unidos. Es necesario realizar un análisis de la situación actual

del mercado global de flores frescas cortadas naturales, basándose en la información sobre exportaciones proporcionada por el Banco Central del Ecuador y la institución Expo Flores. Con esta información es posible explicar el comportamiento general de la oferta de este producto en nuestro país durante los últimos 5 años

Tabla N°1

Oferta Global (miles dólares FOB)

AÑO	\$ FOB	\$ FOB PRIMARIOS	\$ FOB FLORES NATURALES	TONELADAS MÉTRICAS (Enero-Octubre)	% DE CRECIMIENTO
2.007	14.321.316	10.637.660	469.424		
2.008	18.818.327	14.334.775	557.560		19%
2.009	13.863.058	10.525.452	546.701	84	-2%
2.010	17.489.928	13.520.561	607.765	89	11%
2.011	22.322.353	17.336.785	675.679	98	11%
2012 (Enero-Octubre)	20.009.024	15.509.351	624.915	102	-8%
				MEDIA ANUAL	4,88%

Fuente: Información Estadística del Banco Central del Ecuador
Elaborado por: Avila Edgar

Se deduce que la media de crecimiento anual es de 4,88% lo que implica un desarrollo constante que permanece en el tiempo. Este crecimiento anual resulta de la demanda a nivel mundial de la flor ecuatoriana debido a su ya conocida calidad, belleza y precios competitivos. Por lo que se reconoce una acertada política de costos.

3.4 Participación Actual de la Oferta Global

Lucky Ecuador es una empresa agrícola con experiencia en exportación de flores tropicales un producto con el cual no tuvo éxito por lo que decide enfocarse en la adquisición y producción de la planta ornamental de interior de la especie *Dracaena Sanderiana* cuyo nombre comercial conocido a nivel mundial es bambú chino de la suerte.

En la actualidad cumple con un amplio stock y únicamente realiza ventas a nivel local entre 1000 y 5000 dólares mensuales. Esta empresa ofrece un producto final con valor agregado ya que usa varios tallos de plantas para realizar los diseños que al final representan una planta ornamental de interior que cabe mencionar sobrevive únicamente con agua y no necesita tierra.

Este estudio se enfoca en buscar ideas que permitan aumentar las ventas a nivel local y lograr un posicionamiento sostenido que permita abrir las puertas para la exportación de los productos de Lucky Ecuador. Mediante la incursión en los mercados de las ciudades de Guayaquil y Cuenca, para así abarcar un mercado de ventas a nivel nacional. Un dato importante es que este estudio agrega la idea de tener una producción diversificada al producir las siguientes flores: claveles, crisantemos y gypsophila; con el objetivo de transmitir el modo de operación usado en la elaboración de plantas ornamentales, a la elaboración de arreglos o diseños florales con fines de exportación. Por lo que se concluye que Lucky Ecuador este enfocado en la elaboración de productos terminados con valor agregado y en el caso de que la demanda lo requiera la empresa está dispuesta a ofrecer los ya acostumbrados ramos de flores de exportación y en este caso también ramos formados por unidades de tallos de plantas.

Cabe mencionar que en la actualidad existe una gran cantidad de productores y exportadores, ya que las flores representan un producto rentable pero de difícil manejo. Lucky Ecuador busca diferenciación de estas empresas con la producción de plantas y flores diferentes a las rosas como los ya nombrados claveles, crisantemos y gypsophila. Como complemento es importante plantear un proyecto a largo plazo para la empresa que en este caso es la producción y exportación de orquídeas con la marca Lucky Ecuador.

3.5 Análisis de la Demanda Global

Es de suponerse que si la oferta aumenta constantemente en los últimos 5 años es porque la demanda sufre un incremento aun mayor en el mismo lapso de tiempo.

Tabla N°2

Ecuador: Exportaciones de Flores hasta septiembre 2012 (USD) Miles

PRODUCTO	2.010	2.011	2.012	Variación Anual 2011	Variación Anual 2012
Rosas	331.724	379.669	419.710	14,45%	10,55%
No Rosas	119.983	130.682	137.813	8,92%	5,46%

Fuente: Banco Central del Ecuador
Boletín Semanal E-Flor Semana 46
Elaborado por: Avila Edgar

La tabla N°2 muestra que tanto la demanda de Rosas como de No Rosas ha aumentado en los últimos 3 años, el grupo destinado a estudio que nos interesa es el de No Rosas que presenta una variación anual en el 2011 de 8,29% y una variación anual para el 2012 de 5,46%.

La tasa promedio por lustro es del 7,19%, dato que plasma la realidad de una constante demanda de la flores ecuatorianas distintas a las rosas por parte del mercado global, debido a varios factores como el actual posicionamiento de la rosa ecuatoriana en el

mercado internacional por su reconocida calidad, belleza, tamaño de botón, largo de tallo y sus precios competitivos.

La participación de Lucky Ecuador en el mercado internacional busca satisfacer la demanda internacional y tiene como necesidades reducir considerablemente sus costos de comunicación, gastos de transferencias bancarias, gastos de viajes para conocer plantaciones productoras, para realizar sondeos de calidad estacionales y conseguir los mejores y nuevos proveedores.

Es fundamental sacar provecho a herramientas tecnológicas de comunicación que ofrece el internet, pero los sistemas de información son cotosos.

Para lograr las mencionadas necesidades Lucky Ecuador necesita obtener un plan de financiamiento, para trabajar con el presupuesto requerido.

3.6 Principales Características del Mercado de Estados Unidos

3.6.1 Plantas Ornamentales, Follaje y Flores

Plantas vivas cortadas o en vástago

Entre las importantes características del mercado de Estados Unidos encontramos que Guatemala es el principal abastecedor externo en la categoría de plantas sin raíz y vástagos de plantas. Guatemala tiene aproximadamente el 30 por ciento de participación en las importaciones totales de los productos de esta categoría. Los otros abastecedores de importancia son Costa Rica, Holanda, Bélgica y México.

Guatemala logra el liderazgo en este mercado gracias al tratado de libre comercio suscrito con Estados Unidos.

En referencia a las reglas de origen establecidas en la importación de estos productos por parte de Estados Unidos, se dictamina que Estados Unidos como país de cultivo y cosecha confiere origen, aun cuando el cultivo provenga a partir de semillas, bulbos, tubérculos, rizomas, esquejes, retoños, yemas u otras partes vivas de plantas importadas de un país no parte como Guatemala.

En cuanto a medidas sanitarias y fitosanitarias se establece que toda exportación hacia Estados Unidos de plantas ornamentales, flores y follaje, debe estar acompañado de un certificado fitosanitario, en este caso extendido por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca –MAGAP- del Ecuador. Este certificado verifica y garantiza que el embarque de plantas ha sido inspeccionado conforme los requerimientos fitosanitarios de los Estado Unidos.

Las normas de acceso a Estados Unidos establecen regulaciones sobre embalaje y etiquetado, los materiales utilizados para embalaje deben ser nuevos, sanitariamente aptos, técnicamente adecuados, homogéneos y resistentes a la manipulación y transporte. De la misma forma, la rotulación y etiquetado debe indicar claramente el nombre de la empresa en nuestro caso Lucky Ecuador, fecha de embalaje, razón social

del exportador, nombre del producto, origen del producto y lugar en donde fue embalado.

El momento de ingresar al mercado de destino los esquejes enraizados no debe contener tierra. Este punto está aprobado por Lucky Ecuador ya que los diseños elaborados a partir de la planta *Dracaena Sanderiana* no necesitan tierra para su sobrevivencia.

Además no se permite el ingreso de plantas en su maceta ya que esto constituye un riesgo de que ingresen plagas. Lucky Ecuador cumple con esta norma, ya que los diseños usan como envase atractivos recipientes de vidrio en diversos diseños, tamaños y colores, incluido un juego de piedritas de río de varios colores que sirve de asiento y afeite para las diminutas raíces del bambú chino de la suerte.

A parte de estas normas se requiere el permiso escrito de entrada emitido por el Servicio de Salud Animal y Vegetal de Estados Unidos (Animal and Plant Health Inspection Service, USDA-APHIS-PPQ). El permiso es usualmente solicitado por el importador en los Estados Unidos.

Existen tres tipos de permisos:

- Permiso PPQ, forma 597: Permiso escrito que se utiliza para solicitar la entrada de plantas vegetales y sus productos. Usualmente lo realiza el importador en los Estados Unidos.

- Permiso VS: Es un permiso escrito que se solicita para entrar material prohibido por la regulación de Estados Unidos. Regulaciones bajo la autoridad aduanal según manual, 7CFR 319.74.

- Permiso CITES: Se utiliza para solicitar la entrada de productos protegidos internacionalmente de acuerdo con la Convención Internacional de Comercio, todo embarque es revisado en las aduanas de Estados Unidos, para determinar la ausencia de plagas o enfermedades; la inspección se basa en el grado de riesgo de cada especie y familia de la planta.

3.6.2 Flores Cortadas

El mercado de Estados Unidos es el segundo importador mundial de flores de corte después de Alemania. El consumo por persona, por ejemplo de rosas, es de alrededor de 4 a 5 tallos anuales, significativamente menor al registrado en Europa de 30 a 40 tallos anualmente; no obstante, el crecimiento en las tendencias del consumo son significativas. Se caracteriza por ser un mercado altamente competitivo, especialmente con relación a las flores provenientes de Colombia, Ecuador y Costa Rica. Las flores más vendidas son las rosas, seguidas por los claveles y los crisantemos. Los consumidores seleccionan el color de las flores de acuerdo con la moda, la estación del año y de la ocasión.

Las ventas siguen un comportamiento estacional, con picos máximos durante las siguientes épocas del año:

Día de San Valentín: 14 de febrero
Día de la Mujer: 8 de marzo
Pascua: mes de abril
Día de las madres: segundo domingo de mayo
Día de Todos los Santos (Thanks Giving Day): octubre
Navidad: Noviembre hasta el 25 de diciembre

Guatemala es el tercer abastecedor externo de rosas al mercado de Estados Unidos, después de Colombia y Ecuador; también abastece parte de la demanda de crisantemos, claveles estándar, anturios, y orquídeas. El valor de las exportaciones de rosas y capullos cortados de Guatemala con destino a este mercado, se ha estabilizado durante los últimos años, pero ha crecido significativamente el valor de las ventas de otras flores cortadas.

3.6.3 *Follaje*

Las importaciones de follaje realizadas por los Estados Unidos, se conforman principalmente por hojas, ramas y demás productos similares utilizados para buqués o para propósitos ornamentales. En este punto se incluye a la flor Gypsophila, la cual se usa para complementar los diseños o arreglos florales elaborados con los otros productos de Lucky Ecuador las flores de la variedad claveles, crisantemos y orquídeas. Los principales abastecedores del mercado son Italia, México, Costa Rica y Canadá; últimamente han ganado terreno las importaciones provenientes de India y China principalmente en lo que respecta a buqués secos o blanqueados. Guatemala tiene la 5ª posición como abastecedor del mercado norteamericano.

Tanto las flores cortadas como el follaje deben cumplir con las normas y los permisos indicados en el caso de las plantas ornamentales.

3.7 Demanda

La demanda está determinada por el comportamiento de las importaciones de “Flores Naturales” y “Plantas Ornamentales” de Estados Unidos provenientes de Ecuador. Escogemos a Estados Unidos como principal destino de exportación de los productos de la empresa Lucky Ecuador, especialmente por ser el segundo principal importador de flores a nivel mundial después de Alemania como lo muestra la tabla N°3. Además de ser históricamente el principal país con el que Ecuador mantiene relaciones comerciales, Estados Unidos y Ecuador se encuentran en el mismo continente lo que facilita los temas de transporte del producto. El inglés como idioma oficial de estados unidos facilita los procesos logísticos a tomarse el momento de las relaciones comerciales.

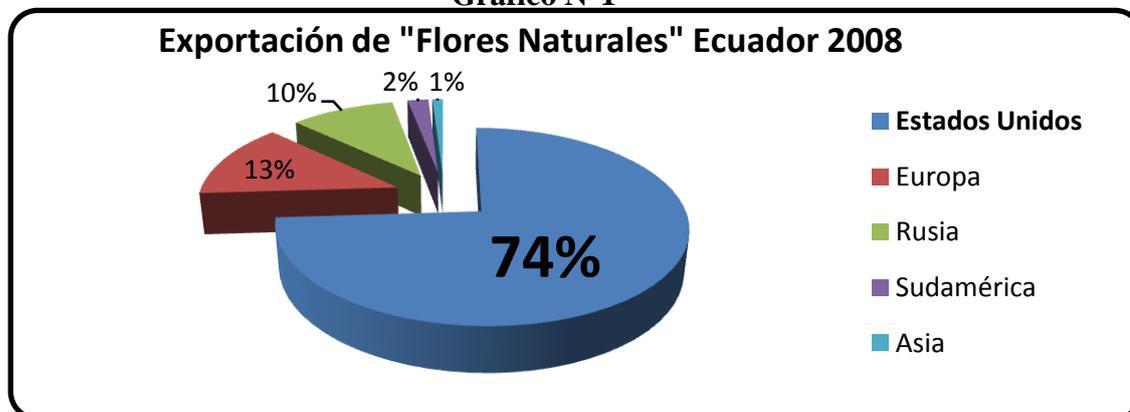
Tabla N°3

Principales Importadores de Flores						
Miles USD						
País	2007	2008	2009	2010	TCPA 2007-2010	Participación 2010
Alemania	1.102.244	1.194.639	1.042.551	1.087.733	-0,44%	14,95%
Estados Unidos	1.043.617	1.021.196	960.405	1.043.818	0,01%	14,34%
Reino Unido	1.133.862	1.056.847	877.690	958.287	-5,45%	13,17%
Holanda	672.374	821.100	711.073	716.697	2,15%	9,85%
Rusia	485.764	555.026	500.408	560.678	4,90%	7,70%
Francia	521.488	588.871	544.030	514.270	-0,46%	7,07%
Japón	258.764	281.778	303.416	369.977	12,66%	5,07%
Bélgica	166.934	192.270	233.679	284.422	19,44%	3,91%
Italia	238.180	248.284	212.315	234.463	-0,52%	3,22%
Suiza	177.646	184.329	167.390	176.068	-0,30%	2,42%
Austria	141.806	141.727	135.372	139.534	-0,54%	1,92%
Canadá	115.206	119.762	112.199	119.264	1,16%	1,64%
Polonia	76.639	113.854	89.920	105.229	11,15%	1,45%
Dinamarca	103.519	123.469	101.543	98.841	-1,53%	1,36%
España	110.701	113.683	96.700	89.815	-6,73%	1,23%
Demás países	764.248	906.798	805.869	778.468	0,62%	10,70%
Mundo	7.112.992	7.663.633	6.894.560	7.277.564	0,77%	100,00%

Fuente: Trademap, Centro de Comercio Internacional (CCI)
 Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
 Elaborado por: Avila Edgar

A continuación se presenta información del año 2008, de los principales países importadores de las "Flores Naturales" del Ecuador:

Gráfico N°1



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
 Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
 Elaborado por: Avila Edgar

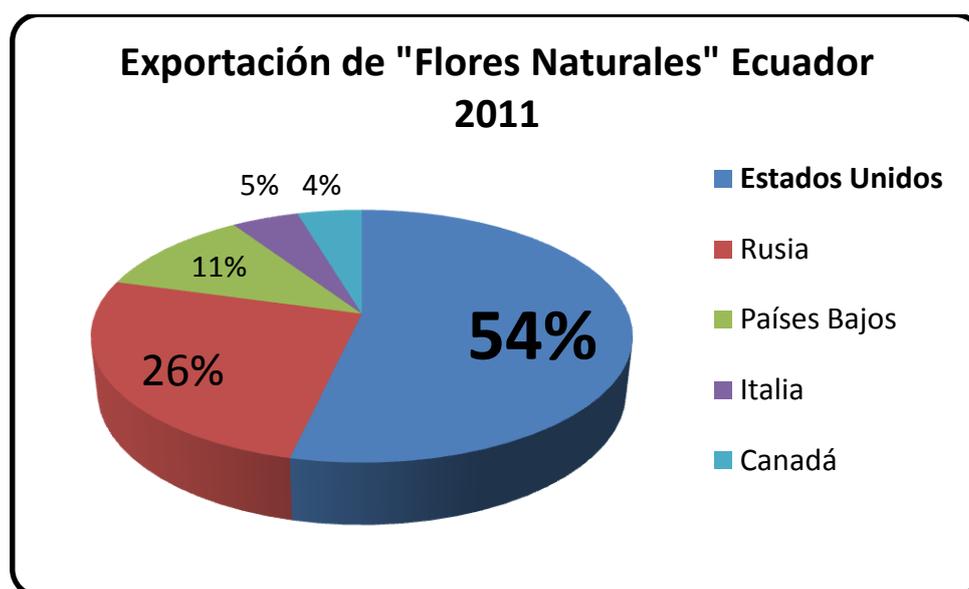
Comparando el gráfico N°1 correspondiente al año 2008 con el gráfico N°2 con los datos actualizados al 2011, confirmamos que los principales mercados de destino de las Flores Naturales Ecuatorianas continúan encontrándose en América del Norte.

Tabla N°4

Demanda Internacional de Flores Ecuatorianas			
Valor FOB/miles USD			
País	2011	TCPA 2007-2010	Participación 2010
Estados Unidos	163.123	-4,12%	41,66%
Rusia	65.513	27,07%	21,28%
Países Bajos	28.798	11,53%	9,58%
Italia	12.029	37,65%	3,99%
Canadá	11.615	32,02%	3,55%

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
 Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
 Elaborado por: Avila Edgar

Gráfico N°2



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
 Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
 Elaborado por: Avila Edgar

El país demandante de los productos de la empresa Lucky Ecuador, se determina al descartar los mercados de Europa, Rusia y Asia por falta de información, experiencia comercial y complicaciones logísticas relacionados a ubicación geográfica, clima, distancias, costos de transporte, cultura, idioma, etc. Se escoge Estados Unidos por la experiencia adquirida en las relaciones comerciales durante los últimos diez años y por ser en la actualidad el principal importador de los productos provenientes del Ecuador a nivel mundial.

Estados Unidos adquiere el 54% de la oferta exportable de “Flores Naturales” del Ecuador, en relación a los 5 principales importadores. Un objetivo principal del proyecto es lograr que la empresa Lucky Ecuador, venda sus productos exitosamente a Estados Unidos y obtenga un porcentaje de este mercado. Si se logra ingresar exitosamente al mercado de Estados Unidos con los productos Lucky Ecuador, el plan de expansión del negocio se enfoca en ingresar al mercado de Canadá, por lo que es necesario un estudio del estado de las relaciones comerciales del Ecuador y los bloques comerciales en los que se encuentra suscrito vs. NAFTA.

3.8 Oferta

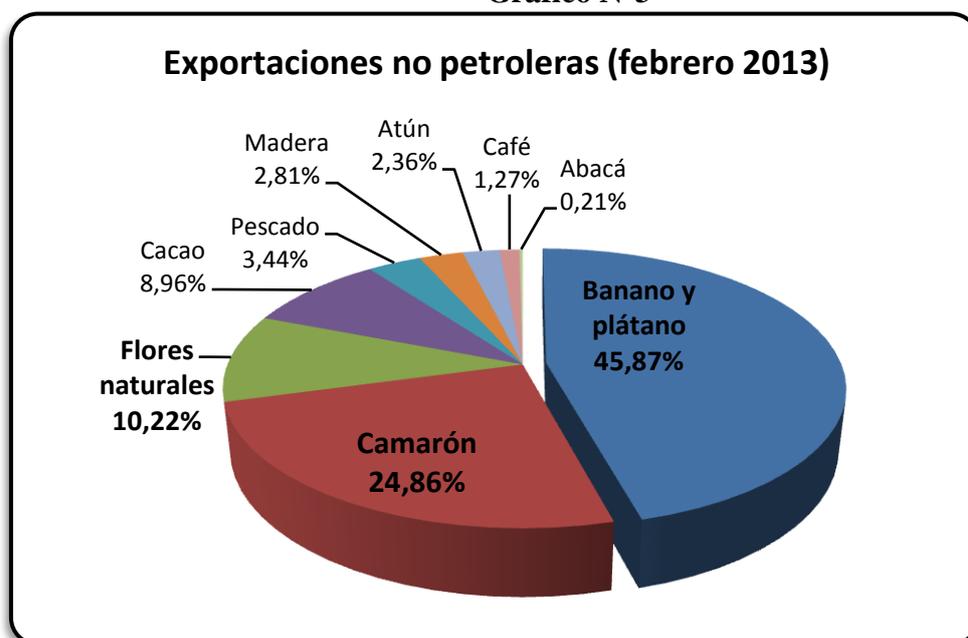
La oferta exportable del Ecuador se divide en dos grandes grupos: exportaciones petroleras y no petroleras. Las exportaciones no petroleras se dividen en tradicionales y no tradicionales. Las exportaciones tradicionales están compuestas por los siguientes productos:

- Banano y Plátano
- Camarón
- Cacao y elaborados
- Atún y pescado
- Café y elaborados

Las exportaciones no tradicionales están compuestas por los siguientes productos:

- Enlatados de pescado
- Flores Naturales
- Extractos y aceites vegetales
- Vehículos
- Otras Manufacturas de metal
- Otros

Gráfico N°3



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
Elaborado por: Avila Edgar

El proyecto está enfocado a complementar el grupo de exportación “Flores Naturales”, el cual ocupa el tercer lugar de las principales exportaciones no petroleras del Ecuador con el 10% de participación. La idea es producir flores no tradicionales, esto quiere decir distintas las rosas, las cuales son del tipo: Gypsophila, Clavel, Orquídea y las plantas ornamentales de interior Dracaena Sanderiana. Para el caso de la planta ornamental de interior Dracaena Sanderiana, la información de la exportación de plantas no consta en la lista de las principales exportaciones no tradicionales del Ecuador, pero tienen asignado su propio código NANDINA el cual es:

0602000000 Las demás plantas vivas (incluidas sus raíces), esquejes e injertos.
En el caso de las flores su código NANDINA es:

0603000000 Flores, capullos cortados para ramos o adornos frescos.

A continuación se presenta un cuadro con la cantidad exportada de “Flores Naturales” del Ecuador durante los años 2010 y 2011:

Tabla N°5

Exportaciones del Ecuador								
Toneladas métricas y valor USD FOB (en miles)	2010				2011			
	Vol.	Valor USD FOB	Valor unitario	Partic. En valor	Vol.	Valor USD FOB	Valor unitario	Partic. En valor
Exportaciones Totales – No Petroleras - No Tradicionales								
Flores Naturales	71	404.787	5.724	7,90%	77	451.249	5.890	7,30%
Otros	291	448.832	1.542	8,70%	357	460.578	1.291	7,50%

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
 Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
 Elaborado por: Avila Edgar

Cuantificación de la demanda insatisfecha (Demanda – Oferta)

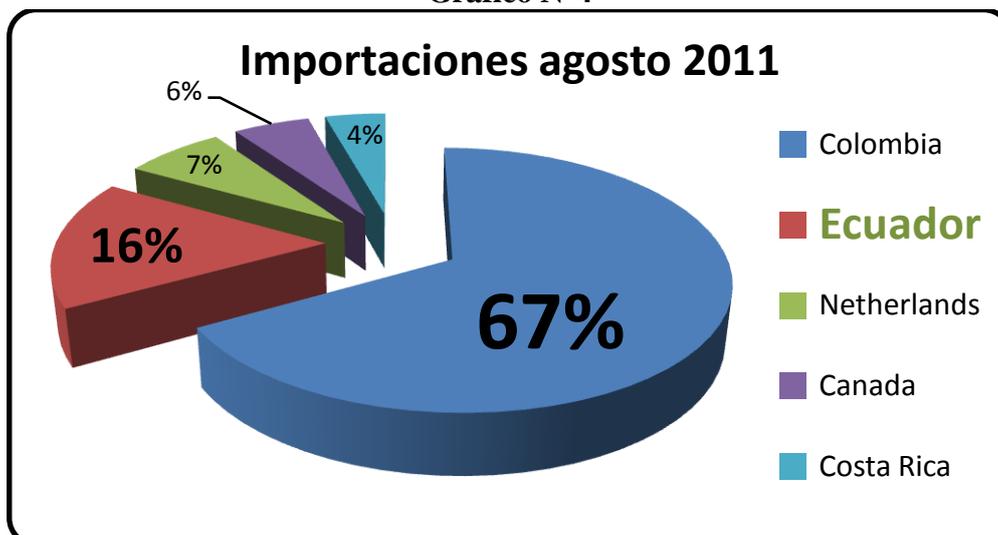
Fresh Flowers, Seeds And Foliage (Flores frescas, semillas y follaje)
 NAICS Code: 111422

Tabla N°6

MERCADO DE ESTADOS UNIDOS		
IMPORTACIONES Agosto 2011		
Top 5 Países	Millones de \$	Porcentaje
Colombia	31,75	67%
Ecuador	7,76	16%
Netherlands	3,37	7%
Canadá	2,57	5%
Costa Rica	2,03	4%
TOTAL	47,48	100%
EXPORTACIONES Agosto 2011		
Top 5 Países	Millones de \$	Porcentaje
Canadá	4,28	4%
Netherlands	1,77	1%
Japan	46	38%
Germany	39	32%
South Korea	30	25%
TOTAL	121,05	100%
IMPORTACIONES	-	
EXPORTACIONES	-73,57	

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
 Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
 Elaborado por: Avila Edgar

Gráfico N°4



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
Elaborado por: Avila Edgar

Gráfico N°5



Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
Elaborado por: Avila Edgar

Capítulo IV

4 Información General para Exportar a Estados Unidos

4.1 Panorama General

Situación y superficie agrícola

Estados Unidos es el cuarto país más extenso del mundo, cuenta con una superficie de 9'631.418 km², de los cuales el 47% son superficies agrarias y el 29% terreno forestal. Además este país tiene una extensión de 4500 km de este a oeste y 2575 km de norte a sur. Limita al norte con Canadá, al sur con México, al este con el Océano Atlántico y el Mar Caribe, y al oeste con el Océano Pacífico.

4.2 Demografía y Sociedad

Población: 308'545.538 habitantes.

Etnias:

Blancos: 72,4%

Hispanos: 16,3%

Afroamericanos: 12,6%

Asiáticos: 4,8%

Indios Americanos y Nativos de Alaska: 0,9%

Nativos Hawaianos y de otras Islas del Pacífico: 0,2%

Tasa de crecimiento de la población: 0,90% (estimado 2012).

Según el CIA World Factbook, la población urbana corresponde al 82% de la población total (2008). Lo que representa el poder adquisitivo de las principales ciudades de país presentadas en el siguiente cuadro:

Tabla N°7

PRINCIPALES CIUDADES DE ESTADOS UNIDOS

Ciudades	Población
Ciudad de Nueva York, Nueva York	8'175.133
Los Ángeles, California	3'792.621
Chicago, Illinois	2'695.598
Houston, Texas	2'099.451
Phoenix, California	1'445.632
Filadelfia, Pensilvania	1'526.006
San Diego, Texas	1'307.402
Dallas Texas	1'197.816
San José California	945.942

Fuente: Censo 2010 de Estados Unidos

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Elaborado por: Avila Edgar

A continuación una tabla que muestra la distribución de la población por edad y género (2010).

Tabla N°8

POBLACION POR EDAD Y SEXO

Edad	Hombres	Mujeres	Total	Participación
Menos de 5 años	10.319,935	9.881,935	20.2012,362	6,5%
De 5 a 19	32.273,166	30.793,028	63.066,194	20,4%
De 20 a 64	91.825,773	93.384,225	185.209,998	60,0%
Más de 65	17.362,960	22.905,024	40.267,984	13,0%
Total	151.781,360	156.964,212	308.745,538	100%

Fuente: Censo 2010 de Estados Unidos

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, PRO ECUADOR

Elaborado por: Avila Edgar

Población activa

La población activa de Estados Unidos cuenta con una fuerza laboral total de 153,9 millones de habitantes, la misma que está clasificada por sectores de la siguiente manera: Agricultura, silvicultura y pesca (0,7%); Manufacturas, extracción, transporte y artesanía (20,3%); Directivo, gerencial, profesional y técnico (37,3%); Ventas y oficina (17,6%); otros servicios (17,6%).

La tasa de desempleo es del 7,7 %, dato estimado a febrero 2013.

Organización político – administrativa

La constitución de Estados Unidos estableció una Republica Federal e históricamente el país ha vivido una tradición democrática muy fortalecida. Existe un gobierno federal y los gobiernos estatales, cada uno cumple con sus funciones claramente establecidas. El presidente se encuentra al frente de la función ejecutiva.

La rama legislativa la compone un parlamente bicameral conocido como Congreso, el que está conformado en la parte inferior por la Cámara de los Representantes y en la cámara superior el Senado.

En cuanto a la organización administrativa y territorial de Estados Unidos, podemos decir que su capital es Washington, está dividido en 50 estados y un distrito. Comprende además una serie de dependencias territoriales en el Océano Pacífico y en el mar de las Antillas, sin olvidarnos del Estado Libre Asociado de Puerto Rico.

La administración económica - comercial y distribución de competencias de Estados Unidos de Norte América, nos indica que la Departamento de Comercio (www.commerce.gov), tiene como competencia los temas económicos y tecnológicos, defensa de la competencia, PYMES, turismo y comercio exterior.

La competencia de comercio exterior es la encargada del control de exportaciones, importaciones, medidas de defensa comercial, promoción de exportación, etc. Su

autoridad máxima es John Bryson. La oficina del Representante Comercial (www.ustr.gov), es dirigida por Ron Kirk en el establecimiento de las políticas de comercio exterior, negociaciones comerciales y OMC. Kathleen Sabelius es la encargada de regular los aspectos sanitarios y sociales dentro del Departamento de Sanidad y Servicios Sociales (www.hhs.gov).

The Securities and Exchange Commission (www.sec.gov), tiene como competencia proteger las inversiones y mantener justicia, orden y eficiencia en los mercados, además de facilitar la formación de capital; entidad que tiene como autoridad máxima a Mary L. Schapiro.

Relaciones Internacionales/regionales (Organismos adscritos, Acuerdos Comerciales suscritos)

Los Estados Unidos están presentes en prácticamente todas las organizaciones internacionales de carácter multilateral, además es sede de un gran número de estas, entre las que es importante mencionar las Naciones Unidas (ONU) EN Nueva York, Fondo Monetario Internacional (FMI), Banco Mundial (BM), Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Organización de los Estados Americanos (OEA), estas últimas se encuentran en Washington DC.

En el tema de preferencias bilaterales y regionales el Departamento de Estado de Estados Unidos (U.S. Department of State) afirma que los acuerdos comerciales han demostrado ser una de los mejores caminos para abrir mercados internacionales a los exportadores, por lo que este país tiene suscrito acuerdos comerciales en vigor con 17 países: Australia, Bahrein, Canadá, Chile, Costa Rica, El Salvador, Guatemala, Honduras, Israel, Jordania, Marruecos, México, Nicaragua, Republica Dominicana, Omán, Perú y Singapur. Recientemente aprobaron acuerdos comerciales con Colombia, Panamá, y Corea del Sur, donde se trata la cobertura y alcance de la eliminación de aranceles. Actualmente se está negociando el Tratado Comercial Asia – Pacifico, conocido como Trans-Pacific Partnership (TPP) Agreement.

Solo se ha presentado un caso de solución de diferencias contra los Estados Unidos en el marco del acuerdo de libre comercio TLCAN.

En noviembre del 2009 Estados Unidos anuncio su colaboración con los países de la Asociación Transpacífica con el fin de elaborar un acuerdo regional con un alto nivel que merece un acuerdo comercial del siglo XXI. Además Australia, Brune Darussalam, Chile, Nueva Zelandia, Perú, Singapur y Vietnam participan en esta misma iniciativa.

Estados Unidos otorga preferencias unilaterales en el trato arancelario, en el marco del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP) y la Ley de Preferencias Comerciales para los Países Andinos (LPCPA). Estas preferencias están condicionadas al cumplimiento de criterios que según las autoridades de Estados Unidos, fomentan políticas solidas y promueven el comercio y las inversiones. El consejo General otorgó exenciones para la Ley de Preferencias Comerciales para los Países Andinos hasta el 31 de diciembre del 2014.

El actual programa del SGP ofrece tratamiento libre de aranceles para cerca de 4.800 productos de 129 países beneficiarios designados (países en desarrollo beneficiarios

BDC), entre ellos Ecuador. El 21 de Octubre del 2012 se aprobó la renovación del programa SGP hasta el 31 de julio del 2013 y se espera que sea renovado después de este periodo.

En relación a la Ley de Promoción del Comercio de los Países Andinos y Erradicación de la Droga (ATPDEA), se otorga franquicia arancelaria a varios productos de Colombia, Ecuador y Perú. Estas preferencias al igual que el SGP fueron renovadas hasta el 31 de julio del 2013.

En conclusión Estados Unidos siempre ha defendido la liberalización del comercio mundial, son miembros de varios acuerdos comerciales de carácter multilateral, regional o bilateral con un gran número de países.

4.3 Marco Económico

Estructura de la Economía

La evolución del producto interno bruto de Estados Unidos en miles de millones USD corrientes, cambio de 14.526,5 en el 2011 a 15.198, 6 en el 2012.

El PIB de los estado unidos está distribuida sectorialmente de la siguiente forma; Agricultura 1,2%; Industria 22,2%; Servicios 76,6%. El PIB per cápita es de 47,200 dólares esta dato esta actualizado al 2010.

El ingreso medio de los hogares en el 2009 fue de 49.777 dólares. Por otro lado el 15% de la población está bajo el umbral de la pobreza. Ocupa el puesto número 40 en la lista de 134 países en términos de equidad, este dato se obtuvo de acuerdo a la distribución del ingreso según las mediciones realizadas con el coeficiente de Gini.

A continuación un pequeño cuadro de la inflación de Estados Unidos en los últimos 5 años:

Tabla N°9

INFLACIÓN DE ESTADOS UNIDOS

2007	2008	2009	2010	2011
2,86%	3,79%	-0,39%	1,72%	2,80%

Fuente: Fondo Monetario Internacional
Oficina Comercial del Ecuador en New York
Elaborado por: Avila Edgar

Principales sectores de la economía

Los sectores Agrícola y de consumo de la economía de Estados Unidos se caracterizan por la tecnología avanzada en los cultivos. Los principales productos de este sector son trigo, maíz, otros granos, frutas, vehículos, algodón, carne de res, cerdo, aves de corral, productos lácteos, productos del bosque y pescado. El PIB agropecuario representa el 1.1% del PIB total de Estados Unidos.

Entre los sectores industriales y de servicios cabe recalcar que Estados Unidos tiene la industria más grande del mundo, con una producción de 2,69 billones de dólares (2007),

las más importantes entre ellas petróleo, acero, vehículos, espacio aéreo, telecomunicaciones, productos químicos, electrónica, alimentos, bienes de consumo, madera y minería. Un dato bastante interesante es que la dependencia de Estados Unidos de la importación de petróleo creció 24% en 1970 a 65 % antes del fin del 2005, se estima que para el 2015 la dependencia del petróleo de este país alcanzara un 75%.

El sector exterior

Las importaciones y las exportaciones de Estados Unidos se muestran crecientes hasta el 2008, en el 2009 un año de crisis que redujo el monto importado de USD 2.164,990 millones en el 2008 a USD 1.603,565 millones en el 2009, registrando una TCPA al quinquenio analizado de 0,63%. La balanza comercial de Estados Unidos en el 2009 sufre un cambio favorable, al disminuir su brecha entre exportaciones e importaciones, sin embargo mantiene su característica deficitaria. Según el U.S. International Trade Commission el 2010 se presentó como un año de recuperación tanto de las exportaciones como importaciones, registrando un saldo negativo de USD -690,615 millones.

Tendencia de los principales productos importados

Los principales productos no petroleros importados son en su mayoría productos tecnológicos como vehículos, máquinas, celulares, unidades de memoria. Pero también prendas de vestir como suéteres de punto de algodón forman parte de los principales productos importados.

El número uno de los principales proveedores de Estados Unidos es China quien cuenta con el 19% de participación de las importaciones. China, Canadá y México son los proveedores de mayor participación en las importaciones y además son los principales destinos de las exportaciones de Estados Unidos, lo que los convierte en sus mayores socios comerciales.

Comercio bilateral (Ecuador – Estados Unidos)

Los principales productos no petroleros y tradicionales exportados por Ecuador hacia Estados Unidos son: banano, camarón, cacao y atún. Las rosas ocuparon el tercer lugar en el 2010 con el 2,79% de participación.

Principales Productos NP exportados por Ecuador a Estados Unidos

Anexo N°1

Para Ecuador, Estados Unidos es proveedor de bienes industrializados, el producto de mayor importación son las máquinas automáticas para procesamiento de datos y seguimiento de las partes de accesorios de impresoras.

En cuanto a la Balanza comercial bilateral, Ecuador posee un saldo comercial positivo con relación a Estados Unidos, a pesar de que la balanza ha sido fluctuante se mantiene positivo, registrando en el 2010 un saldo de USD 661 millones.

Los productos relacionados con este estudio, que registran poca participación en las importaciones de Estados Unidos, necesitan un gran crecimiento en el mercado y mucho apoyo en promoción son:

060390: flores y capullos, para ramos o adornos, secos, blanqueado, etc.

Así mismo se han identificado 2 categorías de productos potenciales de exportación, dentro de la oferta exportable ecuatoriana e incluida en el plan comercial en Estados Unidos:

Productos para profundización: rosas

Productos potenciales: plantas medicinales

4.4 Acceso al Mercado

Requisitos generales de acceso al mercado

Es difícil establecer un lapso de tiempo para realizar un trámite aduanero normal ya que se encuentran en función de variables como tipo de producto, inspecciones necesarias, importadores novatos, etc. Pero contando con la correcta asesoría y experiencia en estas transacciones el proceso podrá cumplirse en un tiempo ideal.

Un producto importado por los Estados Unidos, puede ser liberado en el tiempo ideal de 1 día por el *US Customs and Border Protection* (USCBP). Para que esto se cumpla el importador debe contar con un agente aduanal en el puerto de entrada, producto empaquetado correctamente, documentación completa y entregada, que el importador tenga historial y buena reputación con aduana.

Documentación necesaria:

Factura Comercial

La denominada factura comercial, nota de venta o recibo debe contener suficiente información para que el oficial del USCBP pueda determinar si la mercancía objeto de importación son admisibles y proceder a la correcta clasificación en el Sistema Arancelario Armonizado de Estados Unidos y determinar el arancel que debe ser cancelado.

No existe un formato específico de factura, pero como mínimo una factura comercial debería contener lo siguiente:

Descripción clara del artículo

Cantidad

Valor (ya sea precio pagado preferiblemente en dólares de Estados Unidos)

País de origen

Lugar de compra

Nombre de la empresa o persona que vende la mercancía

Ubicación de la empresa o persona que vende la mercancía

Nombre y dirección de la empresa o persona que compra la mercancía, si es diferente al importador

La dirección en Estados Unidos de la persona o empresa a la que los productos son enviados.

Los importadores en Estados Unidos tienen que entregar la factura comercial o una copia de esta al USCBP el momento de hacer sus declaraciones. Se recomienda revisar la normativa vigente en el 19 Code of Federal Regulations, sección 141.86, ya que es posible que las facturas comerciales requieran otro tipo de información.

Todos los documentos a presentar deben estar en idioma inglés o una traducción anexada. Cada factura deberá indicar con lujo de detalle la mercancía de cada caja o envase individual.

Es necesario que en la factura se detalle el peso, indicador o medida de la mercancía para poder determinar los derechos, de no ser así el importador deberá pagar los gastos incurridos en el tiempo que se desperdicia para obtener esta información antes de la liberación de la mercancía de la custodia de la CBP (Customs and Border Protection).

Para cada clase o tipo de mercancía, la factura debe indicar detalladamente todos los descuentos del precio base que haya sido fijado como valor o precio de compra. Cuando en una misma importación hay más de una factura, cada factura con sus anexos se enumeraran consecutivamente por el importador en la parte inferior de cada página.

Sugerencias para el exportador para acelerar el proceso de despacho de aduanas

Incluya toda la información requerida en las facturas de aduana.

Prepare sus facturas cuidadosamente, con escritura clara, suficiente espacio entre líneas. En caso de que el formato de factura sea un cuadro mantener la información dentro de cada fila y columna.

La factura debe contener la misma información que la lista del empaque bien sellado.

Cada paquete debe indicar la marca del producto y estar enumerado para que pueda ser identificado fácilmente por el número e información de factura.

En la factura detalle la información de cada artículo que este en una envase individual.

Marcar el producto con el país de origen, con excepción del los que no requiera el país de la marca de origen y como es requerido por las leyes de mercado de Estados Unidos.

Cumplir con las disposiciones de las leyes especiales de Estados Unidos relacionadas con productos alimenticios, medicamentos, cosméticos, bebidas alcohólicas, materiales radioactivos y otros.

Obtener información del cliente en Estados Unidos, sobre facturación, embalaje, etiquetado, etc. Es probable que él o ella hayan realizado una investigación sobre los requisitos que deben cumplirse para el ingreso de la mercancía.

Trabajar con CBP para elaborar normas de embalaje para la mercancía.

Establecer procedimientos de seguridad durante el proceso de transporte, para evitar que se introduzca narcótico en la mercancía.

Considerar registrar la compañía en el sistema automatizado de manifestó (AMS). Es necesario la asistencia de un agente de aduanas autorizado para la transacción, se recomienda alguna empresa que participe en la Automated Broker Interface (ABI).

Customs Broker

El Agente Afianzado de Aduanas o Customs Broker es una persona autorizada para realizar la nacionalización de la mercancía importada, debido a la complejidad de la normativa vigente en Estados Unidos. Estos son autorizados por el USCBP para encargarse de trámites aduaneros en nombre de los importadores. Se recomienda el uso de un Agente Afianzado de Aduana aunque no sea un requisito legal.

Este agente se encarga de cumplir con los formularios oficiales y realizar todos los trámites aduaneros dentro de los tiempos establecidos. Algunas importaciones suelen ser complejas y dado que el importador es el único responsable de cumplir con los requisitos del USCBP, el agente afianzado puede resultar fundamental para garantizar una importación que cumpla con todas las normas y regulaciones federales y evitar errores que se traducen en costos.

Los honorarios de un agente afianzado pueden oscilar entre 200 y 450 USD por trámite, dependiendo el valor de la mercadería, cantidad, trámites necesarios y complejidad del caso. En términos relativos este costo no es excesivamente oneroso, dependiendo de los valores que están en juego. Cabe mencionar que no existen precios oficiales de los servicios prestados, por lo que cada agente cobra sus honorarios según su preparación, experiencia, otros factores y características.

Bonos de Aduana

Las importaciones formales son las que superan los 2000 USD, requieren una garantía en la forma de un bono para cubrir las tasas potenciales, aranceles y posibles sanciones, en momento de hacer el ingreso formal. Generalmente el monto del bono es igual al valor de la mercadería más el valor estimado del arancel. El bono puede ser depositado en efectivo, como bono de ahorro de Estados Unidos o en bonos del tesoro de Estados Unidos. Los bonos son requeridos para toda importación formal debido a que todo pago de aranceles o derechos no es final hasta que sea liquidado en plazo aproximado de 10 meses y medio.

Existen dos tipos de bonos:

Bonos de entrada única que son utilizados por personas o compañías para realizar una única transacción de importación.

Bonos continuos que son utilizados por personas o compañías para realizar múltiples transacciones de importación.

Customs Automated Forms Entry System – CAFES

El sistema CAFES tiene como objetivo simplificar el registro y facilitar el seguimiento de la carga que tienen bonos para su ingreso a Estados Unidos ya sea por camión o medios marítimos. Este sistema automático de aduanas maneja un código de barras que tiene mayor capacidad para información que el código de barras tradicional. Contiene información de la carga que se transmite el momento que es leída por un lector al ingresar a Estados Unidos. Este sistema elimina etapas del ingreso o registro manual de información como la de manifiestos, por lo que es una herramienta que permite que el proceso sea más dinámico.

Régimen para muestras

Las muestras son artículos que pueden estar valorados en un dólar o no tener un valor comercial. Son productos rotos, perforados o maltratados de tal forma que no sirven para la venta o para algún otro uso que no sea de muestra. Las muestras son artículos importados con el objetivo de obtener pedidos de productos similares pero en buen estado.

4.4.1 Requisitos Específicos para Productos Ecuatorianos

Requisitos Arancelarios

Harmonized Tariff Schedule of the United States

United States International Trade Commission es la entidad responsable de la publicación del Arancel Armonizado de Estados Unidos conocido como el Harmonized Tariff Schedule of The United States HTSUS. La responsable de administrar el régimen arancelario y procesar las declaraciones de importación es el U.S. Customs and Border Protection CBP.

El HTSUS tiene información de todas las categorías en estadísticas y de los aranceles de todas las mercancías importadas a Estados Unidos. El sistema de partidas arancelarias de Estados Unidos se basa en el Sistema Armonizado internacional de 6 dígitos, pero contiene 2 dígitos adicionales para mayores detalles y otros 2 para registro estadístico, en total 10 dígitos.

La clasificación de los bienes importados muestra los derechos arancelarios aplicables. La clasificación “General” muestra el tipo arancelario correspondiente a la Nación más Favorecida para los países miembros de la Organización Mundial del Comercio. En la clasificación “Especial” aparecen los acuerdos comerciales como el Sistema Generalizado de Preferencias, bilaterales, multilaterales tratados de libre comercio, entre otros.

Existe una subdivisión llamada arancel “General Normal” aplicada a todos los países que no están en la clasificación anterior. Las importaciones procedentes de Cuba y Corea del Norte están prohibidas en Estados Unidos.

El importador tiene la responsabilidad exclusiva del trámite y pago del arancel del producto importado. Para hacerlo necesita consultar la correcta partida arancelaria del producto en la clasificación HTSUS y bien realizar la consulta formal escrita al US Customs and Border Protection USCBP.

La consulta escrita se realiza con el envío de una muestra del producto y una carta solicitando un dictamen final. El dictamen escrito remitido es denominado “Binding Ruling”, porque sirve de base para pagar el arancel al USCBP. Las solicitudes de dictamen del USCBP deben presentarse en forma de una carta dirigida a la siguiente dirección:

*United States Customs and Border Protection
Director, National Commodity Specialist Division
Attn: CIE/Ruling Request, 10th Floor
One Penn Plaza
New York, N.Y. 10119*

La carta debe contener la siguiente información:

Nombres, direcciones e información de identificación de las partes involucradas
El nombre, dirección y código de identificación del productor

Los nombres de los puertos a través de los cuales la mercancía ingresaría
Adjuntar una declaración del importador que afirme que no hay temas pendientes sobre el producto y Servicio de Aduanas. Incluir en la carta si el importador dio alguna sugerencia o recomendación, verbal o escrita sobre la clasificación de producto a un oficial de aduana. Que sugerencia fue dada y a qué oficial.
Una descripción completa del artículo incluyendo su principal uso en Estados Unidos.

La designación técnica comercial común, análisis químico, número CAS y el peso de cada unidad.

Detalles especiales para facturas. Conforme al CF 141

Muestras

Otros que puedan ser solicitados

Aranceles, Fletes y Seguros

En Estados Unidos los aranceles son calculados sobre el valor del producto y no del flete ni del seguro. El USCBP determina el arancel o Duty únicamente en función del precio pagado o a ser pagado por la mercadería. Este precio suele estar en la factura o como conocimiento de embarque como precio FOB Puerto de Exportación.

Preferencias Arancelarias y Acuerdos

Ley Andina de Promoción Comercial y Erradicación de las Drogas (ATPDEA)

Inicialmente Estados Unidos crea la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas (ATPA) el 4 de diciembre de 1991, para la entrada libre de aranceles de mercancías originarias de países beneficiarios. Es un sistema unilateral cuya ejecución depende de los criterios establecidos por el país otorgante. El ATPA expiro el 4 de diciembre del 2001 y cuando entro en vigencia la Ley de Comercio de 2002 el 4 de diciembre del 2001, se renovó el ATPA hasta el 31 de diciembre del 2006, con el nuevo nombre de ley Andina de Promoción Comercial y Erradicación de las Drogas o Andean Trade Promotion and Drug Enforcement Act (ATPDEA).

El ATPDEA amplió beneficios a productos textiles procedentes de países beneficiarios del ATPA y actualmente cubre un universo de miles de partidas que tienen acceso al mercado de Estados Unidos sin aranceles. Permite el ingreso libre de 4180 productos aproximadamente incluyendo las flores. La prórroga ATPDEA finalizó en diciembre de 2010, se negoció una ampliación hasta febrero de 2011 y en octubre de 2011 se renovaron estas preferencias hasta julio de 2013.

Las mercancías no textiles son habilitadas para ATPDEA si cumplen las siguientes condiciones:

La mercancía debe ser producida en uno de los países beneficiarios. Esto quiere que puede ser cultivada, fabricada o que ha sido un objeto de transformación en un nuevo artículo.

La mercancía debe ser importada directamente del país beneficiario a territorio aduanero de Estado Unidos.

Al menos el 35% del valor del artículo, deben ser materiales producidos en uno o más de los países beneficiarios.

Sistema generalizado de preferencias

Generalized System of Preferences (GSP) es un programa comercial de Estados Unidos que tiene por objeto ayudar a las naciones en desarrollo a mejorar su condición económica mediante la importación de productos de estos países que ingresan libres de aranceles. Una particularidad es que este sistema es renovado anualmente por el Congreso y al ser un programa unilateral de preferencias está sujeto a criterios del país otorgante que podrían variar en el transcurso del año.

Nación más favorecida MFN

Ecuador como miembro de la Organización Mundial del Comercio OMC, puede acceder a los diferentes tipos de aranceles establecidos por dicha organización. Estos se los identifica en el Harmonized Tariff Schedule of the United States (HTSUS).

Regímenes económicos aduaneros

Declaraciones Formales

Las importaciones cuyo valor supere los USD 2.000 deben ser declaradas formalmente, se debe seguir el trámite normal y presentar toda la información de rigor.

Un trámite fundamental es identificar el puerto por el cual van a ingresar las mercancías, llamar al mismo y hablar con el Commodity Specialist Team (CST) que es el equipo que controla el tipo de mercancía que se importa.

Es importante consultar el número de clasificación arancelaria del producto importado como se señaló anteriormente. A partir de eso se consulta el arancel y la unidad de medida para la partida correspondiente.

Ahora el siguiente paso es informarse si existe algún requerimiento especial (FDA, EPA, DOT) y si la partida clasifica para acuerdos preferenciales.

La cantidad de garantía que se debe entregar para adquirir el bono y antes de cumplir 10 días de la llegada de la mercancía al puerto es necesario llenar los formularios CBP 4106; 7501 (resumen de entrada) y documento de salida.

Pedir a un agente de aduanas que revise la documentación y enviar documentos, factura comercial, lista de empaque (de ser el caso), documentos de embarque, documentos especiales que podrían ser requeridos y un cheque girado por un banco de Estados Unidos. No olvidar lo primordial de un seguimiento del caso con el agente de aduanas correspondiente, hasta que la mercadería sea nacionalizada.

La mercancía debe ser declarada con un plazo máximo de 15 días calendario a partir de su llegada al puerto o será confiscada, enviada y retenida en una bodega de "Orden General" hasta por 6 meses y al final de ese periodo será confiscada por el USCBP. En este caso el importador pagaría todos los costos de almacenamiento y manejo de la mercadería.

Declaraciones Informales

Correspondientes a importaciones de montos inferiores a US 2.000, requieren un proceso más dinámico que las declaraciones formales. Estas declaraciones se liquidan inmediatamente por lo que no necesitan de un formulario, bono o garantía. Generalmente se usan para importaciones personales o comerciales menores. El formulario correspondiente es el 368 que es llenado por un oficial de aduanas, el mismo que determina la clasificación arancelaria y el arancel correspondiente. Cabe anotar que las entradas informales no pueden ser aplicadas para importaciones comerciales de productos sujetos a cuotas, derechos antidumping o derechos compensatorios.

El momento de arribo de la mercancía el transportista debe notificarlo al importador, ya que esta notificación no es responsabilidad del USCBP. Si el producto importado no es retirado los 15 días posteriores a su llegada a puerto, serán enviadas a la ya nombrada "General Order" y su almacenamiento representa un costo relevante para el importador. Si su almacenamiento llega a los 6 meses, se procede a la subasta de los mismos.

Foreign Trade Zones

Las Zonas de Comercio Exterior normalmente se ubican dentro de los puertos marítimos pero en algunas ocasiones esto no se cumple, por lo que estas zonas no pueden estar alejadas del puerto más de 60 millas (100 km) o 90 minutos por carretera. Estas zonas están legalmente fuera del territorio aduanero de Estados Unidos. Su implementación permite atraer y promover comercio internacional. Las empresas aquí ubicadas, pueden mejorar su competitividad ya que pueden importar insumos, sin tener que nacionalizarlos y por ende el pago de aranceles no se justifica. Estos insumos sirven para elaborar un producto final que será reexportado.

Par superar la supervisión realizada por el USCBP sobre las Zonas de Comercio Exterior, es necesario mantener un registro meticuloso y detallado de todas las transacciones realizadas, al igual que el registro de cada y uno de los artículos o insumos que ingresan y salen de la zona.

El USCPB cobra aranceles sobre cualquier artículo del cual se desconozca su origen y/o procedencia. Existe una constante supervisión por parte de esta entidad para el cobro de los respectivos aranceles a las empresas que operan en las Zonas de Comercio Exterior. En una Zona de Comercio Exterior se puede mostrar la mercadería, exhibirla y venderla; en el caso de nacionalizarla es necesario el pago del arancel correspondiente. Las FTZs difieren de las Bounded Warehouses, ya que estas últimas zonas existen un tiempo límite y restricciones en cuanto a las actividades que se pueden realizar.

Drawback

Corresponde a un reembolso o devolución del impuesto pagado a la aduana de Estados Unidos. Este pago con anterioridad puede ser solicitado únicamente por el exportador, quien debe mantener el recibo como comprobante de pago. Existe la remota posibilidad de obtener una devolución del arancel pagado por productos marcados, si se cumple con todos los requisitos formales del USCBP. Se puede conseguir hasta el 99% del arancel cancelado, el 1 % restante no es devuelto por ningún caso ya que corresponde a gastos administrativos.

También se puede obtener el reembolso del impuesto de aduana de Estados Unidos, en el caso de que la mercadería se destruya. Este proceso puede ser lento y los documentos requeridos son la factura de venta o prueba de exportación. Además un funcionario de aduanas debe ser testigo de la destrucción de la mercancía. Tipos de Drawback:

Drawback por fabricación: la industria manufacturera puede recibir un reembolso del arancel pagado, cuando se utiliza insumos en la fabricación de mercancías nuevas que son destinadas a exportación.

Drawback por devolución de mercancías sin usar: la mercancía no debe ser sometida a transformación, fabricación ni uso en Estados Unidos. La mercancía devuelta debe ser exportada en los 3 siguientes años de que fue importada.

Drawback por mercancía rechazada: el objetivo es permitir la recuperación del impuesto pagado por mercaderías que son rechazadas.

Licencias de importación y autorizaciones previas

No se necesita una licencia para importar, pero existen excepciones de artículos que requieren una licencia o permisos especiales de una o varias agencias gubernamentales de Estados Unidos. Si el importador tiene un número de identificación fiscal del Servicio de Rentas Internas o Internal Revenue Service IRS Social Security, este será su número de importador.

Los importadores no residentes de Estados Unidos deben comunicarse con el puerto de llegada de la mercancía para solicitar su número de importador, que se usará para completar los formularios de importación.

Maintenance Processing Fee – MPF

Los importadores deben pagar una cuota de procesamiento de mercancías (MPF) el momento de entregar los documentos de nacionalización, todos los artículos importados pasan por este proceso conocido como “Entrada” o “Entry”.

Cuando el valor comercial de la mercancía importada supera los 2.000 USD se incurre al proceso formal de entrada, el MPF para estas entradas corresponde a una tasa Ad Valorem de 0,21%. Esta tasa se calcula sobre el valor de la mercancía importada, sin incluir impuestos, fletes y gastos de seguro. Como referencia el monto máximo de la tasa no puede ser superior a 485 USD ni menor a 25 USD. Para entradas informales la cuota MPF oscila entre 5 y 9 USD.

Harbor Maintenance Fee – HMF

El USCBP es la entidad oficial encargada de la recaudación de aranceles e impuestos para el gobierno federal, estatal y local de Estados Unidos. Se aplica si la mercancía entra por vía marítima y representa el 0,125% Ad-Valorem de la carga comercial.

Requisitos Sanitarios y Fitosanitarios

Animal and Plant Health Inspection Service APHIS

La importación de plantas se rige por las regulaciones del APHIS, que es una entidad derivada del Departamento de Agricultura.

En Estados Unidos existe el Sistema Nacional de Salud de Semillas, es un programa auspiciado por el Departamento de Agricultura de Estados Unidos USDA y el Servicio de Inspección de Salud Agrícola y de Plantas, administrado por el Centro de Ciencias de Semillas de la Universidad Estatal de Iowa. Esta dependencia es la encargada de acreditar organizaciones para que puedan obtener certificados federales fitosanitarios para el movimiento internacional de semillas.

Requisitos de empaque, embalaje y etiquetado

Marcado o marca de origen

El marcado de origen identifica el país de manufactura, producción o cultivo del bien o producto importado. La mercadería que no tenga su marca de origen no podrá ingresar a Estados Unidos, la marca debe identificar claramente el país de origen de la mercancía. Si este requerimiento no se cumple la mercadería importada será detenida por el USCBP.

La importancia de la marca de origen del producto es informar al potencial cliente sobre la procedencia del producto, lo que le permite hacer una elección inteligente sobre el producto que desea adquirir. El marcado debe ser claro y duradero para que no se borre o desgaste antes de que el producto llegue al consumidor o cliente final; además la marca país facilita identificar su arancel aplicable.

La multa para quienes no cumplan esta disposición es el 10% del valor del bien, en función del avalúo realizado por el USCBP. El artículo podría ser reexportado, destruido o se permite su apropiado marcado bajo la supervisión del USCBP, después de cancelar la multa y antes de que la importación sea liquidada.

Requisitos del comprador

Certificaciones ambientales, sociales, laborales, etc.

Certificación de Comercio Justo o Fair Trade Certified

Por medio de esta certificación que empodera agricultores y sus trabajadores, tienen una oportunidad de salir de la “pobreza”. Para que un producto pueda obtener este certificado, la organización encargada de su producción debe cumplir con los siguientes principios:

Remuneración justa para los trabajadores.

Tener condiciones laborales adecuadas para los trabajadores, un ambiente seguro, sin peligros, con libertad de asociación y libre de trabajo infantil.

Comercio directo (sin intermediarios).

Establecer una organización democrática y transparente entre agricultores y trabajadores.

Que exista un desarrollo comunitario local, con el impulso de programas de becas, planes de entrenamiento, capacitaciones para mejorar la calidad del producto y obtener un certificado de producción orgánica.

La producción debe basarse en un concepto de sustentabilidad medioambiental, evitando el uso de agroquímicos nocivos, para preservar el ecosistema para las futuras generaciones.

Rain Forest Alliance Certified

Busca obtener sustentabilidad bajo los principios de la Red de Agricultura Sostenible (RAS). Mantener un sistema de gestión social y ambiental, salvaguardar la conservación de los ecosistemas, proteger la vida silvestre, conservar el recurso hídrico, realizar trato justo y buenas condiciones para trabajadores, salud, seguridad social, relación con la comunidad local, manejo integrado de cultivo, manejo adecuado y conservación del suelo y manejo integrado de desechos.

Rain Forest Alliance
665 Broadway, Suite 500
New York, NY 10012-2331
Tel.: 212 677 1900
www.rainforest-alliance.org

Growers First

Certificación que se otorga cuando la organización ayuda agricultores y comunidades pobres, a incursionar en los conceptos de sostenibilidad, para mejorar sus ingresos y calidad de vida.

www.growersfirst.org

Condiciones de compra

Derechos de propiedad intelectual

El U.S. Customs and Border Protection USCBP examina la carga importada a Estados Unidos, con la finalidad de asegurarse que cumpla con las leyes del Derecho de Propiedad intelectual. Para lograr esto el USCBP maneja una base de datos con información de datos de derechos de propiedad intelectual, marcas o trademarks, nombres comerciales y derechos de autor registrados por el USCBP por pedido de los interesados.

Incoterms

Según la ley de Estados Unidos el importador es el responsable de presentar toda la documentación al USCBP. Con esta documentación se calcula los aranceles aplicados y el valor F.O.B. Port of Exportation. Además los valores de flete y de seguro deben constar siempre en la factura.

Generalmente los importadores compran mercadería correspondiente a Incoterms FOB puerto de exportación, seguro y flete, lo que facilita el pago de aranceles y declaración

en aduanas. Al cumplir este procedimiento el costo F.O.B. Port of Exportation disminuye, ya que el importador se encarga de tramitar el traslado y seguro de los productos.

Tiempos

Como referencia el estatuto legal correspondiente a los tiempo de entrega se encuentran en el Uniform Commercial Code of the United States, artículos 2-307 al 2-310.

Este código exige que el vendedor entregue las mercancías cumpliendo los términos acordados, en el lugar y momento establecidos. De la misma manera el comprador debe aceptar la entrega y pagar el precio establecido en el contrato.

El empresario de Estados Unidos está acostumbrado a recibir los productos rápidamente, por lo que si se desea vender a este mercado se recomienda buscar el método más eficiente y rentable. Las opciones son por barco o avión, es necesario tomar en cuenta que el producto tiene que llegar en intactas condiciones y en el menor tiempo posible.

Condiciones de pago

El primer paso es que el importador realice una importación de prueba, para verificar el estado del producto al llegar y tiempo de traslado. Esta será una pequeña compra por parte del importador y posiblemente con pago a un plazo de 30 a 60 días netos.

Si los resultados son positivos es posible establecer una relación comercial entre importador y exportador. Los importadores de Estados Unidos tienen la tendencia de abrir una línea de crédito con el exportador, ya proveedor internación, a 60 días.

Las condiciones de pago están en función de las circunstancias, difieren en cada caso por la cantidad de variables en juego. Es trascendente la capacidad negociadora de las partes y el resultado de cada negociación. Teniendo en cuenta el esquema de Porter, las amenazas, clientes, productos sustitutos, proveedores y la rivalidad existente entre los competidores; cumplen un rol fundamental en las condiciones de pago.

Se recomienda al exportador que antes de entregar el producto a crédito o consignación, se realice la respectiva investigación del historial crediticio de los importadores, para evitar futuros inconvenientes.

4.5 Logística, Transporte y Distribución

Infraestructura de transporte

Los canales de ingreso usado regularmente por los importadores de Estados Unidos son los puertos navieros. En Estados Unidos existen 149 puertos marítimos. Los más representativos son: Luisiana del Sur, Houston-Texas, Newark Elizabeth Marine Terminal-Nueva Jersey, Beaumont, Beaumont-Texas, Long Beach-California, Corpus

Cristi-Texas, Nueva Orleans-Luisiana, Huntington-West Virginia, Texas City-Texas y Baton Rouge-Luisiana.

Por vía aérea se importan artículos perecibles como las flores, por lo que es importante mencionar los siguientes aeropuertos: John F. Kennedy-Nueva York, Los Ángeles-California, Miami-Florida, O Hare-Chicago, Newark-Nueva Jersey, Hartsfield Jackson-Atlanta, San Francisco-California, George Bush-Houston y Dallas Forth Worth-Dallas.

Del Ecuador al puerto destino en Estados Unidos

En el 2009 los principales puertos de entrada para las importaciones de Estados Unidos fueron: Los Ángeles –California (42,49%), San Francisco-California (14,84%), Houston Galveston-Texas (11,26%), Nueva York-Nueva York (8,67%), Miami-Florida (7,02%), San Diego-California (3,48%), Mobile-Alabama (2,40%), Filadelfia-Pensilvania (1,78%), Savannah-Georgia (1,31%) y Port Arthur-Texas (0,99%).

La organización en los puertos de Estados Unidos es muy eficiente, la tecnología está presente en las modernas grúas especiales que se usan para subir y bajar las mercaderías ubicada en grandes contenedores, a los distintos buques. El manejo de varios contenedores se lo hace simultáneamente elevando la eficiencia y disminuyendo el tiempo requerido para completar el embarque y desembarque de mercaderías.

Recomendación sobre los canales de distribución locales

En Estados Unidos los *Agentes* y los *Distribuidores*, son los dos principales canales de distribución recomendados para la venta de productos provenientes de Ecuador.

Agente

Por medio de un contrato de representación se puede usar un agente como canal de distribución, el mismo que residirá en Estados Unidos. Los agentes están encargados de la venta del producto ya sea directamente o por medio de distribuidores. El agente será el representante de la empresa ecuatoriana exportadora en Estados Unidos y será el encargado de los trámites de importación.

Comúnmente el agente requerirá un salario fijo mas comisiones inicialmente, dependiendo del tiempo y volumen de las ventas se puede plantear un contrato basado exclusivamente en comisiones. Es posible que el agente pueda aumentar el precio del producto para mejorar la comisión, por lo que se requiere tomar la decisión de que el *mark up* no supere el 12%, ya que si esta disposición no se cumple se restaría poder competitivo al producto. También influye mucho en esta decisión la estrategia de ventas que se desea ejecutar, ya que es posible aumentar en cierto grado el precio del producto, si va a ser ofrecido a los estratos más altos de la sociedad o *high end*. Ahora si el volumen de ventas alcanza un elevado nivel, es posible disminuir el porcentaje de comisión.

El mercado de Estado Unidos es grande y complejo, existen clientes con variedad de gustos y presupuestos, por lo que el exportador debe pensar en una estrategia de competencia por precios y si esta estrategia no es aplicable, la mejor opción es competir por calidad, innovación y tratando de complementar la venta del producto con un servicio.

Distribuidor

Se ejecuta mediante contrato de distribución en el que se determina el mercado exclusivo para el distribuidor. La mejor opción es determinar un mercado que incluya uno o varios estados por lo que conviene un distribuidor a nivel regional. El distribuidor regional puede optar por una fuerza de ventas o con el apoyo de brokers o agentes independientes que trabajan por comisión.

Tendencia de consumo

En los últimos años el consumidor de Estados Unidos ha ganado conciencia sobre los beneficios e importancia de consumir productos que cuenten con certificación internacional como Comercio Justo o Fair Trade, Rain Forest Alliance, etc. Además es importante considerar que para el cliente de Estados Unidos el componente social de un producto es altamente valorado.

La tendencia del mercado apunta a un mayor consumo de “productos verdes”, esto quiere decir que existe una mayor aceptación de los productos elaborados con material orgánico y que los procesos de producción no generen daños o contaminación al medio ambiente.

La participación de Ecuador en el mercado de Estados Unidos, debe estar dentro del marco de una estrategia global, en la que el objetivo es posicionar la imagen país como un exportador de productos orgánicos y naturales de excelente calidad.

Inversión Extranjera

Marco Legal

Estados Unidos tiene una economía abierta, favorable, receptiva y atractiva para la inversión extranjera. No existen restricciones para la propiedad extranjera de empresas, ni para la participación extranjera en compañías de Estados Unidos.

Incentivos de inversión

A nivel federal no existen incentivos para la inversión procedente del exterior, pero existen programas de incentivos a nivel estatal y local. Estos aspectos deben ser profundizados y analizados el momento de tomara la decisión de invertir.

A nivel de estado, condado o municipio se compite por la presencia de cierto tipo de empresas en su jurisdicción, los incentivos más eficientes incluyen los beneficios

fiscales y condiciones favorables para la financiación de la inversión. En algunos casos existen incentivos para la formación profesional y generación de empleo.

Los mayores beneficiarios de estos incentivos son las inversiones que se plasman en plantas productivas y/o filiales que conllevan la contratación de una cantidad relevante de empleados.

Pero no existen incentivos para la creación de una filial o sucursal comercial para los relativos bajos costos que esta inversión representa.

La mayoría de estados de Estados Unidos y en algunos casos los condados y hasta municipios, tienen agencias dedicadas exclusivamente a la promoción de su territorio como destino para la inversión extranjera.

Repatriación de capital, control de cambios y regulación de cobros y pagos al exterior

Estados Unidos no aplica control de cambios por lo que los inversionistas extranjeros pueden repatriar libremente el capital, préstamos o beneficios. Algunos pagos como dividendos e intereses pueden estar sujetos a retención fiscal. Todas las transacciones mayores a USD 10.000 deben ser notificadas formalmente a autoridad fiscal. Esto quiere decir que las personas que entran o salen de Estados Unidos con cantidades en efectivo mayores a USD 10.000 dólares o el equivalente en moneda extranjera, deben declarar en aduana en los puntos de entrada y salida del país.

El Departamento del Tesoro es el órgano competente en la administración y regulación de los programas de sanción económica, a las transacciones comerciales o financieras en relación directa o indirecta con los siguientes países: Cuba, Irán, Corea del Norte, Sudán, los grupos terroristas que dificultan el proceso de paz en Oriente Medio, organizaciones terroristas internacionales, grupos narcotraficantes y cuentas bancarias de estos individuos.

Existen transacciones comerciales y financieras que están totalmente prohibidas como las nuevas inversiones americanas en Myanmar, donaciones o transferencia con los gobiernos de Siria y Sudán para evitar el riesgo de acciones terroristas en Estados Unidos.

Como se señaló anteriormente las importaciones de bienes y servicios procedentes de Cuba, Irán, Iraq, Corea del Norte, Sudán y Angola están vetados.

Establecimiento de empresas

Para establecer una empresa en Estados Unidos es necesario analizar las siguientes variables:

La responsabilidad limitada o ilimitada

La tributación

Los costos

La facilidad de operación
La facilidad para transmitir acciones

Joint Venture

En Estados Unidos joint venture con empresas extranjeras, requiere la formación de una nueva corporación. Estas nuevas corporaciones están formadas por accionistas como dos o más personas o compañías de Estados Unidos y del extranjero. El principal objetivo de estas sociedades es participar en un proyecto particular y obtener mutuos beneficios.

Otra figura es el general Partnership, donde se establece una sociedad entre una compañía de Estados Unidos y una subsidiaria de una empresa extranjera establecida en Estados Unidos.

Tipos de empresas

Existen 4 tipos de empresas en Estados Unidos:

Propietario único: en este tipo de empresas las formalidades no son requeridas. La ejecución de las actividades es inmediata por la característica intrínseca de flexibilidad. Una desventaja es que la responsabilidad cae sobre una sola persona por lo que la situación podría ser algo dificultosa. Además las posibilidades financieras son limitadas por la escasez de socios que representen inversión para la empresa.

Sociedad general: las formalidades en este tipo de empresas suelen ser limitadas y el funcionamiento de las mismas es inmediato por ser flexibles en la toma de decisiones. La responsabilidad es personal para cada socio y las ganancias o pérdidas de la sociedad se transfieren a los socios sin adeudar o comprometer la sociedad.

Corporación: este tipo de empresas son creadas conforme las leyes de un estado. En Estados Unidos no existen corporación con regulación federal, por lo que las leyes del estado controlan casi todos los asuntos de tipo corporativo.

La responsabilidad de cada miembro de la sociedad es limitada, la opción de financiamiento es amplia por el potencial aporte de capital de los miembros de la empresa. Es necesaria la distribución de dividendos y liquidaciones; las pedidas del negocio no pueden relacionarse personalmente.

Los impuestos se pagan como beneficios corporativos, dividendos, distribuciones, salarios, etc.; entre los accionistas, consejeros y dirección de la empresa.

Compañía de responsabilidad limitada: empresas fundamentadas en las leyes de un estado, su estructura básica debe estar estipulada en los reglamentos de la organización. No se aplica impuesto al nivel corporativo y la responsabilidad de sus miembros o accionistas es limitada. Las ganancias y pérdidas de las corporaciones corresponden a sus miembros y en ningún caso se perjudica la empresa.

Propiedad industrial

En este tema se trata las normas y reglas aplicadas al uso de marcas, patentes, diseños y licencias. El organismo federal encargado del registro y administración de la normativa de patentes y marcas en Estados Unidos se llama *Patent and Trademark Office* (PTO) (www.uspto.gov).

En la normativa de patente se establece que el gobierno entrega los derechos legales de un invento su inventor o a las personas que el inventor autorice a usar su diseño. La titularidad del derecho sobre el invento, incluye la posibilidad de restringir su importación. La duración de una patente es de 20 años a partir de su solicitud y no aplica a la persona o personas que simplemente aportaron en el financiamiento del invento, ya que no son considerados inventores.

Una patente puede ser extranjera cuando se registra en un país diferente al de su origen. Esta misma patente puede registrarse de la misma forma en Estados Unidos, únicamente si se lo hace dentro del primer año a partir de que fue internacionalizada por primera vez.

Se recomienda usar el asesoramiento de un abogado profesional para registrar la patente de un invento o marca. La marca es una palabra, frase, símbolo o diseño fundamental para la identificación y diferenciación de un producto o servicio y su origen.

Los derechos de marca para su uso, se obtiene rellorando una solicitud para su registro en la PTO. Al realizar este trámite se obtiene como adjunto al nombre de la marca, el símbolo de copyright (®), otorgado por el PTO, lo que permite diferenciar la marca y evitar que alguien reclame sus derechos basándose únicamente en los símbolos TM (Trademark) o SM (servicemark) para la marca.

Contratación y licitación pública

Criterios de adjudicación de contratos y compras públicas

En la contratación pública se encuentran las principales barreras comerciales de Estados Unidos, por la variedad de cláusulas en la legislación federal, estatal y local que da preferencia a productos y proveedores nacionales. Existen leyes federales que restringen el uso de fondos por un estado y sus gobiernos locales, para la compra de productos que no sean nacionales.

En el caso de las compras públicas en Estados Unidos pueden realizarse a todo nivel, pero al igual que la contratación pública se encuentra dentro de un marco legal complicado, por las regulaciones de los mismos niveles que buscan complementariedad mutua.

Sistema Fiscal

Estructura General

El sistema fiscal de Estado Unidos es bastante complejo, por lo que existen abogados especialistas que lo conocen y pueden asistir o apoyar, en el diseño de un programa para el cumplimiento de la normativa vigente.

El gobierno de Estados Unidos a nivel federal, estatal y local; recolecta recursos en forma de impuestos, tasas y aranceles; a personas y empresas con el fin de mantener y respaldar el funcionamiento del sistema económico y financiero del país.

En Estados Unidos la mayor fuente de impuestos es el aplicado a la renta y no al valor agregado. El impuesto a las importaciones conocidas como aranceles, en la actualidad no constituye una parte relevante en el ingreso gubernamental, se usa mas como una herramienta de política comercial.

Sistema impositivo

El Servicio de Rentas Internas o Internal Revenue Service IRS, es la entidad federal encargada de la recaudación del impuesto a la renta. El sistema impositivo o arancelario del ingreso es progresivo, esto quiere decir que quien más gana más paga o retribuye al estado. Este impuesto puede alcanzar hasta el 35% del ingreso anual. En Estados Unidos existe una verdadera cultura tributaria, el pago del impuesto es de gran importancia, en gran medida por las drásticas sanciones aplicadas en caso de no cumplir con la retribución al estado. El 15 de abril es el día que culmina el año fiscal.

El Servicio de Rentas Internas considera como residente de Estados Unidos, a todo persona que haya vivido en ese país por más de 180 días. Todo residente debe tributar los ingresos obtenidos. El porcentaje de este impuesto se calcula en función del ingreso total percibido, edad, estado civil y numero de dependientes de la persona. Por lo que conviene hacer una declaración conjunta con la del cónyuge para que el porcentaje a tributar sea menor. Existen exenciones tributarias por concepto de compra de la primera vivienda, educación, salud, etc.

En Estados Unidos los estados que no cobran impuestos a nivel local son: Alaska, Dakota del Sur, Florida, Nevada, Texas, Washington y Wyoming.

Sistema impositivo

Sociedades

Los Estado miembros aplican el impuesto a la renta las diferentes sociedades como empresas y de la misma manera a personas individuales.

Los sistemas de impuestos a la renta para sociedades y empresas se determina por cada estado al que constituyen. En algunos casos se un sistema gradual y en otros el sistema

de impuesto fijo y cada estado brinda incentivos tributarios con el objetivo de que todas las empresas se establezcan legalmente en su estado.

Renta Persona Natural

En la actualidad se aplica un impuesto a la renta por persona del tipo progresivo. Este método se basa en que el impuesto aumenta en función del ingreso, esto quiere decir que a mayor ingreso mayor impuesto.

IVA

Impuesto a la venta o Sales Tax

En Estados Unidos no existe el Impuesto al Valor Agregado, pero se aplica un impuesto a las ventas conocido como Sales Tax. Este impuesto a la venta se aplica exclusivamente el momento de la venta de bien o servicio al consumidor final, por lo que las compras con fines comerciales no perciben este impuesto y en este caso se requiere del llamado Sellers Permit, este permiso se lo obtiene a nivel de ciudad.

Impuesto al Proveedor o Vendor Tax

Es el impuesto que se aplica en función de la cantidad de artículos vendidos por un proveedor.

Impuesto al Consumo o Consumer Tax

Es el impuesto que se aplica a las ventas al por menor, el punto de venta recauda del consumidor este impuesto destinado al Estado.

Impuesto Combinado o Combination Tax

Consiste en el uso de los sistemas el impuesto al proveedor y el impuesto al consumo. El proceso es el siguiente el proveedor cobra un impuesto a los consumidores de su producto, mientras paga un impuesto al Estado.

Exenciones o Exemptions

Las exenciones a los impuestos dependen de cada Estado y pueden aplicarse a varios productos como alimentos, vestimenta, medicinas y servicios públicos.

Otros

Impuesto al uso o Use Tax

Es parecido al impuesto a las ventas y se aplica al almacenamiento y compra de productos que no han sido cargados con el impuesto a la venta. Generalmente se lo

aplica a transacciones de alquiler de automóviles o leasing, en el caso que se use el auto fuera del Estado en el que se lo alquila.

Impuesto predial o Property Tax

Es recaudado a nivel de condado, ciudad o gobierno local. Los recursos generados por este impuesto se invierten en servicios públicos como escuelas públicas, seguridad policial, agua, alcantarillado, entre otros. Este impuesto puede ser del 1% al 3% dependiendo de la ciudad y se lo aplica al valor comercial del inmueble. Inmueble hace relación a tierra, terreno y cualquier edificación construida sobre ella como vivienda, fabrica, condominio y edificio. También se lo aplica a las propiedades que pueden ser barcos, automóviles, joyas, aviones, equipo, herramientas, muebles, etc.

Otros impuestos en el nivel estatal

Impuesto a al combustible, herencia y a las sociedades.

Impuesto a la gasolina o Fuel Tax

Una de las razones para la implementación de este impuesto, es que se necesitan construir carreteras y dar mantenimiento a las vías existentes del país.

Impuesto a la Herencia

El beneficiario de la herencia es el responsable de pagar el impuesto.

Tratamiento fiscal de la inversión extranjera

No existen restricciones a la propiedad extranjera ya sea por empresas o en acciones de compañías de Estados Unidos, con excepción de industrias relacionadas con seguridad nacional como defensa, transporte y telecomunicaciones.

El capital extranjero recibe el mismo trato que el capital nacional y los inversionistas extranjeros tienen la posibilidad de repatriar capitales sin impedimentos, solo necesitan retribuir la retención fiscal correspondiente.

Estados Unidos impulsa la creación de un ambiente favorable para la inversión extranjera mediante incentivos, como el otorgar el mismo trato, mantener las mismas obligaciones y responsabilidades para las empresas nacionales y extranjeras.

No existen incentivos a nivel federal para la inversión extranjera, pero existen programas en el nivel estatal y local.

Existen incentivos otorgados por estados, condados y ciudades, como por ejemplo programas que involucran beneficios fiscales para ayudar alcanzar nivel de empleo y formación profesional aceptables de los solicitantes.

Financiación

Principales bancos del sistema financiero de Estados Unidos

El sistema financiero de Estados Unidos está conformado por bancos como: Bank of América, Chase Bank, Wells Fargo, Wachovia. Entre las instituciones dedicadas a la banca de inversiones sobresale el Merrill Lynch, Charles Schwab, etc.

Cada estado mantiene una legislación específica, pero esta debe guardar relación con la legislación federal. En Estados Unidos no existe el impuesto a las transacciones bancarias internacionales, por lo que hay libre circulación de capitales dentro y fuera del país.

La Reserva Federal de Estados Unidos conocido como FED es la máxima autoridad en materia monetaria. Su principal instrumento es aumentar o disminuir la tasa de intereses a corto plazo en el mercado interbancario. La Reserva Federal disminuye la tasa de interés para incentivar la inversión, crecimiento económico y obtener mayor liquidez para la economía. Al incrementar la tasa de interés desacelera la economía, disminuye la inversión y resta liquidez al sistema financiero.

El Sistema Financiero de Estados Unidos está compuesto por instituciones o áreas que operan en las siguientes áreas:

Mercado de valores, bancos de inversión, brokers, dealers y mercados organizados

Inversión en fondos mutuos y financiación

Ahorro por compañías de seguro y fondos de pensión

Capacitación de depósito en bancos comerciales, financieras, bancos de ahorro mutuo y cooperativas de crédito

Empresas especializadas en leasing y factoring

El Sistema Bancario de Estados Unidos está formado por bancos nacionales y estatales, que se rigen por sus respectivas normas legales. Las Multibank Holding Companies MHC, son empresas que invierten en dos o más bancos, controlados por una mayoría accionaria. Existen las One Bank Holding Companies OBHC, que tienen un solo banco. En cuanto al Servicio Bancario las distintas instituciones ofrecen cuentas corrientes personales o empresariales, cuentas de ahorro personales o empresariales, bonos del tesoro de Estados Unidos, certificados de depósito a plazo fijo, cuentas de jubilación individual, préstamos hipotecarios personales o empresariales, préstamos personales, préstamos para automóviles, etc.

Tipos de cuentas bancarias:

Cuentas Corrientes o Checking Account: estas cuentas están respaldadas por el Federal Deposit Insurance Corporation FDIC hasta por un monto de USD 250.000 por cuenta personal.

Cuentas de Ahorros o Saving Account: igualmente están cubiertas por el Federal Deposit Insurance Corporation FDIC hasta por USD 250.000 por cuenta personal.

Money Market Account: es un híbrido obtenido entre cuenta corriente y cuenta de ahorros. Permiten la emisión de cheques y pagan un interés por el uso de ellas. Estos fondos obtenidos por los depósitos realizados en este tipo de cuentas, son utilizados por el banco para realizar inversiones a corto plazo, como compra y venta de acciones para generar ingresos. Al ser cuentas de inversión no están apartadas por la garantía federal de depósito Federal Deposit Insurance Corporation FDIC.

Certificados de depósito a plazo fijo o Certificates of Deposit: el banco maneja un instrumento de ahorro e inversión, en el que ofrece un interés en función del monto que contiene la cuenta, a mayor monto mayor interés. Con el pago de una penalidad es posible canjear el depósito de la cuenta antes de su vencimiento.

Líneas de crédito y acuerdos multilaterales de financiación

En Estados Unidos las fuentes de financiamiento son los bancos privados, financieras, empresas de leasing, empresas de factoring y crédito hipotecario.

El factoring es un método en el que el proveedor negocia su factura pendiente de cobro –a un descuento- con anticipación a la fecha de vencimiento del pago de la factura, lo que permite que las empresas tengan mayor liquidez.

El crédito hipotecario sirve para que personas y empresas tengan la posibilidad de adquirir bienes inmuebles, dado que existe una gran cantidad de financieras en el mercado, las tasas de interés que se cobran suelen ser competitivas.

Otra relevante fuente de financiamiento en Estados Unidos son los organismos de promoción empresarial como la Administración de Pequeñas Empresas o Small Business Administración SBA, que por medio de convenios con instituciones financieras apoyan el crecimiento y el desarrollo empresarial de la pequeña empresa.

En cuanto a las fuentes de Financiamiento Público, el gobierno de Estados Unidos ofrece gran variedad de alternativas de crédito o garantías de financiamiento, de manera directa o indirecta. A través de préstamos reembolsables o no reembolsables a través de organizaciones como el Export Import Bank of the United States, la misma que financia actividades de exportación e importación de empresas de Estados Unidos y ofrece garantías por riesgo político entre otros.

El Overseas Private Investment Corporation OPIC ofrece créditos a empresas de Estados Unidos y extranjeras para el financiamiento de proyectos, desde USD 1 millón hasta 500 millones. Actualmente la institución OPIC financia la construcción del nuevo aeropuerto internacional de Quito.

Entre las condiciones para la otorgación de crédito es que debe existir al menos un empresario de Estados Unidos y que los socios aporten con el 25% del monto total invertido. Cada caso aplicado se analiza de manera independiente y con sus respectivos requisitos que pueden ser flexibles o no.

El Small Business Administración SBA que ofrece créditos reembolsables y no reembolsables para pequeñas empresas. El crédito agrícola se obtiene mediante el Farm Credit System que permite a los agricultores acceder a crédito hipotecario para la compra de maquinaria y equipo agrícola. El crédito para la vivienda lo otorga el Government National Mortgage Association- Ginnie Mae y el préstamo de tipo estudiantil es garantizado por la Student Loan Market Association-Salli Mae.

Los instrumentos financieros más utilizados son los siguientes: tarjetas de debito o tarjetas ATM, tarjetas de crédito o credit cards, tarjetas recargables, tarjetas comerciales y cheques de viajero.

Existen fuentes multilaterales de financiamiento como el Banco Mundial o World Bank WB y el Banco Interamericano de Desarrollo o Interamerican Development Bank IDB.

Legislación Laboral

Contratos

En Estados Unidos la Legislación Laboral es de carácter federal y es obligatoria para todos los estados. En caso de presentarse conflictos se pueden aplicar las normas o leyes a favor del trabajador. La relación laboral se concreta usando el término “at will”, pues hace referencia al hecho de que cualquiera de las partes involucradas en una relación laboral puede terminar con la misma por su propia voluntad.

En el caso de puestos directivos o alta gerencia que representan gran responsabilidad y son ocupados por profesionales altamente calificados como: científicos, educadores, médicos, entre otros. Sus contratos detallan claramente los derechos y obligaciones entre empleador y empleado. Los contratos laborales amparados por convenios colectivos engloban alrededor del 13% de la población económicamente activa, deben incluir la clausula de Causa Justa o Just Cause que determina que debe existir una causa justa para el despido del empleado.

En el sector privado no existe regulación en relación al despido, pero en la practica el despido debe ser notificado al empleado con 2 semanas de anticipación o de lo contrario se debe cancelar una indemnización de 2 semanas. Conforme al Working Adjustment and Retraining Notification Act, las empresas que vaya a realizar despidos masivos de más de 100 empleados por cierre de operaciones, deben notificar a los empleados con 60 días de anticipación.

Las condiciones generales a favor del trabajador incluyen que el empleador debe proporcionar un entorno laboral seguro, higiénico y que incluya la aplicación de un manual de procedimientos con el objetivo de evitar accidentes y perjuicios en relación a salud. Los empleadores están obligados a dar capacitación a nuevos y antiguos empleados.

La Ley de Normas Justas y Trabajo o Fair Labor Standards Act (FLSA) regula el empleo de jóvenes, estableciendo que los niños menores de 13 años de edad pueden realizar labores como animadores o anfitriones. Los niños de 14 a 15 pueden realizar

trabajo de oficina, tiendas detallistas, etc. Los niños de 15 a 17 pueden realizar cualquier trabajo que no sea riesgoso para su bienestar y los jóvenes adultos mayores a 18 años no tienen restricciones de trabajo.

Trabajadores extranjeros

En estados unidos los trabajadores extranjeros deben obtener un permiso laboral para aceptar un empleo. Los extranjeros para poder ejercer como empresarios o inversionistas deben obtener las visas respectivas.

Las organizaciones encargadas de la entrega de visas empresariales y permisos laborales a extranjeros en Estados Unidos son: US Citizenship and Immigration Services y el US Department of State. Los requisitos para poder obtener una visa se pueden conseguir en la Embajada o Servicio Consular de Estados Unidos en el país de residencia en este caso Ecuador.

En los casos de contratación existen leyes que protegen al trabajador, inversionista o empresario de la discriminación relacionada con raza, religión, sexo, procedencia y que pueden influir en conflictos relacionados con ascenso, despido, pago de compensaciones, etc.

Las contrataciones son reguladas por la Ley de Derechos Civiles o Civil Rights Act, incluyendo sus modificaciones y la ley Affirmative Action que ha sido calificada como discriminación inversa o “reverse discrimination”. El concepto determina que estas leyes generan condiciones positivas para las minorías, pero muchas veces se confirma que resultan desfavorables, por lo que los grupos sociales atendidos por estas leyes no pertenecen a las minorías.

Estados como California y Michigan han prohibido estas leyes.

Salarios y jornada laboral

Las leyes laborales de Estados Unidos se dirigen a lograr un aumento constante en los niveles de productividad y la disminución de conflictos, por lo que la relación laboral se caracteriza por su flexibilidad y los bajos costos incurridos por el empleador el momento de despidos.

La mano de obra no calificada recibe una remuneración muy baja ya que generalmente se encuentra personas sin estudios ni formación en este grupo. El pago se realiza normalmente en función de la hora trabajada.

La mano de obra calificada que incluye personas con título universitario o especialistas recibe salarios relativamente altos, por lo que existe una amplia brecha social en función del ingreso entre estas dos opciones de mano de obra.

A la fecha el salario mínimo federal es de USD 7,25 por hora, sin embargo puede reducirse a USD 2,13 por hora; si las propinas recibidas por el empleado, al combinarse con su pago por hora alcanzan o superan el salario mínimo federal. Con relación a las

horas extras que son las que superan las 40 horas semanales, el salario mínimo por estas horas es el 150% del valor pagado por hora regular al empleado.

4.6 Información Práctica

Costos de apertura de oficina

El alquiler de una oficina depende de su ubicación pero se recomienda tener un presupuesto mensual de USD 2.500 a USD 5.500, por concepto de arrendamiento de una oficina de aproximadamente 100 metros cuadrados.

El costo de servicios básicos como electricidad, agua, calefacción, internet y seguro puede ser de USD 700 mensuales. El costo de suministros de oficina alrededor de USD 450 mensuales. El costo de la contratación de un abogado especializado para constituir una compañía en Estados Unidos puede ser hasta USD 3.000. Además las empresas las empresas deben pagar USD 800 anuales por concepto de impuesto de franquicia, se que la empresa obtuvo o no utilidades.

El costo de contratación de una secretaria oscila entre USD 1.800 mensuales y la posible contratación de un asistente comercial recién graduado y sin experiencia esta alrededor de USD 2.500 mensuales. Los estudiantes participan en programas de pasantías a tiempo completo de sus Universidades o Centros Superiores, que a la vez es un requisito para graduarse. Esta realidad representa una oportunidad interesante para empresarios que puede hacer uso de este importante u útil recurso sin ningún costo.

Información General

Para poder ingresar a Estados Unidos es necesario obtener una visa, ya sea de negocios, inversionista, turista u otra. Se conoce que una visa generalmente se obtiene en periodo de 30 días a partir de la fecha de solicitud. Para la obtener la visa es necesario contactar a la embajada o consulado de Estados Unidos en el país local para empaparse de los detalles de los requerimientos.

En el caso de Ecuador es necesario visitar la Sección Consular de la Embajada de Estados Unidos en Quito y/o Guayaquil.

Embajada de los Estados Unidos

Servicio Consular

Av. Avigiras E12-170 y Av. Eloy Alfaro (junto a SOLCA)

Quito

Tel: (02) 398-5000

E-mail: consularquito@state.gov

Los solicitantes deben llenar los formularios requeridos por Estados Unidos, someterse a controles de rigor, entregar fotografías con fondo blanco, realizar los pagos requeridos que no son reembolsables en caso de no obtener la visa y cualquier otro documento solicitado.

Las visas comerciales y de turismo no inmigrante, debe llenar el formulario proporcionado por la sección consular Embajada de Estados Unidos en Ecuador o por el Consulado General de Estados Unidos en Guayaquil.

El registro de migrantes del Servicio de Inmigración y Naturalización o Immigration and Naturalization Service INS, está conformado por el nombre completo de los visitantes extranjeros que entran a Estado Unidos. Cuando una persona llega o sale de Estados Unidos, debe llenar el formulario I-92 que es un registro de entrada y salida de personas que permite el registro estadístico migratorio.

Vacaciones y Días Festivos

En promedio los empleados de Estados Unidos reciben 13 días de vacaciones anuales. Las vacaciones son una costumbre arraigada en el vivir empresarial, ya que responde a la necesidad de motivación para captar el mejor recurso humano posible para los puestos disponibles.

Los días festivos federales en Estados Unidos, enlistados a continuación, son de descanso obligatorio:

December 31 – New Year’s Day

January 17 – Birthday of Martin Luther King Jr.

February 21 – Washington’s Birthday

May 30 – Memorial Day

July 4 – Independence Day

September 5 – Labor Day

October 10 – Columbus Day

November 11 – Veterans Day

November 24 – Thanksgiving Day

December 26 – Christmas Day

Moneda

La moneda oficial es el dólar estadounidense de la misma forma que en Ecuador.

Lengua oficial y religión

El idioma oficial de Estados Unidos es el inglés. Su constitución garantiza la libertad de religión y el grupo mayoritario está conformado por cristianos. Es un país de migrantes por lo que existen personas de prácticamente todas las religiones a nivel mundial.

Producto Interno Bruto

El PIB de Estados Unidos al año 2011 fue de USD 15,094 billones. Lo que representa ser el mayor o uno de los países más consumidores a nivel mundial.

Conclusiones

Lucky Ecuador está encaminado a producir en grandes volúmenes, debido al espacio que ocupan la variedad de diseños y tamaños de “Lucky Bambú”. Como los diseños de “Lucky Bambú” ocupan grandes volúmenes, la gerencia de Lucky Ecuador tomo la decisión de que lo más conveniente es usar el medio de transporte marítimo para exportar este producto a Estados Unidos dentro de containers. Ahora surge la incógnita de en qué estado estará ubicado el puerto destino de los productos de Lucky Ecuador, para evitar los costos y demoras que representa el canal de panamá, el puerto de destino debe estar en la costa oeste de Estados Unidos.

Se decide que el puerto destino de los productos Lucky Ecuador, sea Long Beach-California, por la gran oportunidad e importante mercado que representan las ciudades de Los Ángeles y San Francisco, California.

Capítulo V

5 Plan de Comercialización

5.1 Objetivos del Plan de Comercialización

Al cumplir con la investigación del mercado de Estados Unidos, país al que se quiere destinar las exportaciones de los productos elaborados por Lucky Ecuador, después de definir la relación demanda-oferta y la participación en el mercado local (donde estamos); a continuación se define los objetivos cualitativos y cuantitativos para la comercialización (a donde vamos).

5.1.1 Objetivos Cuantitativos

- Aumentar la participación en el mercado local para el 2014, con un crecimiento del 5% en relación al 2013.
- Destinar 50% de la producción total del año 2020, hacia el mercado de Estados Unidos.

5.1.2 Objetivos Cualitativos

- Ser la mejor empresa especializada en la atención y venta de la planta ornamental de interiores “Lucky Bambú” y diseños ornamentales de “Lucky Flor” para el 2015, a nivel nacional abarcando las ciudades de Quito, Guayaquil y Cuenca.
- Brindar un servicio de ventas y atención al cliente de primera calidad, a nivel nacional e internacional específicamente al mercado del estado de California, Estados Unidos para el 2020.
- Mantener los más altos estándares de calidad en los procesos de producción tanto en empaque como distribución del producto, con tecnología de punta para el 2015.
- Mantener relaciones comerciales constantes durante todo el año tanto con los clientes locales como internacionales, mediante el uso eficiente de los más modernos sistemas de información para el año 2020.
- Identificar y captar 2 nuevos clientes internacionales (Canadá y México), para el año 2020.

El concepto del Marketing ha evolucionado durante el transcurso del tiempo, lo que ha permitido redefinir su misión básica la cual es crear un valor superior para el consumidor, por medio de la integración de estrategias de producto, distribución, precio y comunicación. Es fundamental que el cliente perciba el producto adquirido un valor

superior o agregado, para que de esta manera se concluya que la empresa suministra mayores ventajas que la competencia.

5.2 Producto

Después de definir los objetivos cuantitativos y cualitativos que permitirán guiar este estudio o plan de comercialización y de la misma manera identificar claramente el mercado objetivo, se procede con el análisis respectivo del producto para conocerlo a profundidad. Como la empresa Lucky Ecuador quiere cumplir con sus responsabilidades socioeconómicas de satisfacer necesidades y deseos de los potenciales clientes con el producto que se ingresara al mercado. Actualmente existe una creciente preocupación por proteger al medio ambiente por lo que la innovación de los productos socialmente responsables y procesos amigables con el medio ambiente se tornan indispensables.

Inicialmente se procede con la definición de producto, que es el medio por cual logramos relacionar necesidades y demandas del cliente, con los recursos y objetivos de la organización. Partiendo de este concepto se elige comercializar con plantas ornamentales y flores distintas a las rosas, con el fin de satisfacer necesidades específicas de un segmento de mercado específico. Es importante conseguir proveedores que permitan una entrega de productos de alta calidad mediante un servicio adecuado con el cliente, utilizando al máximo los recursos, técnicos, humanos, tecnológicos y de infraestructura.

Lucky Ecuador se especializa en la producción y venta de los productos elaborados con “Lucky Bambú”, 4 diseños llamados: Lucky del Amor, Trenza de Vida, Vela de Fe y Copa Mágica. Cada diseño es de diverso tamaño y usa distintos números de tallos para su elaboración. Son colocados en distintos envases de vidrio, de acuerdo a sus respectivos tamaños y se colocan en una base de piedras de colores que pueden ser escogidas entre las siguientes opciones: color rojo, color negro, color blanco, color azul o piedras de río. Finalmente se coloca la suficiente cantidad de agua con solución nutritiva, para que cubra por completo las raíces de los tallos de “Lucky Bambú”. La solución nutritiva permitirá que la planta viva de manera saludable, durante varios años.

La empresa Lucky Ecuador tiene su división llamada “Lucky Flor”, que trabaja con el certificado Flor Ecuador y es miembro de Expo Flores. Esta ramificación se especializa en la producción y venta de diseños o arreglos florales, elaborados con flores diferentes y sustitutas de las rosas, como lo son: clavel, crisantemo y gypsophila. Los productos de “Lucky Flor” son 4 diferentes diseños, que varían en su tamaño por la variedad, color y cantidad de flores que se usan para su elaboración. El producto lleva los siguientes nombres: Lucky Flor del Amor, Flores de Vida, Vela de Aroma y Copa de Primavera.

Tipos de productos que se van a comercializar

Sobre la base de la investigación de mercados realizada, se determina la necesidad de producir y comercializar un producto relacionado con la realidad de que Ecuador es un país agrícola por excelencia. Se toma la experiencia de la exitosa comercialización de la

rosa ecuatoriana en los últimos diez años y se intenta aplicar el concepto de innovación buscando productos relacionados, que a su vez tienen el potencial de ser sustitutos de las rosas. Se llega a la conclusión de que las plantas ornamentales y flores distintas a las rosas son los productos que Lucky Ecuador busca vender.

La planta ornamental de interior *Dracaena Sanderiana* o como normalmente se la conoce en el mercado “Bambú chino de la suerte”, representa las ideas de innovación de Lucky Ecuador ya que su producción se involucra en dar valor agregado ya que el producto final es el resultado de unión o suma de varias unidades que da como resultado un diseño final. Ahora bien en relación a las flores no rosas, las flores que tienen cualidades de belleza similares son los cálveles y crisantemos. Y el aporte innovador es la producción de *Gypsophila* unas flores completamente distintas a las anteriores ya que se usa como complemento o insumo para la elaboración de un producto con valor agregado como lo son los arreglos o diseños florales.

Productos Lucky Ecuador

División: “**Lucky Bambú**”

1. “Lucky del Amor”
2. “Trenza de Vida”
3. “Vela de Fe”
4. “Copa Mágica”

División: “**Lucky Flor**”

1. “Lucky Flor del Amor”
2. “Flores de Vida”
3. “Vela de Aroma”
4. “Copa de Primavera”

5.3 Estrategias del Producto

5.3.1 Importancia de la Marca

Una empresa manufacturera de productos de marca puede sostener precios premium e ingresos elevados, si se toman las medidas necesarias contra potenciales amenazas como lo son: nuevas marcas privadas de alta calidad, nuevas formas de competencia y nuevas formas de distribución. Brokers y representantes pueden utilizar la marca del proveedor del producto para su comercialización o pueden usar su propia marca, pero la tendencia es que estos usen la misma marca del proveedor ya que puede servir como un mecanismo de control de calidad con el fin de reportar créditos al proveedor en caso de que los genere. Por este motivo al momento de elegir un proveedor se toma muy en cuenta el prestigio, reputación e imagen de la marca que posee, por lo que un cliente estaría dispuesto a pagar más por una flor de marca que por una flor corriente. Un importador en el extranjero reconoce y valora la marca del productor.

La diferenciación tangible de los productos es necesaria pero cada vez más difícil de lograr, por lo que los compradores le restan importancia. Es importante enfocarse en conseguir un producto de mayor calidad a un menor costo, mayor capacidad de respuesta en relación a mayores servicios ofrecidos y atención al cliente que incluye orientación y retención del mismo por parte de la marca y empresa. El producto comercializado por Lucky Ecuador contara con la máxima calidad en el mercado debido a que es una empresa con aproximadamente 5 años de experiencia en la producción agrícola entre la que destaca la comercialización de flores tropicales. Esta experiencia permite implementar una adecuada política de costos que se ve reflejada en sus costos unitarios y así entregar un producto de calidad sin incurrir en costos adicionales. Pero la experiencia previa resulta funcional siempre que este atada a la innovación, a pesar de que la comercialización de flores no es una actividad nueva, si lo es el enfoque hacia la producción y comercialización de flores no rosas o diferentes a las rosas, como el clavel y crisantemo que debido a sus cualidades básicas podría ser un producto sustituto de la ya popular rosa ecuatoriana. Otro punto innovador es la producción y comercialización de otra flor no rosa como la gypsophila de características muy diferente a las rosas y a posibles productos sustitutos, ya que esta es una pequeña flor que se produce en grandes cantidades, este producto resulta complementario para la elaboración de productos terminados con valor agregado como lo son los diseños o arreglos florales.

Ahora el mayor plus de la iniciativa Lucky Ecuador es la comercialización de un producto completamente diferente a la flor, que necesariamente no resulta ser un sustituto de la misma, pero si está íntimamente relacionado con ella. Estas son las plantas ornamentales producto básico de la esencia de la empresa, mismas que al llamarse comúnmente bambú chino de la suerte, su traducción al inglés da origen al nombre de este emprendimiento: “Lucky Bambú Ecuador”. La columna vertebral del funcionamiento de la empresa es ofrecer un servicio personalizado a cada uno de los clientes de Lucky Bambú Ecuador. Al implementar este concepto Lucky Ecuador podrá estar ubicado un paso delante de la competencia ya que es una realidad que al cliente no se lo trata de la mejor forma posible. Esto con el fin de participar activamente de una parte representativa del mercado local, para obtener la capacidad y experiencia necesaria para incursionar en un mercado internacional como el de Estados Unidos.

5.3.2 Competencia e Innovación

La innovación constante permite obtener varios beneficios como por ejemplo ayuda a definir estándares de categoría y también puede revelar la capacidad de respuesta. En el caso de retrasarse en temas de innovación tecnológica puede repercutir de manera fatal en los costos, ya que la competencia siempre intentara ofrecer el producto de mayor calidad fabricado con la mejor tecnología y actualizaciones.

Al realizar esta investigación la empresa Lucky Ecuador, visita 5 florícolas aledañas a la ciudad de Quito. Determina que la comercialización y exportación de flores en el Ecuador no es una actividad nueva ya que las rosas ecuatorianas se comercializan hace 15 años. Pero lo es el enfoque a la producción de flores distintas a las rosa y también el enfoque a la comercialización de plantas ornamentales. Es necesario brindar un servicio personalizado a cada cliente, con vendedores experimentados y conocimientos

profundos del producto y del mensaje que Lucky Ecuador busca expandir. El mensaje que está directamente relacionado con los productos *Dracaena Sanderiana* o Bambú chino de la suerte es el “Feng Shui”, un sistema ancestral de estética que usa estas plantas para invadir su ambiente de fortuna, armonía, prosperidad y bienestar. Todo esto con el propósito de cumplir nuestro objetivo principal que es ubicarnos delante de la competencia y así tener una participación representativa dentro del mercado.

A finales del 2012 Lucky Ecuador cumplió con su innovación inmediata que es producir para obtener el stock suficiente para satisfacer la demanda a nivel local de la planta *Dracaena Sanderiana* o bambú chino de la suerte en la variedades de colore amarillo y bicolor. Con el fin de brindar un producto más surtido a los clientes y complementando la producción de plantas de color verde, las que ya se encontraban en etapa de madurez, entonces se logra incrementar la oferta con esta gama de variedades para el 2013.

Se destina una hectárea a la producción de estas nuevas variedades con un costo total de inversión de U.S.\$ 200.000. Este monto relativamente alto implica la inversión en tecnología de última punta, lo que involucra sistemas de riego y de ambiente como invernaderos y ventiladores de última generación.

5.3.3 Características del producto: Plantas y Flores

Las plantas son seres de la naturaleza que producen flores, esta parte de la planta representa una gran belleza por la variedad de sus colores, aromas, formas y tamaños. Las flores llenan de vida el medio ambiente y a la vez generan vida ya que son el órgano reproductor de la planta.

La flor está conformada por cuatro verticilos denominados: cáliz, corola, androceo y gineceo. Entre el cáliz y la corola se forma la envoltura estéril de la flor llamada perianto; las hojas generalmente de color verde que forman el cáliz se llaman sépalos. La corola está formada por varias piezas llamadas pétalos los cuales son la clave de la belleza de la flor debido a la variedad de sus colores, formas y tamaños. El androceo o aparato reproductor masculino de la flor es el más externo de los verticilos fértiles, está compuesto por los estambres que tienen el filamento cuya función es sostener la antera la cual almacena el polen, que es el equivalente al esperma del hombre. La parte femenina es el gineceo que es el verticilo mas interno y comprende uno o varios pistilos los cuales están divididos en: ovario, estilo y estigma.

El ovario contiene uno o varios óvulos que formaran las semillas una vez terminado el proceso de reproducción. El estilo empieza en el ovario y termina en el estigma, cuerpo que se encarga de captar el polen de dos posibles formas: polinización o fecundación.

Polinización: cuando los granos de polen viajan desde las anteras hasta los estigmas. La manera directa se presenta cuando el polen cae desde los estambres sobre los estigmas de la misma flor. En el caso indirecto el polen de una flor cae sobre el estigma de otra de la misma especie. La polinización indirecta o también llamada cruzada puede realizarse de dos formas:

- Natural: efectuada por el viento, aves, insectos, agua, etc. Se la denomina natural porque es producida de manera inconsciente.
- Artificial: es realizada por el ser humano de manera premeditada y con conocimiento casi certero del resultado a obtenerse.

Fecundación: fusión de los dos gametos masculinos ubicados en el grano de polen con los dos gametos femeninos ubicados en el óvulo.

La función específica de toda flor es producir la semilla que originara una nueva planta de la misma especie con el fin de prolongar su existencia.

En el Ecuador las flores nacieron como producto no tradicional de exportación hace ya casi 30 años, precisamente en el año de 1983. Las flores son un gran obsequio ya que generan sensaciones y crean sentimientos como afecto, amor, amistad o condolencia en las personas que las reciben. Las flores al generar reacciones positivas en el ser humano representan un producto con gran potencial para posibles clientes.

¿Cómo obtener plantas para producción?

Para obtener un producto extraordinario de exportación es recomendable obtener las distintas variedades de plantas por medio de un proceso de importación. Se puede escoger entre varias opciones según el tipo de cultivo y los costos en los que se incurre:

Plantas de 6 meses: la yema de la variedad de la planta es injertada sobre un patrón por 6 meses antes de su venta.

Wintergraf: en un patrón se hace un corte de epidermis donde se une una estaca de la variedad deseada durante 8 semanas.

Stenting: es la unión entre una estaca de patrón y una del tallo de la variedad, las cuales se enraízan conjuntamente para el desarrollo de la variedad durante 8 a 10 semanas.

Estaca: dependiendo de la variedad se la enraíza directamente sin necesidad de patrón, puede tardar de 8 a 10 semanas.

Se llaman “Obtentores” los propietarios de todas las variedades en comercialización y se encuentran en los siguientes países:

País	Obtentores	
Francia	Meilland	
Holanda	Rosen Tantau	
Italia	Nirp	
Alemania	Brill	
Holanda	Franco	
Holanda	De Ruiter's	
EEUU	Jackson's	&
	Perkin's	
Francia	DelBard	
Francia	Terra Nigra	

Los más importantes están localizados en Europa, especialmente en Holanda, debido a su desarrollada tecnología en la producción de flores. Cada año crean nuevas variedades de las cuales las más cotizadas son las llamadas “novedades”, las cuales pueden combinar dos o tres colores en el mismo pétalo.

Para poder comprar variedades a los Obtentores es necesario cumplir con los siguientes requisitos:

Documento único de importación (D.U.I): previamente el Obtentor debe enviar una proforma de factura o cotización en la cual se especifique el valor F.O.B., precio unitario, flete, peso neto, peso bruto y condiciones de pago. Posteriormente es necesario solicitar una autorización previa para el ingreso de material genético y un certificado fitosanitario, ambos emitidos por el Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca. Con estos documentos se procede a la aprobación del D.U.I. en el Banco Central del Ecuador.

Certificado de exoneración del I.V.A. emitido por la dirección de rentas.

Carta de crédito del Banco en el exterior o cheque sobre el exterior en dólares.

Orden de comprar especificando el número de plantas.

Una vez obtenida esta documentación ambas partes el importador, en este caso el comprador y el vendedor firman un contrato emitido por el vendedor en donde se especifica el número de plantas vendidas. El obtentor tiene la obligación de informarse sobre la línea aérea a utilizarse, el número de vuelo y guía aérea del envío del embarque. Para poder retirar el embarque de aduana es necesaria la siguiente documentación:

Documento único de importación

Guía aérea

Certificado fitosanitario del país de origen

Certificado de inspección realizada en el país destino o embarcador, siempre que el valor C&F supere los U.S.D \$3.000,00

Factura comercial de la casa productor

Certificado de origen

Lista de empaque

Certificado de exoneración del I.V.A.

Autorización y certificado fitosanitario emitido por el MAGAP, posterior a la inspección realizada por uno de sus funcionarios que se encuentra en la aduana del Aeropuerto (IV Distrito Aduanero)

Póliza de seguro local cuya franquicia es el 1% del valor C&F (opcional si lo desea el importador)

Trámite completo del D.U.I. que consiste en la inspección física del embarque. Se retiene una copia de la proforma de factura, de la guía aérea y del D.U.I. en el IV Distrito de aduana. Finalmente liquidación del 0,5% por tasa de modernización aduanera y el 0,001% por tasa de almacenaje, el monto para el cálculo de dichas tasas es el valor C&F.

Todo el proceso de desaduanización demora aproximadamente 3 horas debido al trámite que incurre por tratarse de seres vivos. Este material vegetal será de única responsabilidad de los técnicos de la plantación importadora quienes se encargarán de

su correcto uso y seguridad, respondiendo aun en caso de robo o pérdida de estas variedades de plantas.

Insumos para la producción y la post-cosecha de flores

El proceso de producción incurre en costos ocasionados por la adquisición de materiales, utilizados en la producción de flores con calidad de exportación.

Insumos para la producción

Preparación de suelo:

Cascarilla de arroz.- se emplea como abono vegetal para las plantas.

Químicos de desinfección del suelo.- el más común es el llamado Basamid, cuya función es eliminar del suelo los parásitos animales o vegetales que puedan afectar al desarrollo de las plantas en producción.

Perlita y/o ripio.- impide que el suelo se solidifique por lo que las raíces de las plantas se desarrollarán completamente.

Fertilizantes iniciales.- se usan para ofrecer nutrientes básicos al suelo, preparando la tierra para recibir las plantas de las variedades destinadas a producción (fosfato de amonio, carbonato de calcio, cal agrícola, etc.)

Siembra y producción

Fertilizantes foliares y radicales.- las plantas empiezan el proceso de producción recibiendo estos fertilizantes, los mismos que aportaran a su desarrollo (calcio, urea, nitrato de amonio, nitrato de potasio, sulfato de magnesio, manganeso y quelato de hierro).

Hormonas de crecimiento.- estimulan la pronta y saludable formación de la planta.

Materiales preventivos y curativos.- previene enfermedades típicas del campo. Usar “Captan” para prevenir el brote de Botrytis en el follaje o la flor que a la larga provoca su pudrición. El uso de “Ovicidas” para la eliminación de insectos parásitos en estado de huevo como ácaros.

Pesticidas e insecticidas.- su función es eliminar cualquier tipo de insecto adulto que pueda propagar una plaga que afecte toda la producción de flores.

Materiales de constante renovación.- madera utilizada en las escalerillas, la piola que se usa para asegurar la rectitud de la planta, guantes de cuero utilizadas en la cosecha y guantes de caucho usados para la elaboración de ramos.

Recursos hídricos.- usados para la irrigación de la plantación y para uso general del personal.

Energía eléctrica.- para las bombas y computadoras de riego por goteo.

Insumos para la post-cosecha

Soluciones preservantes.- sirven para asegurar la calidad de la flor y su duración de vida en florero. Están constituidos básicamente por azúcar la cual es alimento para la flor (nitrato de plata para el envejecimiento, ácido cítrico para prevenir la aparición de bacteria las cuales obstaculizan los vasos que conducen alimento desde el tallo hacia la flor y agua potable libre de bacterias.

Material de empaque y embalaje.- material que asegure la conservación del buen estado y calidad de la flor durante su transportación. Se utiliza papel periódico, cajas de cartón, grapas, zuncho plástico, cartón corrugado, cauchos sortija, etc.

Energía eléctrica.- permite el funcionamiento de cuartos fríos usados para almacenamiento e iluminación, etc.

5.4 Proceso de Producción

Consta de 3 etapas: siembra, desarrollo y cosecha.

Siembra.- este proceso se inicia con un control de calidad realizado por el técnico responsable de las plantas de producción, que consta en la preparación del suelo arrancando de raíz todo tipo de maleza existente en las hectáreas destinadas a la siembra. Se iguala la tierra para poder colocar los primeros elementos fertilizantes no encontrados originalmente, se los inserta a 80 cm de profundidad de la tierra por medio de una subsolación. Se continúa con el respectivo labrado y formación de camas las mismas que deben ser suficientemente blandas para la siembra de las plantas de producción. Luego se procede a la instalación de tuberías y mangueras de riego que mediante un sistema computarizado permitirá usar riego por goteo.

Las plantas de producción deben estar dentro de un invernadero, a diferencia de otro producto como la gypsophila, ya que los pétalos de las flores y el follaje sufren daños por las fuertes lluvias, granizadas y las bajas temperaturas nocturnas.

Las camas son de 1.10 metros de ancho por 30 metros de largo, entre cada cama se coloca una división llamada escalerilla que es una estructura elaborada con madera similar a una malla la cual sirve para asegurar la rectitud de la planta o tallo de la flor y tiene en su extremo un letrero que identifica el nombre de la variedad de la planta sembrada en determinada cama. Cada cama contiene 370 plantas dando un total de 70.000 tallos por hectárea, los mismos que pueden vivir hasta 10 años con un correcto manejo y producir aproximadamente 15 flores por año si la planta es madura, con un periodo de 75 a 80 días entre cada corte de flor. El corte de flores en la plantación puede ser diario para asegurar una producción continua y en los casos de temporada alta como San Valentín y Día de las Madres se realiza una poda masiva y general previa para ofrecer el producto en el momento indicado.

Desarrollo.- para las flores es recomendable usar un sistema de riego por goteo, la solución empleada para el producto puede tener diferentes componentes nutritivos dependiendo las necesidades de la planta. la flor puede ser atacada por plagas o

enfermedades por lo que el producto final puede enfrentarse a problemas fitosanitarios como: hongos (mildeo y oídium), botrytis y plagas como áfidos y pequeños arácnidos.

Las distintas plagas son tratadas con productos ya sean de origen químico, orgánico y biológico. Es fundamental tener muy en cuenta las normas aplicadas al manejo de pesticidas y control de residuos químicos y tóxicos. Normalmente se crea y utilizan los denominados “pozos desactivadores” conformados por carbón vegetal, perlita y carbonato de calcio, cuya función es atrapar eléctricamente todas las moléculas de los químicos y no llegan a contaminar el medio ambiente y previniendo la intoxicación del personal agrícola.

La temporada de viento conformada por los meses de julio, agosto y septiembre hace el llamado a la construcción de enormes barreras rompe viento elaboradas de madera y caña guadua, las mismas que previenen que los invernaderos y por lo tanto los cultivos sean destruidos por vientos que pueden alcanzar velocidades de hasta más de 180 km/h.

Producción.- Lucky Ecuador se enfoca en la producción de la planta ornamental de interior de la especie *Dracaena Sanderiana*; las variedades verde, amarilla y bicolor. Varias plantas (tallos) son usadas para elaborar un mismo diseño, cada diseño representa una planta ornamental de interior el cual al agregarlo en un atractivo recipiente de vidrio que contiene piedras de colores; obtenemos como resultado el producto final con valor agregado de esta empresa.

La ramificación o departamento de la empresa destinada a la producción de flores no tradicionales de exportación del Ecuador, apunta sus esfuerzos al desarrollo de variedades de gran calidad las mismas que puedan reflejar un estilo propio y el de la empresa. En este caso las flores destinadas a producción son cálveles, crisantemos y *gypsophila*. Es importante mencionar que esta empresa tiene como un objetivo principal involucrarse en la producción y desarrollo de orquídeas, una vez cumplidos los objetivos a corto plazo con los productos ya mencionados a nivel local y nacional.

Las distintas plantas *Dracaena Sanderiana* y las demás plantas de flor se encuentran a lo largo de los invernaderos de la plantación ubicada en Santo Domingo

La producción en el caso de la planta especie *Dracaena Sanderiana* está conformada por 20% de la variedad de color verde, 15% de la variedad amarilla y otro 15% de la variedad bicolor. El caso de las flores está conformado por 10% de clavel rojo de la variedad denominada Bárbara y 10% de clavel rosado llamado Light Pink Bárbara. La producción de crisantemos resulta diversa es posible obtener las siguientes variedades: Anastasia Lavander, Anastasia White, Anastasia Yellow, Anastasia Bronze, Biarritz, Biarritz Yellow, Cancún, Cremon Virginia Red, Cremon Eleonora, Cremon Eleonora Yellow, Cremon Veleska, Cremon Virginia, Cremon Zembla, Dash, Dublin, Fiction, Gallant, Glance Improved, Goal, Golden Lineker, Golden Polares, Hasting, Hasting Yellow, Managua, Orinoco, Orinoco Yellow, Pink Flamenco, Puma, Red Simona, Revert, Royal Captiva, Salmón Lineker, Estándar Bronze, Estándar Lila, Estándar White, Estándar Yellow, Statesman, Sunny Puma, White Polaris, Yoko Ono, Zamora, Zembla, Zip. Dependiendo de varios factores como la fecha de celebraciones (San Valentín, Día de la Madre), temporada, estación, moda, tendencias, gustos, etc.; la producción de crisantemos tiene el potencial de ofrecer varios colores entre las que encontramos: amarillo, bicolor (rosado y blanco), blanco, crema, durazno, fucsia,

naranja, púrpura, rojo, rosado intenso, rosado suave, rosado, terracota, salmón tricolor (rosado suave, rosado y rosado intenso), verde y ocre.

La empresa Lucky Ecuador se enfoca únicamente en la producción de 2% de Crisantemo amarillo, 2% de Crisantemo blanco, 2% de Crisantemo rojo, 1% de Crisantemo rosado, 10 de crisantemo verde (5% variedad Yoko Ono y 5% variedad Revert), 4% Crisantemo Bicolor, 4% Crisantemo Tricolor. Finalmente la producción de esta empresa termina con el cultivo de la flor Gypsophila con 5% que abarca las variedades de color rosado y violeta. La principal característica de esta flor es que se la usa para complementar los arreglos florales de Lucky Ecuador elaborados básicamente con claveles y crisantemos.

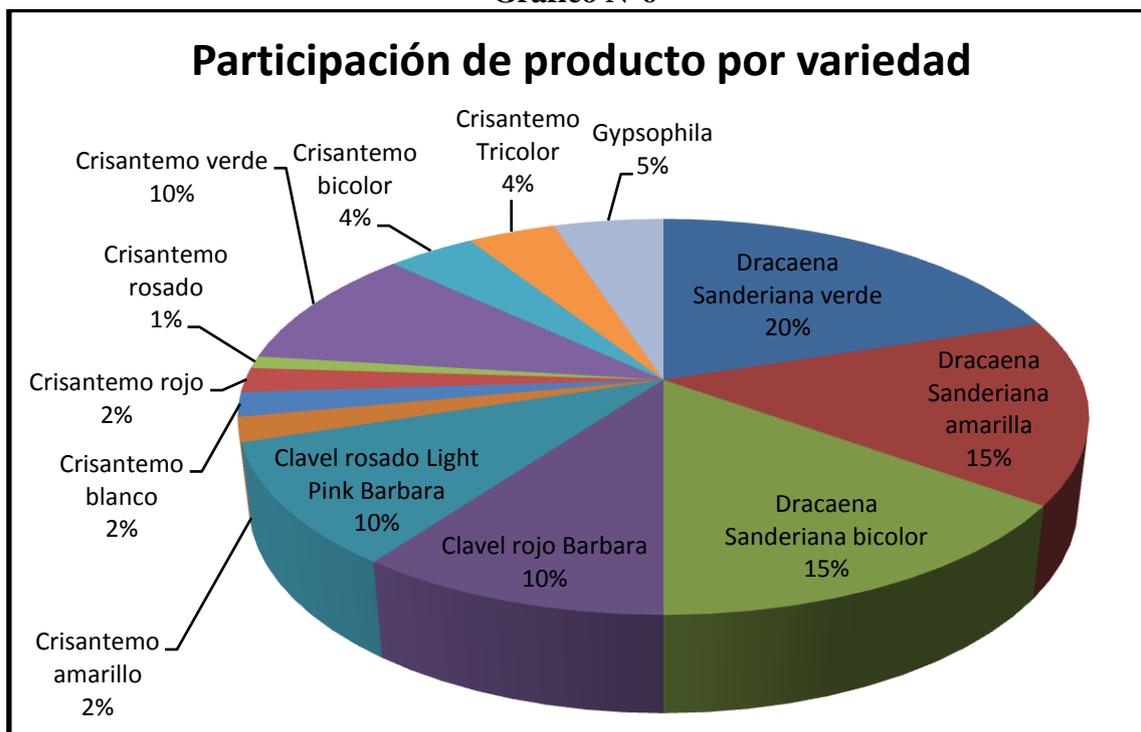
Gypsophila color rosa y violeta



Producto final de Lucky Flor elaborado con: clavel, crisantemo y gypsophila



Gráfico N°6



Fuente: Expo Flores

Elaborado por: Avila Edgar

Al llegar el día de la cosecha cuando las flores están en su adecuada expresión el personal altamente capacitado de las instalaciones de Lucky Ecuador en Santo Domingo se encargan de realizar la poda de las flores de las matas y de manera inmediata son colocadas en mallas plásticas que contienen una etiqueta de identificación donde se indica el invernadero y ejemplar de donde fue cortada. Los grupos de flores son ubicadas en baldes o gavetas con solución nutritiva para su posterior traslado al sector de post cosecha para su clasificación.



Manejo de la Planta y la Flor en Post-Cosecha

El área de post-cosecha determina la calidad de producto a obtenerse cuando los factores de producción como materia prima, personal calificado y tecnología se fusionan para crear el producto terminado. Se separa o corta la flor lista de cada planta productora y se cosecha cada tallo de *Dracaena Sanderiana* manteniendo su raíz. Las distintas flores son usadas para crear arreglos florales, ramos y los distintos tallos de *Dracaena Sanderiana* son unidos y entrelazados para formar los diversos diseños de plantas ornamentales de interior que no usan tierra. La clasificación también permite escoger flores listas para ser exportadas y otras con la calidad para el mercado nacional la que no debe ser mayor al 5% del total de la producción ya que de ser así representa un inadecuado uso del campo.

El proceso de Post-cosecha se encuentra dividido en las siguientes etapas:

Pre-frio: al área de pre-frio corresponde al primer cuarto frío, donde llegan los tallos de “Lucky Bambú” y las flores de “Lucky Flor” recién cosechadas sin clasificar.

Área de clasificación: los tallos de “Lucky Bambú” y “Lucky Flor” permanecen en el primer cuarto fríos hasta el momento de pasar al área de clasificación. Donde la cosecha de “Lucky Bambú” se clasifica por calidad y color: verde, amarillo y bicolor. La cosecha de “Lucky Flor” también clasifica las flores claveles y crisantemos por calidad color. Claveles en rojo y rosado, crisantemos en rojo, rosado, blanco, amarillo, verde, bicolor y tricolor.

Área de elaboración de ramos y arreglos: los distintos tallos de “Lucky Bambú” y “Lucky Flor” después de ser clasificados por calidad y color, son usados para elaborar los distintos diseños de los productos de Lucky Ecuador.

Control de Calidad: una vez elaborados los productos finales con valor agregado de Lucky Ecuador, los diseños pasan por un riguroso control de calidad antes de ser empacados y etiquetados respectivamente para distribuirlos a nivel local y ser enviados por medio marítimo al mercado internacional que representa el estado de California de los Estados Unidos de Norte América, específicamente al puerto de Long Beach, California.

Área de hidratación: al superar la etapa del control de calidad, el producto de Lucky Ecuador puede permanecer hasta 24 horas en el área de hidratación. En esta área se colocan los arreglos y ramos en gavetas que contienen solución nutritiva, para conservar su frescura.

Cuarto frío y de empaque: cuando el producto es colocado en las gavetas que contienen la solución nutritiva, inmediatamente son enviadas al segundo cuarto frío para así conservar aun más la frescura del producto.

Área de armado de cajas: en el segundo cuarto frío es el lugar donde se termina de empacar el producto, colocando los diseños o ramos en cajas para su posterior transporte.

Vida en florero: los diseños de “Lucky Bambú” se presentan en sus propios envases de vidrio, estas plantas tienen una garantía de vida de 2 años y si los cuidados son los adecuados pueden superar los 5 años de vida. Los arreglos florales son presentados en distintos recipientes plásticos dependiendo del color de flores que se usen y de la cantidad de tallos que requiera el diseño.

Las flores y tallos de *Dracaena Sanderiana* son trasladados por contenedores unidos a rieles a nivel aéreo de manera manual desde los invernaderos al área de post-cosecha, durante el traslado las flores son cubiertas por cajas de cartón para proteger los pétalos de la luz directa del sol. Estos contenedores contienen las gavetas que están llenas de las mallas que contienen 30 tallos cada una, una vez que ingresan al área los grupos de tallos se colocan en baldes o tinas con solución nutritiva, ácido cítrico y nitrato de plata durante 24 horas en el área de pre frío.



Al día siguiente los grupos de tallos se colocan en el área de clasificación en tinas de agua para mantenerlos hidratados. Las flores son clasificadas de acuerdo al grado determinado por el largo del tallo, en el caso de la *Dracaena S.* su clasificación se realiza incluyendo su característica de grosor. En el área de elaboración de ramos se colocan 25 tallos dentro de láminas de cartón corrugado con destino al mercado Norte Americano. Los arreglos florales y los diseños de plantas ornamentales son realizados por manos expertas respetando el esquema previo escogido por la directiva de la empresa.

El total del producto pasa por el control de calidad, los artículos o individuos a probados pasan al Área de Hidratación en el cual permanecen el tiempo necesario en relación al largo del tallo, para proceder al ingreso en el cuarto frío donde se realiza la etapa de empaque. El empaque se realiza en cajas etiquetadas con el nombre y variedad del producto. Los ramos se envuelven en papel periódico a la altura del follaje con el fin de

protegerlo y conservara su humedad. Se enzuncha la tapa interna que contiene los ramos, se coloca la tapa superior y se enzuncha el total de la caja.

Control de Calidad

El control de calidad del producto se presenta tanto en la etapa de clasificación y cuando el ramo o diseño está terminado. Es fundamental que el control durante la clasificación sea la adecuada ya que es de vital importancia que se asegure que la flor que será enviada al mercado cumpla con todas las normas y requisitos de exportación. Entre los que se define la consistencia y rectitud del tallo que son indicadores de las medidas tomadas durante el cultivo para lograr esas rectitud además de la flexibilidad del tallo que indica si la cosecha fue temprana o tardía.

El estado fitosanitario se refiere a todo relacionado con posibles plagas y enfermedades que hayan sobrevivido a la etapa de cultivo y producción. Las etiquetas de identificación usadas en las mallas donde se recolectan los tallos cosechados representan un respaldo de las medidas tomadas durante el cultivo y producción. En el caso de detectarse algún tipo de enfermedad o plaga se informa al departamento técnico de la empresa para que tomen las medidas necesarias para erradicar el problema y una posible expansión del mismo.

Es necesario determinar el porcentaje de adecuado de apertura de la flor el momento que va a ser cosechada, ya que el cliente la recibirá con un porcentaje de apertura mayor. Para este cálculo es importante sumas la variable de que la flor pasa de uno a dos días recibiendo solución nutritiva y anti envejecimiento.

En la segunda etapa cuando el ramo o arreglo está terminado pasan por una rigurosa inspección donde se asegura que la presentación del producto final sea la querida por el productor, factor fundamental para su futura comercialización. En esta etapa cada producto es identificado con la etiqueta que contiene los datos del nombre y variedad del mismo.

Clasificación del producto en Post Cosecha



Elaboración de ramos



Almacenamiento en cuarto frío para posterior empaque y envío



Justificación de la Marca

La marca del productor es “Lucky Ecuador” nombre en inglés escogido por la globalización actual de los idiomas que generaliza palabras volviéndolas universales. La palabra *lucky* significa suerte y está directamente relacionada con la idea que esta empresa quiere vender, ya que el producto estrella *Dracaena Sanderiana* o como se lo conoce en el mercado internacional Bambú chino de la suerte es una planta considerada de la suerte ya que se usa para armonizar el lugar donde es colocada, además de estar relacionada con el Feng Shui.

El Feng Shui literalmente significa viento y agua, esta planta al sobrevivir únicamente con agua es un elemento adecuado para relacionarlo con este ancestral sistema chino de estética, que usa la doctrina taoísta para lograr un mejor nivel de vida. Originalmente es una forma de conocimiento que estudia los cambios que ocurren en la naturaleza, el clima y los astros. Su inicio fue con la toma de la simbología de “I ching” o libro de los cambios y de “wu xing” o los cinco elementos.

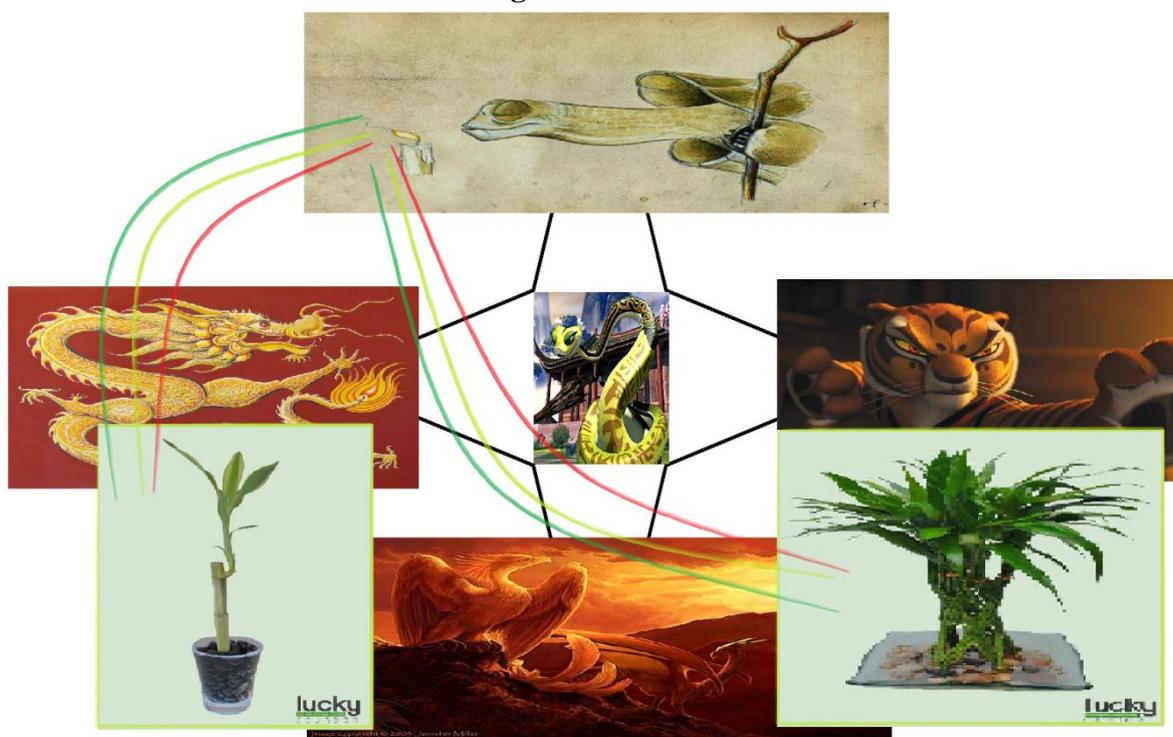
En la China Imperial el Feng Shui era un asunto de estado por lo que solo las construcciones imperiales y de algunos nobles podían tener acceso a su aplicación, por lo que se la llamaba aplicaciones de emperadores y reyes. También se aplicaba en la ubicación de tumbas ya que se creía que influía en la fortuna de los descendientes del difunto.

Cuando China dejó de ser un Imperio para dar paso a una nueva Republica el Feng Shui fue prohibido, por lo que en la actualidad los únicos centros de su difusión se encuentran en Hong Kong, Taiwán y Malasia. En la última década el Feng Shui se ha popularizado y su práctica se ha extendido por todo el mundo. El Feng Shui se basa en la existencia del aliento vital o chi cuyo flujo se ve modificado por la forma y disposición de un espacio, algunas de sus escuelas se especializan en la estructura de la

vivienda o lugar de trabajo dependiendo de la ubicación de muebles y accesorios como en este caso el Bambú chino de la suerte marca Lucky Ecuador. Retomando esta práctica basada en los “guardianes celestiales” que al ubicarse la tortuga atrás, fénix adelante, dragón izquierda, tigre derecha y serpiente centro; forman una cruz que hace referencia al centro que es el punto al que se destina todo el estudio.

La localización adecuada de esta cruz es con la tortuga dirigida hacia el lado del que provengan los más fuertes vientos y el agua al lado opuesto representado por el Fénix. Esto se debe a que el viento (feng) moviliza y dirige el chi mientras que el agua (shui) lo acumula, si colocamos una planta de bambú chino de la suerte Lucky Ecuador en el extremo del Fénix que representa el agua, la simbolización de acumulación del chi en ella se cumple.

Figura N°2



Fuente: Feng Shui Hábitat y armonía por Günther Sator
Elaborado por: Avila Edgar

El extremo del dragón representa una figura mítica relacionada con el movimiento del agua y del viento, esto quiere decir el espíritu del emplazamiento. La niebla matinal es considerada el aliento del dragón y es donde las condiciones para la acumulación del chi son las mejores. El estudio se completa hallando las líneas llamadas venas del dragón y ciertos puntos especiales llamados nidos del dragón. A parte del bambú la práctica popular del Feng Shui apela a otros objetos como campanas, estatuas, Buda, dragón, tigre, bolas de cristal, flautas chinas, piedras, etc. El Ying y yang es un ideal fundamental para esta práctica.

Es importante que el nombre de la marca Lucky Ecuador cumpla su objetivo de ser reconocida en el sector floricultor y logre una comercialización exitosa de sus productos en el exterior. De esta manera es factible posicionar la marca en el mercado y alcanzar una permanencia sostenida en el tiempo.

Es necesario establecer estrategias que hagan conocer la marca LUCKY y la calidad de los productos que esta marca ofrece. De la misma manera las posibles ventajas de los productos LUCKY sobre productos competidores. La dirección agrícola y de medio ambiente de la empresa LUCKY es encargada de la obtención de los certificados de producción no contaminante, mismos que respaldan el uso de pesticidas de sello verde considerados amigables con el medio ambiente.

5.5 Comunicación

5.5.1 Marca, Empaque y Etiquetado

Reconocer estos aspectos es fundamental ya que las necesidades de los diferentes mercados mundiales pueden variar entre sí y el producto tanto como la empresa debe ser reconocido a nivel mundial a pesar de estas variaciones en las necesidades. La marca es el nombre, término, símbolo, diseño especial o alguna combinación de estos elementos, que tiene como finalidad identificar y distinguir los bienes o servicios de un vendedor o grupo de vendedores. La marca puede estar constituida por un nombre y/o característica en forma de símbolo ya sea con color, diseño, números que puedan vocalizarse o letras distintivas.

Lucky Ecuador quiere que su nombre como empresa productora y comercializadora de arreglos florales y plantas ornamentales, productos destinados al mercado corporativo del Ecuador y posteriormente al de Estados Unidos, sea reconocido por obtener un posicionamiento representativo dentro del segmento de este mercado objetivo. La meta se puede cumplir si se mantiene un enfoque al cliente, esto quiere decir que la atención y el servicio al cliente debe ser personalizado lo que permite conocer a profundidad sobre los gustos y cambios en las tendencias de consumo de los clientes. El equipo destinado a esta actividad está liderado por un Jefe de Comercialización quien organizaría al resto de los miembros del equipo conformado por n cantidad de vendedores (n determinado por las necesidades de la empresa y demanda del cliente). Este equipo de vendedores debe estar capacitado en conocimientos básicos de producción, características principales y usos del producto final. Usos como la aplicación del Feng Shui que es una actividad milenaria que busca captar la buena suerte, prosperidad, bienestar y acumular esta energía positiva en el ambiente donde el dueño de la planta la colocó, ya sea en el hogar o negocio.

Para la exportación del producto se usan cajas hechas con laminas de cartón corrugado y la tapa de la caja estará marcada con el logo de Lucky Ecuador. Si es necesario que la marca sea más reconocida existe la opción de aumentar una etiqueta de la marca a uno de los tallos de cada ramo. A continuación la etiqueta de Lucky Ecuador:



www.luckyecuador.com

La etiqueta de Lucky Ecuador identifica la marca de cada uno de sus productos. Señala claramente que es un producto hecho en Ecuador para el mundo. Es fundamental que los productos de Lucky Ecuador cuenten con el certificado Socio - Ambiental de Expo Flores llamado FlorEcuador®. Este certificado representa a un programa de autogestión que busca alcanzar el cumplimiento de normas sociales y ambientales en fincas florícolas del Ecuador.



El certificado FlorEcuador® promueve el mejoramiento continuo en la gestión y el desempeño socio - ambiental; integra el control de los impactos de sus actividades y productos sobre el ambiente a la gestión del bienestar social de las organizaciones. Gracias a su certificación Lucky Ecuador garantiza que cuando un cliente compre su producto. Tras él se encontrará un equipo humano que trabaja en las mejores condiciones, en un ambiente cuidado y respetado, para lograr entregar la flor más bella del mundo y en este caso la planta también. La etiqueta también cuenta con la dirección del sitio web de Lucky Ecuador www.luckyecuador.com donde los clientes pueden realizar pedidos en línea, además de conocer las principales características del producto y la empresa. El sitio web permite lograr cierto nivel de interacción con el cliente a pesar de las distancias física, por lo que se logra crear una relación comercial estrecha, fidelización y recompra por parte del cliente.

Los primeros productos de Lucky Ecuador son flores cortadas frescas como: crisantemo, clavel, gypsophila y tallos de Lucky Bambú, dracaena sandariana o popularmente conocido “bambú chino de la suerte”. Para la exportación de este

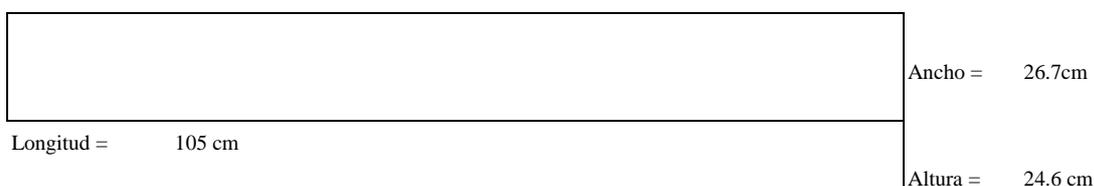
producto es necesario agrupar las flores o tallos de la planta en distintos ramos. Para la elaboración de los ramos se colocan diferentes filas de tallos una sobre otra divididas por una lamina de papel manifold que sirve para la protección interna de los botones en el caso de las flores y de las hojas en el caso de las plantas. Si el ramo es de 20 flores estará formado por 4 filas de 5 tallos, estos ramos están envueltos por una lamina de papel corrugado que sirve como protección externa de los ramos durante el transporte del producto a los distintos clientes. Estas láminas deben estar identificadas con la marca del país de proveniencia (Lucky Ecuador) ya que esto ayuda a determinar el origen del producto en los procesos de aduana y al ingresar en los países importadores. Finalmente los distintos ramos son colocados en cajas para su venta al por mayor. Para las ventas al por mayor se elaboran ramos dependiendo al demanda ya se de 10, 12, 20, 24 y 25 unidades, ramos que se empacan en cajas Full, Media, Cuarto u Octavo de caja.

Las dimensiones se muestran en el siguiente gráfico:

Figura N°3

Media caja regular:

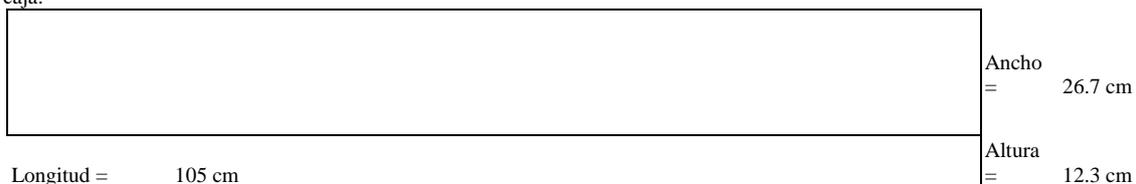
Usada para envío de muestras.



Usada para envíos.



Caso cuarto de caja:



Fuente: Flowerland
Elaborado por: Avila Edgar

El segundo producto de Lucky Ecuador son arreglos florales creados con claveles, crisantemos, gypsophila y los diseños de plantas ornamentales elaborados con tallos de Lucky Bambú. Estos elementos representan un producto con valor agregado ya que se destina tiempo, esfuerzo y recursos tanto humanos como tecnológicos para la elaboración de los mismos. A continuación imágenes del producto final con valor agregado.

Lucky Crisantemo: (Anexo N°2)

Lucky Clavel: (Anexo N°3)

Lucky Gypsophila: (Anexo N°4)

Lucky Orquídea: (Anexo N°5)

Lucky Bambú: (Anexo N°6)

El empaque es muy importante para un producto final con valor agregado ya que es la primera imagen que recibe el cliente del producto y la marca que se está ofreciendo. Es necesario destinar actividades para el diseño y producción del contenedor, recipiente o envoltura de un producto ya que tiene que cumplir con la función de seguridad-utilidad, debe poner en práctica el programa de mercadotecnia de la empresa y debe aumentar las posibilidades de utilidades.

En un inicio para Lucky Flor lo ideal es crear pequeños arreglos florales que puedan ser exportados en las mismas cajas que se usan para la exportación de ramos. El producto final de Lucky Bambú es una planta ornamental ubicada en un recipiente de vidrio y tiene una altura que no permite usar las cajas para ramos, por lo que es necesario diseñar cajas con las dimensiones necesarias para que abarque de manera segura las hojas de la planta, así como un molde de poliestireno expandido para proteger el recipiente de vidrio. En el caso de que no resulte la exportación de las plantas ornamentales en cajas de sus dimensiones debido al envase de vidrio, la solución es vender la planta sin el envase, por lo que se ubica la planta seria vertical o acostada dentro de la caja media regular o tabaco, el producto incluiría las piedras decorativas pero el cliente es el encargado de escoger el recipiente del tamaño y material de su gusto el momento que recibe la planta en su hogar. Los arreglos florales no necesitan un molde de poliestireno expandido, ya que el oasis se coloca en un envase plástico, pero es importante colocar divisiones en la caja para que los arreglos no se junten y sus flores no se estropeen. Ahora si la comercialización de estos pequeños arreglos se refleja en utilidades el siguiente paso sería producir arreglos más grandes y que pueden ser comercializados en las cajas usadas para las plantas ornamentales, pero estos arreglos florales no requieren el poliestireno expandido.

Para cumplir con el objetivo de un empaque funcional, la tapa de la caja debe llevar la marca del producto y toda la información que requiera el cliente y el personal encargado de su transporte seguro. Las cajas y sus tapas son una inversión importante ya que protegen el producto durante el trayecto desde la planta productora hasta el consumidor. Su diseño debe cumplir con las regulaciones internacionales solicitadas, como la U.S. FDA y de los organismos de cualquier país de destino del producto. El diseño de la caja de muestra a continuación:

Figura N°4



Fuente: Flowerland

Elaborado por: Avila Edgar

Lo recomendable es usar la caja media o conocida también como caja tabaco, porque es más fácil de completar con los ramos y son cajas más fáciles de negociar que las cajas enteras con los importadores.

Finalmente los ramos son zunchados a la base de la caja, luego se coloca la tapa de la caja y esta se enzuncha con la base y reforzada con una cinta de seguridad también identificada con la marca.

La tapa de la caja debe tener toda la información referente al producto como: grado de calidad determinado por el largo del tallo, variedad, número de ramos contenidos en su interior, número de tallos de cada ramo, cliente y en qué cuarto frío deben ser entregadas. A continuación el formato de la etiqueta de información que contendrá la tapa de la caja del producto:

Figura N°5



ETIQUETA DE INFORMACIÓN	
VARIEDAD:	
Diseño Planta Ornamental	Diseño Floral
Lucky del Amor	Lucky Flor del Amor
Trenza de Vida	Flores de Vida
Vela de Fe	Vela de Aroma
Copa Mágica	Copa de Primavera
NÚMERO DE UNIDADES:	UNIDADES DE PLANTAS O DISEÑOS (PRODUCTO CON VALOR AGREGADO)
NÚMERO DE UNIDADES:	UNIDADES DE RAMOS Y ESPECIFICAR TALLOS POR RAMOS
GRADO DE CALIDAD:	(determinado por el largo del tallo)
CLIENTE:	
DIRECCIÓN:	(ubicación del cuarto frío donde debe ser entregado el producto)

Fuente: Flowerland
Elaborado por: Avila Edgar

La información que se detalla en la etiqueta permite a realizar un seguimiento y control de calidad del producto.

Referente al control de calidad en el caso de que un Broker o agente importador quiera realizar un control de producto antes del despacho del mismo, el momento y lugar indicado para hacerlo es en las mismas instalaciones del proveedor el momento que se presenta el proceso de post cosecha y en el caso de que se visualice producto defectuoso este será remplazado inmediatamente y así evitamos que un producto de baja calidad llegue a un mercado internacional en este caso la meta es Estados Unidos. El control de calidad es fundamental para evitar que un producto de mala calidad llegue al mercado y así evitar que la imagen o prestigio de la marca se vea amenazado. Una debilidad de este proceder son los altos costos de transporte, hospedaje y alimentación en los que incurren los importadores si desean hacer esta visita previa del producto antes de su despacho total. Si el envío previo de muestra del producto es de excelente calidad, los importadores tienen la opción de confiar que el despacho total de producto sea de la misma calidad y así evitar los costos del control de calidad antes del despacho.

Lucky Ecuador tiene las puertas abiertas a todo cliente o comprador quien desee y tenga la oportunidad de visitar las instalaciones del sector de Post Cosecha de la finca si el objetivo es realizar un control de calidad. Como ya se menciono anteriormente si en el

control de calidad se visualiza producto defectuoso este será sustituido inmediatamente. El sector de post cosecha involucra los cuartos fríos donde el producto final mantiene su calidad y frescura, por lo que es inevitable que el cliente cruce por esta estación durante el control de calidad, para este proceso se toman las medidas de seguridad necesarias para evitar que los visitantes tengan problemas de salud relacionados con las bajas temperaturas.

Todos los procesos de producción deben estar sincronizados de tal forma que no se obtenga producto de baja calidad. El sector de post cosecha es el lugar donde se clasifica el producto, inevitablemente se obtendrá producto que por tamaño de tallo o algún defecto en el botón, no serán aptos para exportación. Este producto aun tiene excelente calidad para el mercado local y su clasificación es diferente al producto de exportación. En el caso de que por un error del personal de clasificación del producto llegue producto destinado al mercado local a un grupo de cajas con destino internacional, el Jefe de Producción debe ser notificado de inmediato para retornar este producto al área de Post Cosecha para su re clasificación.

La empresa tendrá reuniones ejecutivas semanales, para analizar resultados de la relación entre promoción, pedidos y ventas. Los eventos anuales son fundamentales para actualizar a proveedores y clientes sobre innovaciones en el trabajo realizado como: diseño y lanzamiento de nuevos productos, diseños de empaque y presentaciones más atractivas y novedosas, nuevos métodos de publicidad, promoción, etc.

La publicidad dirigida a los principales proveedores y clientes es mediante folletos explicados por el personal de ventas, con información de productos nuevos y en desarrollo. Al igual que promociones en ventas para los clientes, dependiendo del tipo y la cantidad del producto adquirido.

La estrategia de internet consta en el diseño de una plataforma web destinada a pedidos y ventas por internet de los productos Lucky Ecuador.

5.6 Distribución

Este punto representa el más importante dentro del plan de comercialización ya que de la innovación aplicada en este paso la empresa podría obtener una utilidad marginal.

La exportación exitosa es un proceso complejo, una vez que hemos identificado el bien que deseamos vender en este caso de estudio son las plantas ornamentales y flores no tradicionales o diferentes a las rosas. Lucky Ecuador busca tener su equipo de exportación independiente liderado por un especialista experimentado en el desplazamiento de bienes de un país a otro y conformado por miembros con experiencia en distribución y venta de bienes y de un banco confiable que reciba los pagos del cliente. Lucky Ecuador tienen como misión y visión enviar con fines comerciales bienes en este caso plantas ornamentales y arreglos florales de Ecuador a Estados Unidos. La exportación del producto final de Lucky Ecuador daría como resultado el recibo del dinero por el producto o expedir un reclamo por el mismo en el caso de no efectuarse el pago.

La elección de Lucky Ecuador para ingresar con sus productos con valor agregado a Estados Unidos, depende de factores como: ventajas de propiedad de la empresa, ventajas de ubicación del mercado y ventajas de internacionalización que surgen de las transacciones de integración que decide la empresa. Esto último quiere decir que si la empresa decide invertir en enviar a un miembro del personal de la empresa a Estados Unidos para la familiarización previa con el mercado y la competencia, se obtendrá una ventaja en relación con la competencia. Lucky Ecuador cumple con las ventajas de propiedad al contar con un activo específico como lo es la finca en Santo Domingo, experiencia internacional en la exportación poco exitosa de flores tropicales y capacidad para desarrollar productos diferenciados a las rosas como los claveles, crisantemos, gypsophila y plantas ornamentales algo completamente innovador dentro del mercado ecuatoriano. Lucky Ecuador aprovecha su ventaja de propiedad a través del desarrollo de diseños complejos de arreglos florales y plantas ornamentales; lo que resulta difícil para un nuevo participante del mercado. Como ya analizamos anteriormente el mercado objetivo o meta que es Estados Unidos representa una ventaja de ubicación ya que a Ecuador le resulta más cercano exportar sus productos a este país que a Europa. Otra ventaja de ubicación del mercado resulta del potencial del mercado que representa una combinación entre su tamaño y potencial de crecimiento. Hay que tener siempre en cuenta los riesgos de inversión en este país que se ven disminuidos por la extensa experiencia comercial que tiene Ecuador con Estados Unidos al ser un principal mercado destino de productos ecuatorianos. Exportar requiere un control operativo importante pero no tanto control de marketing, porque Lucky Ecuador como exportador está lejos del consumidor final en Estados Unidos. Lucky Ecuador deberá tratar con frecuencia con distribuidores independientes en el extranjero que controlan muchas de las funciones del marketing.

La opción de exportar no solo es consecuencia de las ventajas de propiedad, ubicación e internacionalización, también debe concordar con la estrategia general de la empresa.

Lucky Ecuador desea incursionar en la exportación de sus productos, para cumplir con la necesidad de llevar el producto final con valor agregado de Lucky Ecuador fuera de los límites fronterizos ecuatorianos. Nace la inquietud de decidir hasta donde llegar con Lucky Bambú, bueno lo más al norte posible y América nos planteamos. Estados Unidos por todo lo que representa como país económica y turísticamente y el idioma inglés el cual se usa a nivel mundial son oportunidades. Bien la idea de exportar a Estados Unidos está de la mano de un objetivo principal de la empresa que es llegar al mercado de Canadá y si la demanda así lo requiera las acciones de Lucky Ecuador también llegarían a México. Nace la visión de que de alguna forma Lucky Ecuador para el 2020 podría llegar con sus productos al NAFTA.

De más está decir que Lucky Ecuador en el pasado logró exportar sus flores tropicales pero debido a una crisis de la empresa las exportaciones cesaron. Ahora 10 años después Lucky Ecuador quiere reiniciar sus operaciones internacionales con la exportación de un nuevo producto relacionada con flores tropicales y con las ya conocidas flores ecuatorianas; el producto de Lucky Ecuador son las plantas ornamentales con lucky bambú y los arreglos florales con lucky clavel, crisantemo y gypsophila. Estos bienes representan un producto final con valor agregado, ya que se involucra personal

especializado en el diseño y elaboración de los mismos, así como los materiales o elementos extras que conforman este producto final.

En cuanto a la gerencia es necesario crear la gerencia de relaciones internacionales encabezado por un experimentado ingeniero en negocios internacionales o comercio exterior. Existen repercusiones dentro del personal de ventas, los mismos que deben conocer el inglés en su totalidad, usar herramientas informáticas para obtener pedidos y realizar ventas, involucrarse en temas de aduana aeroportuaria y portuaria, disponibilidad de tiempo para viajar al puerto de Guayaquil para procesos de embarque del producto en ventas al por mayor hacia Estados Unidos a un puerto en California y así no tener que usar el Canal de Panamá e incurrir en costos innecesarios. Personal con disponibilidad de tiempo para viajar a Estados Unidos con el objetivo de realizar un estudio sobre el estado en el que llega el producto de Lucky Ecuador hacia los proveedores locales en Estados Unidos. Actualmente la capacidad de Lucky Bambú está al máximo y la inversión destinada a la producción de flores está en curso. No está por demás mencionar que actualmente la gerencia comercial con el departamento de ventas está en proceso de la obtención de un programa público de financiamiento para emprendedores entre las siguientes opciones:

Programa FONDEPYME por el Ministerio de Industrias y Productividad MIPRO.

El programa Fondo Concursable “El Cucayo” por el SENAMI, motiva de manera especial para la presentación de ideas de negocio en las áreas ambientales y turísticas.

La Corporación Financiera Nacional CFN, tiene una amplia línea de créditos que pueden ayudar a emprendedores.

Creo que vale la pena incurrir en costos para obtener los beneficios que esperamos de la exportación de Lucky Ecuador, ya que la expansión hacia un nuevo mercado a más de Ecuador, duplica las posibilidades o probabilidades de que los productos lleguen a más personas y tengan éxito de ventas. Estados Unidos es el principal mercado de productos del Ecuador, esta experiencia previa hace que el riesgo de exportación sea menor. El idioma inglés es una ventaja ya que los ecuatorianos recibimos instrucción de este idioma desde los primeros años por lo que la familiarización es relevante, pero siempre es necesario realizar estudios de capacitación en este idioma ya que no es fácil y si uso discontinuo dificulta una expresión fluida. Estados Unidos representa mucho en el ámbito de negocios y a cualquier persona le gustaría trabajar ahí por lo que representa turísticamente hablando. Todos estos aspectos motivan a que Lucky Ecuador decida destinar recursos de inversión para llevar sus productos de manera exitosa a este gran mercado.

Nos damos cuenta que Lucky Ecuador considera importante el actual proceso de globalización donde se internacionaliza la compra, venta o importación, exportación de bienes y servicios. Por lo que para esta empresa representa una necesidad invertir recursos para que su sueño se cumpla. Todo lo mencionado anteriormente son motivaciones para asumir el riesgo de vender plantas ornamentales y arreglos florales con la marca Lucky Ecuador al mercado de Estados Unidos.

La estrategia que Lucky Ecuador para penetrar en el mercado de Estados Unidos depende de la competencia. Si la competencia está atendiendo a este mercado por medio de la exportación, Lucky Ecuador podría tener éxito empleando la misma estrategia. Pero si la competencia atiende al mercado de Estados Unidos mediante inversión directa, el éxito futuro de la empresa Lucky Ecuador podría no ser tan grande si se dedica solo a exportar al mercado de Estados Unidos. Un objetivo es obtener sinergias globales cuando Lucky Ecuador como empresa pueda compartir su experiencia en áreas como la de Investigación y Desarrollo, marketing y manufactura con sus operaciones en el extranjero. Las motivaciones estratégicas globales son las razones por las que Lucky Ecuador desea ingresar al mercado de Estados Unidos. Lucky Ecuador busca exportar o invertir en mercado de Estados Unidos como medio para enfrentar a un competidor en ese mercado, en este caso las plantas ornamentales provenientes de centro América y las flores colombianas que están un paso adelante de las flores ecuatorianas por lo que representan nuestro competidor inmediato, y no solo por el potencial de mercado específico o de utilidades que representa Estados Unidos.

La exportación ocurre por varias buenas razones, Lucky Ecuador puede exportar sus bienes y servicios a empresas relacionadas como sucursales y subsidiarias, o puede exportar a clientes independientes. Lucky Ecuador quiere exportar su producto final a sus empresas relacionadas que podrían estar en el extranjero, las que a su vez venden los bienes a los consumidores o empezar a exportar bienes semi acabados que utilizan sus empresas relacionadas en el proceso de manufactura. Este es un sueño que se podría cumplir empezando por vender el producto de Lucky Ecuador a empresas no relacionadas y como exportador puede vender directamente al comprador o indirectamente a través de un intermediario, aunque Lucky Ecuador está convencido de no vender su producto a través de intermediarios ya que no se podría generar un margen de utilidad.

La probabilidad de un exportador aumenta con el tamaño de la empresa, el cual está definido por los ingresos. Lucky Ecuador realiza ventas mensuales entre USD \$1.000 y USD 5.000 a nivel local refiriéndonos al mercado de Quito y tiene como objetivo inmediato acceder a un programa de financiamiento por parte del Estado Ecuatoriano, programas que ya se mencionaron anteriormente, con el objetivo de mejorar el producto final hasta convertirlo en uno con calidad y demanda de exportación. La intensidad de las exportaciones, es decir, el porcentaje de ingresos totales que provienen de las exportaciones, no se correlaciona directamente con el tamaño de la empresa. Cuanto mayor sea el porcentaje de las exportaciones con relación a los ingresos totales, mayor será la intensidad.

Lucky Ecuador como una empresa nueva y pequeña puede crecer en el mercado doméstico sin tener que exportar, pero quiere ser una empresa grande que deba exportar si desea aumentar sus ventas. Hay que tomar en cuenta que el tamaño de la empresa no es el factor más importante para determinar la tendencia a la exportación, número de países atendidos y la intensidad de la exportación. Existen factores como el perfil de riesgo de la gerencia y los factores de la industria que son tan o más importantes como el tamaño de la empresa en sí. Los gerentes que están dispuestos a correr riesgos tienden más a exportar y las empresas están más dispuestas a exportar si operan en industrias

donde las empresas líderes son exportadoras. Para Lucky Ecuador esta conclusión resulta beneficiosa ya que quiere decir que la decisión de exportar fue acertada, confirmado por el liderazgo de empresas exportadoras de Centro América en la industria de plantas ornamentales en Estados Unidos y la ventaja que tienen las empresas exportadoras de flores de Colombia sobre las empresas exportadoras de flores del Ecuador en el mismo mercado.

Las pequeñas empresas están expandiendo su capacidad de exportación, las pequeñas empresas integran el 88% de los exportadores estadounidenses y representan una quinta parte del valor de las exportaciones estadounidenses. Lucky Ecuador puede involucrarse en este marco suponiendo que se establece como una pequeña empresa en Estados Unidos, el éxito de sus posibles exportaciones a Canadá estarían respaldadas por el anterior anunciado. Lucky Ecuador es una empresa nueva y pequeña en cuanto a ventas totales, pero desea que sus ingresos por exportaciones sean importantes y constituyan la clave de su supervivencia. Desea exportar para obtener participación en el mercado y una posición competitiva en Estados Unidos. Lucky Ecuador quiere exportar para aumentar los ingresos de ventas y un día llegar a ser una empresa intensiva en capital e investigación, para que deba exportar para lograr una economía de escala al diseminar sus gastos de IyD en un área de ventas mas grande. Los gastos de IyD en algunas industrias son tan altos, en términos porcentuales con respecto a las ventas, que las empresas tienen que aumentar sus ingresos a nivel mundial para poder apoyar los esfuerzos de IyD. Lucky Ecuador decide exportar en lugar de invertir directamente en el extranjero, debido al alto riesgo percibido de operar en ambientes extranjeros y toma como iniciativa exportar a diversos mercados como estrategia de diversificación. Quien puede negar que en un futuro no muy lejano Lucky Ecuador quiera expandir su base de ventas y diversificar sus mercados de las exportaciones estrictamente estadounidenses, de aquí nace la idea de exportación a Canadá una vez se logre ingresar en el mercado de Estados Unidos, ya que el crecimiento económico no es el mismo en cada mercado, la diversificación de la exportaciones puede permitir que una empresa como Lucky Ecuador aproveche el intenso crecimiento en un mercado para compensar el crecimiento débil de otro.

5.6.1 Etapas del Desarrollo de las Exportaciones

Muchas empresas exportan por accidente más que a consecuencia de un plan y por lo tanto no tienen la oportunidad de evaluar que tan importantes pueden ser las exportaciones. Por esta razón es importante desarrollar una buena estrategia de exportación. Como la siguiente figura, el desarrollo de las exportaciones tiene tres grandes etapas:

Figura N°6



Fuente: Daniels, John D; Radebaugh, Lee H. y Sullivan, Daniel P. Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones. Decimosegunda edición. México, 2010.
Elaborado por: Avila Edgar

En la primera etapa referente al compromiso inicial, se encuentra Lucky Ecuador como empresa que vende bienes únicamente en el mercado doméstico y considera la exportación aunque no exporta actualmente. En la etapa dos que es la exportación inicial Lucky Ecuador debe determinar cuándo realizar una exportación esporádica y marginal; ya que Lucky Ecuador ve mucho potencial en los mercados de exportación como Estados Unidos. Queda por determinar si Lucky Ecuador es una empresa incapaz de satisfacer las demandas de exportación. En la tercera etapa llamada de Avanzada se encuentran las empresas que se convierten en exportadores regulares obteniendo una amplia experiencia en el extranjero y las empresas pueden usar otra estrategia para ingresar a los mercados. En resumen estas fases del desarrollo de las exportaciones se darían en Lucky Ecuador conforme la empresa obtenga mayor habilidad y experiencia en las exportaciones, diversifica sus mercados a países más lejanos o logra obtener ambientes de negocio distintos al de su país de origen.

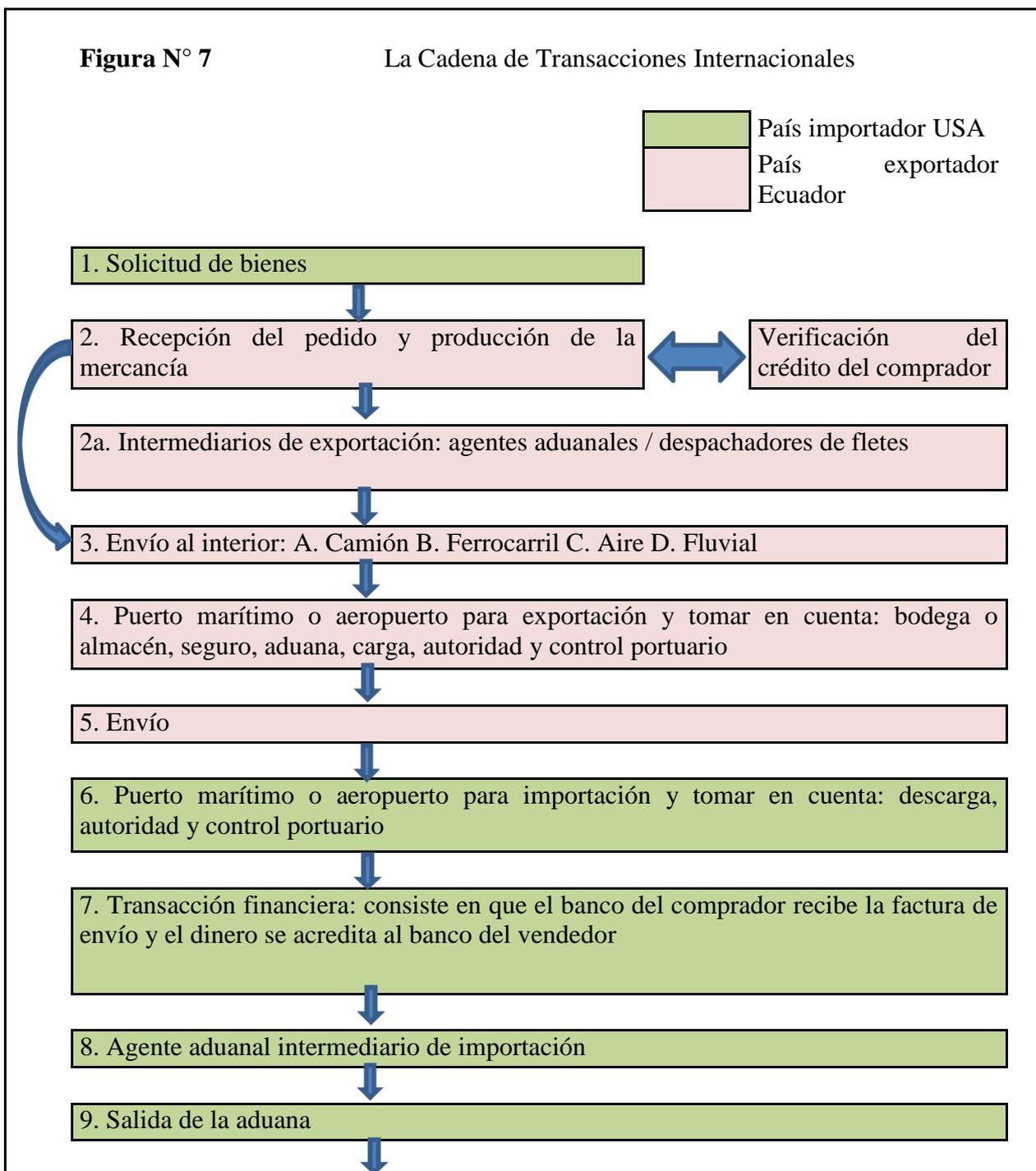
Tantas empresas grandes como pequeñas pueden estar en cualquier etapa y más empresas nuevas están exportando porque existe una nueva generación de empresarios y gerentes con mucha visión para los negocios internacionales. La capacidad para generar ventas por internet es una razón por la que Lucky Ecuador podría exportar con mayor rapidez de la esperada, Lucky Ecuador ya estableció su sitio web, los viajeros de internet de todo el mundo ya pueden tener acceso instantáneo a la línea de productos de la empresa y ya podría tener ventas directamente si invierte en la adquisición de un sistema o programa basado en internet que este al nivel del denominado BuyUSA.com, del Departamento de Comercio de Estados Unidos que ayuda a sus clientes a encontrar compradores de todo el mundo. Existe el caso de una pequeña empresa denominada Evertex Corporation que vende computadoras y partes nuevas y renovadas, compro este programa basado en internet y después de un año comenzó a vender en 10 nuevos países, con ventas individuales de hasta 75.000 dólares.

5.6.2 Errores Potenciales de la Exportación

Antes de entender los elementos que involucran una estrategia de exportación, es necesario primero identificar los principales problemas que los exportadores enfrentan con frecuencia. Los ataques del 11 de septiembre han recordado a los comerciantes las riesgosas que pueden ser las exportaciones, esto señala que la exportación de todo el mundo destinado a Estados Unidos ha disminuido desde este incidente, por lo que Lucky Ecuador debe aprovechar esta oportunidad. Oportunidad que no desaprovechó un país como Colombia acostumbrada al terrorismo y que actualmente exporta más flores que Ecuador a este país. Durante los días que siguieron a los ataques fue casi imposible para los comerciantes enviar o recibir bienes, a la larga el tráfico comenzó a fluir, pero muchos gerentes tuvieron que detener sus actividades, como viajes de ventas importantes a los países donde estaban exportando. Además existen otros problemas comunes a todos los negocios internacionales como el idioma y otros factores culturales, por lo que empresas que como Lucky Ecuador que quieren empezar a exportar podría cometer errores frecuentemente. Como la incapacidad para obtener asesoría calificada en exportación y dificultades para desarrollar un plan de marketing a nivel internacional antes de empezar un negocio de exportación. Compromiso insuficiente de parte de la gerencia de alto nivel para superar las dificultades iniciales y los requisitos financieros de la exportación. Cuidado insuficiente al seleccionar los agentes o distribuidores en el extranjero. Buscar pedidos por todo el mundo en lugar de establecer una base de operaciones rentables y un crecimiento ordenado. Descuidar el negocio de exportación cuando el mercado doméstico está en auge. Incapacidad para tratar a los distribuidores internacionales de manera equitativa a sus contrapartes domésticas. Renuncia a adaptar los productos para cumplir con las reglamentaciones o satisfacer las preferencias culturales de otros países. Incapacidad para imprimir mensajes de servicio, ventas y garantía en idiomas que se hablen localmente. Incapacidad para recurrir a una empresa de manejo de exportaciones, u otro intermediario de marketing, cuando la empresa no cuenta con el personal para manejar las funciones especializadas de exportación.

5.6.3 Diseño de una Estrategia de Exportación

El diseño de una estrategia de exportación puede ayudar a los gerentes de Lucky Ecuador a evitar los costosos errores mencionados anteriormente. La siguiente figura presenta una cadena de transacciones de negocios internacionales, que analizare en el resto del capítulo.



10. Envío desde tierra por: A. Camión B. Ferrocarril C. Aire D. Fluvial



11. Recepción de los bienes por el comprador: A. Venta inmediata B. Almacenamiento C. Modificaciones / incorporación a otros bienes

Fuente: Export América, volumen 1, noviembre de 1999, 17. Revista publicada por la Administración de Comercio Internacional del Departamento de Comercio de Estados Unidos
Daniels, John D; Radebaugh, Lee H. y Sullivan, Daniel P. Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones. Decimosegunda edición. México, 2010.
Elaborado por: Avila Edgar

Entre la negociación de una venta, y la entrega y recepción de bienes y servicios, tanto el exportador como el importador deben tomar en cuenta diversos aspectos de envío y financieros. Una estrategia exitosa de exportación debe tomar en cuenta cada elemento de la cadena de transacción. Para establecer una estrategia de exportación exitosa, la gerencia debe evaluar el potencial de exportación de la empresa examinando sus oportunidades y recursos. La empresa necesita determinar si existe un mercado para sus bienes y asegurarse de que cuente con la suficiente capacidad de producción para entregar los bienes a los clientes extranjeros. Después de cumplir el primer Lucky Ecuador debe obtener asesoría experta en exportación, el gobierno de Ecuador proporciona asistencia a sus empresas domesticas con el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración.

Cabe mencionar que este estudio se basa en gran parte en la información secundaria obtenida en PRO ECUADOR, que es el Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, adscrito a la Cancillería encargado de ejecutar políticas y normas de promoción de exportaciones e inversiones del país con el fin de promover la oferta de productos tradicionales y no tradicionales, propiciando la inserción estratégica en el comercio internacional. En conclusión PRO ECUADOR es un aliado comercial preocupado en el desarrollo del negocio de los exportadores nacionales. En el caso de las empresas estadounidenses, el mejor lugar para empezar es el Centro de Asistencia para la Exportación de la Administración de Comercio Internacional (ITA) del Departamento de Comercio de Estados Unidos.

El apoyo por parte del Estado Ecuatoriano es inestimable para una empresa como Lucky Ecuador que quiere empezar a exportar. El aumento del alcance del plan de exportación de una empresa, está relacionado directamente con el deseo de contar con la ayuda especializada de bancos, abogados, expedidores de fletes, empresas de manejo de exportaciones, empresas comercializadoras de exportación y otros apoyos.

Esta tesis planteó desde un inicio como mercado destino de los productos de Lucky Ecuador a Estados Unidos. Seleccionar un mercado o varios mercados dentro de la estrategia de exportación se puede realizar pasivamente, cuando la empresa aprende de los mercados respondiendo a solicitudes de información del extranjero que surgen de ferias comerciales, anuncios o artículos de publicaciones comerciales. El método activo comprende por ejemplo la selección del mercado como resultado de un seminario impartido por embajadores ecuatorianos. Ahora para formular e implementar una

estrategia de exportación para Lucky Ecuador primero es necesario considerar sus objetivos de exportación inmediatos y de largo plazo, las tácticas específicas que usará, programa de actividades y fechas límite para lograr sus objetivos, así como una distribución de recursos que le permita llevar a cabo sus diferentes actividades. Después de cumplir con estos pasos Lucky Ecuador puede implantar la estrategia de exportación haciendo llegar los bienes a los consumidores extranjeros.

5.6.4 Plan de Negocios de Exportación

Un plan de negocios de exportación es un elemento esencial en la implantación de una estrategia de exportación eficaz. El plan debe tomar en cuenta los recursos de la empresa, identificar los mercados específicos y establecer planes definidos para manejar los elementos de marketing, legales, manufactura, personal y financieros. Por último debe incluir un programa para implantar el plan. A continuación un ejemplo de la estructura de un plan de exportación:

I. Resumen ejecutivo

- A. Elementos fundamentales del plan de exportación
- B. Descripción de los negocios y mercados objetivo
- C. Especificación del equipo de gerencia
- D. Resumen de las proyecciones financieras

II. Descripción de la empresa

- A. Historia
- B. Metas y objetivos
- C. Competencia central
- D. Gerencia
- E. El equipo de exportación
- F. Finanzas de la empresa

III. Descripción del producto o servicio

- A. Oportunidad para exportar
- B. Idoneidad de los productos de la empresa para el mercado de exportación
- C. Potencial de crecimiento
- D. Estrategia de productos

IV. Análisis del mercado extranjero

- A. Razones para exportar
- B. Razones que determinaron la elección del mercado extranjero que se desea captar
- C. Perfil del país

- D. Consideraciones de responsabilidad civil por el producto
- E. Protección de la propiedad intelectual
- F. Contratos con agentes de ventas o distribuidores
- G. Reglamentaciones de exportación e importación

VII. Análisis Financiero

- A. Requisitos de instalaciones y equipo
- B. Pronostico de ventas
- C. Costo de los bienes vendidos
- D. Estado de resultados internacionales proyectado
- E. Flujo de efectivo internacional proyectado
- F. Análisis detallado
- G. Requisitos de financiamiento
- H. Fuentes actuales de financiamiento
- I. Consecuencias fiscales

VIII. Administración de riesgos

- A. Riesgo del país
- B. Riesgo comercial
- C. Riesgo monetario
- D. Riesgo interno
- E. Riesgo de mercado
- F. Riesgo político

- D. Perfil de la industria
- E. Análisis de los competidores
- F. Especificaciones de los supuestos fundamentales

V. Estrategias de ingreso al mercado

- A. Forma de operación
- B. Exportación indirecta/directa
- C. Opciones de comercio electrónico
- D. Perfil del cliente deseado
- E. Estrategias de venta y promoción
- F. Logística y transporte

VI. Derecho Internacional

- A. Resoluciones de controversias
- B. Consideración del idioma
- C. Términos y condiciones contractuales

IX. Asistencia externa

- A. Export América
- B. Departamento de Comercio de E.U.
- C. Oficina del Censo
- D. Bureau of Customs and Border Protection
- E. www.export.gov
- F. International Trade Administration
- G. U.S. Export-Import Bank
- H. Organizaciones nacionales, regionales y locales
- I. Consultorías comerciales transfronterizas

X. Programa de puesta en marcha

- A. Cronología operativa
- B. Hitos de desempeño
- C. Planes de contingencia

Para decidir si una estrategia de exportación es la más adecuada para Lucky Ecuador, primero es necesario analizar sus posibles riesgos y beneficios. Según muchos exportadores exitosos, centrar la evaluación en un plan de negocios detallado es un paso crucial en la formulación de la estrategia. El plan toma en consideración factores como mercados específicos y como resolver los problemas estratégicos y operativos.

En el caso de Estados Unidos la responsabilidad de supervisar las importaciones del producto de Lucky Ecuador recae en el Bureau of Customs and Border Protection. Esta unidad está a cargo del cálculo y recaudación de todos los derechos, impuestos y cuotas sobre la mercancía importada, la procuración de las leyes aduaneras y otras relacionadas y la administración de ciertas leyes y tratados de navegación. Como una de las principales organizaciones con autoridad judicial, también combate las operaciones de contrabando y participa cada vez más en la seguridad nacional.

5.6.5 Asistencia en Procedimientos y Mejoramiento de la Eficiencia

Los esfuerzos de los agentes aduanales para mejorar la eficiencia de las exportaciones e importaciones se ven a largo plazo, ya que provocan muchos retrasos, demasiados documentos y derechos administrativos cuantiosos que aumentan los costos comerciales, los que incrementan los precios nacionales y restringen el comercio en los países. Por lo que en la actualidad los agentes aduanales están adoptando nuevas tecnologías y sistemas de administración.

El mejoramiento de las técnicas de administración de riesgo y las auditorías post facto liberación de mercancías en la aduana permiten a los países centrar las inspecciones aduaneras en la carga de alto riesgo. Por ejemplo las nuevas herramientas de

administración de riesgo que se emplean en Nicaragua han reducido las inspecciones físicas a menos del 10% de los embarques internacionales. Las auditorías después del despacho aduanero de mercancías que se han introducido en países como Egipto, Jordania y Rumania han permitido a las autoridades aduaneras liberar y entregar la carga a los importadores con rapidez y el contenido del contenedor se verifica después de llegar al almacén. Estos éxitos dan origen a otras iniciativas como: formularios aduaneros uniformes y presentación electrónica de declaraciones, lo que da como resultado a la apertura de nuevos mercados a los exportadores e importador

5.6.6 La Tecnología del Comercio

Las mejoras tecnológicas en el transporte y los sistemas de comunicaciones aceleran el crecimiento del comercio porque permiten a las empresas llegar a los mercados internacionales con mayor facilidad. La tendencia en el aumento de disponibilidad de medios electrónicos que permiten presentar documentos de carga han reducido los retrasos en muchos puertos. Este software se puede usar en las principales ciudades del mundo y es reforzado con formularios simplificados de declaraciones aduaneras y bienes en tránsito; documentos que se están estandarizando en todos los países del mundo. Un dato interesante es que la velocidad del comercio es mayor que nunca, los requisitos relacionados con la exportación se pueden cumplir en 1.5 días.

Una de las principales ventajas de la globalización es la capacidad de herramientas como el internet para ayudar a las personas de todo el mundo a comunicarse con facilidad y rapidez. Permite la reducción de muchos costos de transacción históricamente altos del comercio internacional. Es necesario cosechar los beneficios de los adelantos en el movimiento electrónico de información, que permite a las empresas conectar el flujo de bienes, dinero e información, con un sistema integrado de diferentes tecnologías. Los sistemas integrados de diferentes tecnologías permiten a su vez la sincronización en tiempo real de las actividades de las estrategias de importación y exportación; lo que ayuda a las empresas multinacionales a redefinir la forma en que los proveedores y los clientes extranjeros se relacionan.

Las grandes empresas se benefician mucho de las innovaciones pero la tecnología del comercio ofrece mayores beneficios a pequeñas empresas, por lo que la tecnología hace difícil distinguir por ejemplo la diferencia entre un importador mediano, pequeño o una gran multinacional. Todos estos niveles de empresas están camuflados bajo la misma capa, el internet. En el pasado las grandes multinacionales tenían acceso a más capital, mercados diversos, mejores sistemas y economías de escala; los pequeños exportadores como Lucky Ecuador tenían que ajustarse a presupuestos nimios y conformarse con lo que podían costear. En el presente las tecnologías evolucionadas dan soluciones y crean plataformas que reducen la diferencia o desventaja de la empresa pequeña en relación a la grande.

El Software de Colaboración ayuda a los exportadores pequeños y medianos revolucionar lo que son capaces de hacer en el extranjero. Un posible exportador emprendedor como Lucky Ecuador que tiene pocos empleados y dinero, ahora podría

establecer relaciones muy estrechas con los proveedores extranjeros y mantenerse al tanto de sus actividades sin tener que visitarlos personalmente.

Edgar Blazona solía registrar 100.000 millas de viajes aéreos anualmente por visitar fábricas en el Lejano Oriente, una en Tailandia y la otra en la India; para fabricar productos que importa a Estados Unidos. Esta actividad depende de WebEx de Cisco Systems, un programa para celebrar reuniones, compartir documentos, trabajar conjuntamente y en tiempo real con fabricas en el exterior. Tiene un costo de 50 dólares al mes y sus beneficios se ven reflejados en reducción de confusión, errores costosos y especialmente evitar tener que enviar diseños a sus clientes de alrededor del mundo de un día para el otro. Esto quiere decir que el sistema gerencial de información permite una comunicación en tiempo real con el cliente y los pedidos se hacen con anticipación asaz.

Se puede emplear programas parecidos para administrar redes de fábricas en el extranjero. Por ejemplo Lucky Ecuador podría usar uno de estos sistemas para administrar la relación con un fábrica de vidrio en el extranjero, que se encargue de la producción bajo nuestro directo pedido de los envases y piedras de colores; insumos fundamentales para la creación del producto final con valor agregado de Lucky Ecuador “Lucky Bambú”. Para “Lucky Flor” es necesario determinar si los recipientes plásticos donde yacen oasis que preservan los arreglos florales elaborados con claveles, crisantemos y gypsophila; son rentables por medio de adquisición local, importación o como el ejemplo anterior fabricación extranjera. Estos sistemas permiten llevar el control de actividades de diferentes fabricas, lo que permite determinar de mejor forma donde enviar los pedidos, supervisar las tasas de fabricación y administrar inventario.

Ahora bien por otro lado, las mejoras en el servicio de mensajería de un día para otro, son la plataforma flexible y eficaz para administrar las exportaciones e importaciones. Existe una creciente disponibilidad de servicios de entrega de paquetería a bajo costo. Ahora las PyMES tienen la oportunidad de enviar productos al otro lado del mundo en menos de un día a precios asequibles. En la actualidad Lucky Ecuador podría tener las mismas capacidades de logística de una EMN, gracias a potenciales socios de envío de paquetería con nombre muy reconocido.

DHL Express - El Especialista Internacional en Envíos Express, en 1969 se convirtió en pionero de la industria Express, su negocio se enfoca en estimular el crecimiento de los negocios de sus clientes. El espíritu de DHL es el que le estimula hasta hoy, para hacer todo lo posible para satisfacer y superar las necesidades de importación exportación de sus clientes. Su dedicación hacia sus clientes ha llevado a DHL a abrir nuevos mercados en cada esquina del mundo como en Ecuador. Por lo que actualmente se llaman la compañía más internacional del planeta.

Algo muy importante de rescatar de esta EMN, es que para este año 2013 su campaña el Especialista Internacional celebra las alianzas de primera categoría de DHL con Manchester United, equipo donde milita mi compatriota Antonio Valencia, el segundo mejor jugador de la historia del futbol ecuatoriano después de Alex Aguinaga el mejor jugador de futbol de la historia del Ecuador, quien se retiró en el mejor equipo de futbol

de la historia del Ecuador: Liga Deportiva Universitaria de Quito; y la Formula 1. DHL Express se destaca como Aliado Oficial de Logística de estas dos exclusivas alianzas globales.

Lucky Ecuador puede disponer de los servicios de DHL Ecuador, empresa establecida en Ecuador desde 1982 y que da soluciones para el Sector Industrial. Esta empresa está enfocada en sectores industriales seleccionados, lo que implica que sus clientes se benefician de trabajar con especialistas en el área logística y en un mercado determinado. Dicen que a través de sus soluciones de vanguardia en el sector industrial, brindan a un cliente potencial como Lucky Ecuador una real ventaja competitiva. DHL ofrece soluciones para PYMES, su dicho es: DHL acerca el mundo a las PYMES con facilidad. Lucky Ecuador puede obtener más información sobre como DHL le puede apoyar y hacerle entender lo fácil que es empezar a hacer envíos. O navegue a través de sus consejos utiliza e información sobre transporte y comercio internacional.

El éxito del comercio internacional no depende solo de Lucky Ecuador y sus clientes. Es importante conocer datos clave de los países con los que se comercia y familiarizarse con las distintas formas de negociar, sus culturas, aduanas y economías. Les acompañaré en el recorrido de un ejercicio relacionado al tema de estudio, a continuación entregaré información relevante sobre los dos países involucrados en esta lectura y ustedes lectores se imaginaran lo fácil o difícil que puede llegar a ser llevar los productos de Lucky Ecuador a Estados Unidos.

Información Relevante de Ecuador

Un vistazo general, Ecuador comprende 276.840 kilómetros cuadrados de terreno comprendido por cumbres andinas, selvas impenetrables y las islas volcánicas Galápagos, situadas a 600 millas al oeste de la costa del Pacífico. Este país tiene 14.573.102 habitantes, la mayoría de ellos de ascendencia mestiza, pero también incluye individuos de ascendencia caucásica, indígena y africana. El idioma oficial es el español y es el segundo para grupos indígenas después del quechua.

En relación a datos financieros en 2010, el PIB (Producto Bruto Interno de Ecuador) ascendió a US\$56.500 millones. Lo que representa una tasa de crecimiento real del 3,7% frente a 2009. En 2007, el petróleo y la minería aportaron el 26,8% del PIB; otros componentes significativos del PIB son el comercio exterior con el 11,7%, la construcción con el 9,8% y la industria con el 9,2%. Desde el año 2000 la moneda del país ha sido el dólar estadounidense.

Los datos básicos del comercio según el Banco Mundial, indican que la perspectiva macroeconómica de Ecuador a corto plazo es estable, el entorno externo se está deteriorando rápidamente a causa de la crisis mundial. Sin duda esto tendrá un impacto sobre la demanda de exportaciones de Ecuador y afectará su perspectiva de crecimiento. El debilitamiento de los balances fiscales y el estado actual de la balanza de pagos siguen siendo preocupantes. Recientemente el gobierno anunció una serie de medidas económicas para mitigar el impacto de la crisis mundial. Lidar con los efectos de la crisis mundial seguirá siendo un reto importante en el futuro cercano.

En cuanto a las actividades de exportar e importar, el Departamento de Estado de EE UU informa que la economía ecuatoriana se basa principalmente en la producción de petróleo, fabricación para el mercado interno y la producción agrícola como en alguna parte ya menciona este estudio, para el consumo interno y la exportación. Las principales exportaciones están conformadas por petróleo, bananas, camarones y flores. En 2006 el petróleo representó el 59% de las ganancias totales provenientes de las exportaciones. Ecuador es el mayor exportador mundial de bananas y plátanos con US\$ 1.200 millones en 2006 y exportado importante de camarón con US\$ 588 en el mismo año. Las exportaciones de productos no tradicionales como las flores fueron de US\$ 436 millones, el triple de lo que fue 10 años antes al 2006. Esta realidad fulgura el crecimiento continuo y constante de este sector en particular en el cual se enmarca este estudio. El pescado enlatado figura con US\$ 436 millones en el 2006 y ha aumentado en años recientes. Los mercados de exportación de Ecuador son Estados Unidos con el 40% y otros países latinoamericanos con el 33%. En el 2009 las exportaciones ascendieron a US\$ 13.800 contra US\$18.500 millones en 2008. En el 2009 las principales exportaciones estuvieron conformadas por petróleo, plátanos, café, cacao, madera y pescado.

Información Relevante de Estados Unidos de América

País con cerca de 304.000.00 de habitantes en relación con casi 15.000.000 de Ecuador. Su tasa de crecimiento demográfico es de 0,88% y sus 3,8 millones de millas cuadradas o 2.361.275 millones de kilómetros cuadrados en comparación con los 276.840 kilómetros cuadrados de terreno ecuatoriano. Estados Unidos de América brinda enormes oportunidades a los que desean exportar productos a su mercado. Estados Unidos disfruta de una de las mayores asociaciones de comercio con Canadá. Es parte del tratado norteamericano de libre comercio con Canadá y México. Tiene tratados bilaterales de comercio con Chile, Israel y Jordania. Otros socios importantes son China, Japón y Alemania. En cuanto a datos financieros se puede decir que tiene un PNB de US\$13.860 billones y un ingreso per cápita de US\$ 45.800. Con una tasa de crecimiento del 2,2%. La población del país está formada por personas de todas las razas, etnias y nacionalidades del mundo. El 82% de los residentes hablan inglés, el español es el segundo idioma más común del país, con 30 millones de hispano hablantes alrededor del 10% de la población.

Respecto a los datos básicos del comercio en Estados Unidos, la guía “Hacer Negocios En” del Banco Mundial clasifica al país como tercero en el mundo por facilidad de hacer negocios y ofrece excelentes oportunidades para expandir su negocio. Es un país con un sistema de comercio muy avanzado y una cultura que valora el espíritu empresarial. Tiene un robusto clima de negocios con millares de oportunidades de comercialización. Su sistema incluye la red de medios de comunicación más avanzada del mundo con una población que conduce muy bien por la red. Esta ventaja proporciona a las pequeñas empresas la oportunidad de promover sus productos y servicios a la población tanto directamente como mediante otras empresas con las que asociarse.

A Lucky Ecuador le interesa vender sus productos y servicios en Estados Unidos. Se incluye servicio porque también le interesa establecer una asociación con uno de los exportadores del país lo que permite considerar empresas conjuntas con empresas estadounidenses o franquicias de la marca Lucky Ecuador.

En cuanto a la información básica de negocios Estados Unidos cuenta con una economía muy desarrollada, además de un sistema muy avanzado para supervisar y regular sus importaciones y exportaciones. Las empresas que desean hacer negocios tienen que cumplir con sus leyes y regulaciones. La mayoría de las barreras para ingresar a Estados Unidos están representadas por regulaciones que se pueden obtener fácilmente en línea o poniéndose en contacto con entidades gubernamentales.

Existen pocos países en los que el mercado es tan abierto y hay tantas oportunidades de negocios como en Estados Unidos. Hay innumerables oportunidades para realizar alianzas estratégicas con empresas de este país, también es posible constituir alianzas de comercialización, promoción e instrumentos y territorios de ventas.

Sobre temas culturales puedo agregar que el éxito de hacer negocios en otros países como Estados Unidos, depende mucho de la calidad de los productos y servicios que se ofrecen; pero es básico el conocimiento y el respeto que Lucky Ecuador demuestre por las costumbres y los modales hacia los empresarios de su país anfitrión en este caso Estados Unidos. Existen guías que pueden ayudar a Lucky Ecuador a asegurar que su actitud comercial en Estados Unidos de una excelente impresión.

Las actividades de exportar e importar en Estados Unidos están respaldadas por una excelente infraestructura conformada por entidades gubernamentales y organizaciones comerciales sin ánimo de lucro, que pueden ayudar a Lucky Ecuador a empezar a exportar a este mercado tan promisorio. Existe un gran número de cámaras de comercio bilaterales y otras organizaciones de negocios que pueden proporcionar a Lucky Ecuador ayuda, conocimientos y contactos específicos en su región en este caso Ecuador. Las regulaciones comerciales de Estados Unidos son considerables razonables y no son gravosas. Por todo lo anterior se concluye que la entrada al mercado de Estados Unidos es relativamente fácil.

Las principales exportaciones de Estados Unidos incluyen productos agrícolas, suministros industriales, bienes de capital como: transistores, aviones, piezas de vehículos automotores y materiales de telecomunicaciones. Los productos de consumo abarcan desde productos farmacéuticos hasta automóviles.

Las principales importaciones incluyen productos agrícolas, suministros industriales como petróleo crudo, bienes de capital como computadoras, equipos de telecomunicaciones, piezas de vehículos automotores, maquinas de oficina y, maquinaria alimentada por electricidad. Productos de consumo como: automóviles, ropa, medicamentos, muebles y juguetes.

Se puede considerar a Estados Unidos como un monstruo voraz por productos y servicios de la mayoría de los lugares del mundo. Es la mayor economía importadora del mundo y cuenta con vastas oportunidades para que propietarios hábiles de negocios

puedan encontrar su nicho al que dirigirse dentro de la inmensa u diversa población que representa Estados Unidos.

Después del ejercicio de agilidad mental, retomemos con los servicios que ofrece DHL Ecuador para que Lucky Ecuador pueda ser una empres internacional con la exportación de sus productos.

Servicios de Transporte Aéreo

DHL es la empresa líder mundial en transporte aéreo con el 12% del mercado mundial total, dos veces más que la segunda principal empresas de transporte. Operan en más de 150 países y brindan servicio personalizado desde y hacia todos los principales mercados. Puede organizar vuelos pre agendados o alquilados utilizando una amplia gama de los principales transportistas así como servicios competitivos propios, lo que marca la flexibilidad para poder apoyar a todos quienes realizan envíos por primera vez o hasta importadores y exportadores de cargas regulares.

Servicios de Transporte Marítimo

DHL es uno de los mayores proveedores de servicios de transporte marítimo para envíos con cargas a contenedor lleno (FCL) y cargas a contenedor parcial (LCL). Actualmente administra cerca de 2,7 millones de TEU y más de 2 millones de metros cúbicos de carga LCL anualmente en todos los continentes del Planeta Tierra. Con naturalidad su conocimiento también incluye el manejo preciso y profesional de todo el transporte de carga convencional. Gestiona activamente sus servicios de transporte marítimo a través de sus asociaciones de larga data con transportistas. DHL está en capacidad de ofrecer servicios más rápidos, económicos y confiables, con el objetivo de mejorar su competitividad. Usan NVQCC (Non Vessel Operating Common Carrier) y Danmar Lines que puede ofrecer una variedad de frecuencias marítimas y tiempos de transito en cualquier ruta.

En función de las intenciones de Lucky Ecuador, mi recomendación fue que la distribución del producto empezaría con su traslado al punto de embarque acordado con el cliente, dependiendo de cantidades y costos la opción más favorable es el transporte marítimo. Los primeros clientes a contactar son empresas en el estado de California, dedicadas a la compra-venta de flores y plantas naturales; en resumen proveedores locales de estos productos.

Almacenaje y Distribución

Los expertos de DHL está en la capacidad de brindar soluciones solidas que le agregarán valor al negocio de sus clientes, al comprender sus problemas y anticipar sus necesidades comerciales y logísticas. En cualquier sector industrial que Lucky Ecuador opere, DHL le brinda operaciones de almacenaje, distribución exclusiva y compartida para asegurar que Lucky Bambú y Lucky Flor; pueda cumplir su promesa de llegar a todos los hogares y lugares de trabajo de sus clientes en todo el mundo.

Soluciones para la Cadena de Suministro

DHL es el mayor especialista en logística del mundo, ofrece una amplia gama de servicios que conjugan su escala global con su comprensión de los mercados locales a efectos de agregar valor a toda su cadena de suministro.

Retomemos con las nuevas oportunidades que ofrece el siglo XXI para las PyMES, estas tienen la oportunidad de ser igual o más flexibles que las grandes compañías en temas relacionados a la logística de envíos.

La difusión de las cadenas de suministro en todo el mundo a menudo crea cuellos de botella logísticos. Esto quiere decir que todo vínculo fuera de la sincronía en la cadena de suministros produce: embarques extraviados, congestión en la aduana y por ende retrasos que cuestan dinero. Una ventaja de las PyMES sobre las grandes compañías, es que en lugar de depender de sistemas internos, pueden recurrir a una variedad creciente de proveedores de soluciones complejas, en este caso DHL Ecuador. Empresa que cuenta con la ayuda de intermediarios tradicionales como empresas de administración y servicios de exportación. DHL es parte de un conjunto emergente llamado proveedores logísticos externos o “3PL”, formado también por FedEx y UPS. Estas empresas desarrollan tecnología de vanguardia para ayudar a los exportadores a entender las actuales prácticas de comercio, identificar oportunidades, riesgos y especialmente convertir visión en acción.

Los intermediarios 3PL cuentan con capacidades y sistemas que permite a los comerciantes internacionales realizar su trabajo con mayor eficiencia. Estas empresas ofrecen un abundante menú de mecanismos de integración, como información sobre embarques y seguimiento por internet; lo que permite que la empresa y el cliente se enteren en tiempo real de cuándo llegarán los embarques a la aduana. Sus mecanismos o sistemas también consolidan facturación incluyente de todo y cada uno de los costos de transporte, corretaje aduanal, derechos, impuestos y servicio de reparto de paquetes. Es muy importante mencionar que 3PL tienen la capacidad para manejar devoluciones de productos, reclamaciones de garantía, cambio de partes y logística inversa. Por lo tanto, un comerciante pequeño como Lucky Ecuador puede contratar fácilmente a DHL Ecuador para lograr almacenar, transportar en tierra, mar o aire y entregar los productos de la finca en Santo Domingo a los clientes en Estados Unidos; siempre evitando cualquier tipo de proximidad física de los bienes.

Grandes o pequeñas empresas como Lucky Ecuador, responden con la mejor actitud a situaciones adversas, segura de que la tecnología creará las herramientas que le permitirá superar los obstáculos y aprovechar la oportunidades del comercio internacional. En particular una empresa pequeña como Lucky Ecuador, se beneficia en gran escala de las mejoras en la tecnología del comercio. La tecnología separa o elimina la relación de tamaño y desempeño de la empresa; cambiando las actuales reglas del juego. Esto permite que los clientes no sepan en realidad de que tamaño es Lucky Ecuador, aspecto poco importante, ya que lo que realmente importa es que puede realizar de manera efectiva y eficaz su trabajo.

5.6.7 El Proceso de Exportación

Este estudio se enfoca en las exportaciones directas, proceso que se basa en la venta de bienes y servicios de Lucky Ecuador a un intermediario independiente que esta fuera del país de origen del exportador que en este caso es Ecuador, el cual vende el producto final con valor agregado Lucky Bambú y Flor en el mercado de exportación al consumidor final en Estados Unidos. Los servicios de Lucky Ecuador deben venderse de manera directa y los productos se exportarán directamente también.

Venta Directa

- **Venta directa por Internet**

Lucky Ecuador escoge como primera opción para la exportación de sus productos la venta directa por Internet. El comercio electrónico es un medio importante por el cual todas las empresas ya sean grandes o pequeñas, realizan intercambios personales a nivel internacional. El comercio electrónico es especialmente importante para Lucky Ecuador ya que no puede costear el establecimiento de una red de ventas internacional. Por ejemplo Lucky Ecuador puede usar extranet para comunicarse con importadores de todo el mundo. O puede imitar a los exportadores de Costa Rica precursores en la producción y exportación de plantas ornamentales como *Dracaena Sanderiana* o bambú chino de la suerte, quienes descubrieron que las tiendas por internet son una buena forma de aumentar la rotación de los productos con márgenes más altos.

La capacidad de la Internet es tan profunda que se informa que estimula la aparición de empresas que usan canales de exportación virtuales para atender mercados internacionales. Una forma para que Lucky Ecuador aproveche las propiedades del internet, es colocando un canal o aplicación descargable en su página web, con el objetivo de vender a potenciales clientes información en texto, audio y video; sobre los productos de la empresa y especialmente novedades, moda, cambios en la tendencia, mejoras de producción, protección del medio ambiente, contenido descargable que incluye hasta juegos como el famoso *Plantas vs Zombies* y todo lo relacionado con flores y plantas ornamentales. Información que provendrá de los resultados del trabajo diario del Departamento de Desarrollo e Investigación de Lucky Ecuador.

El comercio electrónico tiene una variedad de características y funciones que según varias investigaciones resultan fáciles de explotar. El comercio electrónico es fácil de iniciar, proporciona que la entrega de información sea más rápida y barata, genera una rápida retroalimentación sobre los nuevos productos de Lucky Ecuador, mejora la atención al cliente, tiene acceso a una audiencia global, nivela el campo de competencia o batalla y apoya el intercambio electrónico de datos (EID por sus siglas en inglés) con los proveedores y clientes.

Para cerrar con broche de oro esta idea, la empresa como Lucky Ecuador podría expandir su comercio internacional para el año 2015, mediante la publicación de sus sitios web en diferentes idiomas para captar diferentes segmentos en diferentes países. Ahora también las empresas pueden instalar un software para rastrear a quienes a sus

páginas, para después ponerse en contacto directo con estos posibles clientes por medio de representantes de ventas o distribuidores locales. Las empresas como Lucky Ecuador podrían vender sus productos de consumo directamente a consumidores de todo el mundo.

- **Venta directa a minoristas y usuarios finales extranjeros**

El crecimiento de las grandes cadenas de tiendas minoristas globales como Wal-Mart y Ahold, facilita la exportación de una creciente variedad de productos directamente a las tiendas de todo el mundo. Como tiendas de muebles o electrodomésticos para el hogar y el lugar de trabajo; las cuales no tendrían ningún problema en ofrecer una planta ornamental para interiores Lucky Bambú como complemento a los muebles ofrecidos. Las tiendas minoristas permiten la tendencia de dar a los exportadores existentes mayor cobertura y a los exportadores “globales natos”, muchos aparecidos en China país donde se origina el bambú chino de la suerte, acceso inmediato a un mercado amplio.

A Lucky Ecuador le interesa mucho la idea de que sus propios exportadores puedan vender directamente a los usuarios finales. La única manera de generar estas ventas es con el uso de catálogos con calidad internacional y asistiendo a ferias comerciales en Estados Unidos. Las ventas se generan cuando compradores extranjeros lean folletos de la empresa o respondan a anuncios insertados en publicaciones especializadas. Lucky Ecuador debería mantener un pequeño depósito aduanero en Estados Unidos para manejar los embarques justo a tiempo a cadenas de supermercados y otros clientes. El depósito aduanero permitirá a Lucky Ecuador manejar el envío y almacenamiento en el mercado extranjero que representa Estados Unidos.

Documentación de las Exportaciones

La venta directa requiere que el exportador cumpla con un conjunto de documentos que regulan el comercio internacional. Las tasas arancelarias, despachos aduaneros, procesos de ingreso, clasificaciones arancelarias, declaración de valor y administración de derechos difieren en cada país y pueden crear confusión a profesionales no predispuestos-preparados y además costos elevados.

Las autoridades aduaneras y las iniciativas de seguridad han impuesto nuevas reglamentaciones sobre las empresas, burocracia que complica y entorpece el comercio internacional. Por ejemplo en Estados Unidos el exportador consulta con el Departamento de Comercio para determinar si sus productos pueden enviarse con una licencia general o con una licencia validada individualmente (LVI). Un exportador solicita una LVI para determinar se la exportación está permitida.

Documentos Fundamentales

Los documentos importantes para los exportadores son:

Factura proforma: es una factura o carta de intención, que envía el exportador al importador que define los términos de venta, precio y la entrega del producto en el caso

de se realice el envío. Si el importador acepta los términos y las condiciones, el envía una orden de compra y arreglará el pago. En este momento el exportador puede emitir una factura comercial.

Factura comercial: es una cuenta detallada de los bienes que el comprador recibe del vendedor. Contiene descripción del producto, dirección del comprador, dirección del vendedor, términos de la entrega y el pago. Esta factura es la comúnmente usada por los gobiernos para determinar los impuestos.

Conocimiento de embarque: es el recibo por los bienes entregados a la empresa de transporte para que sean enviados, un contrato por los servicios que presta la empresa y un documento de título.

Factura consular: algunos países solicitan este documento para supervisar importaciones.

Certificado de origen: es validado por una fuente externa como la cámara de comercio quien indica el origen del producto. Ayuda a los importadores a determinar los aranceles específicos.

Declaración de exportación del expedidor: el gobierno del exportador utiliza este documento para supervisar las exportaciones y publicar estadísticas comerciales.

Lista de empaque de exportación: enumera el contenido de cada paquete exportado, indica el tipo de empaque y se pega en la cara exterior del mismo. El expedidor o despachador de fletes y funcionarios aduanales, se figan en esta lista para determinar la naturaleza de la carga y para verificar que se envíe la carga correcta.

La burocracia resulta exhaustiva, pesada y difícil de llenar los formularios con información precisa. Las impugnaciones de pérdidas y daños se originan en el altísimo porcentaje de exportadores que usan INCOTERMS incorrectos. Su uso correcto permite que los exportadores eviten controversias con los clientes, ya que los INCOTERMS son términos que especifican con claridad la responsabilidad de cada uno de las partes involucradas en una transacción comercial.

Lucky Ecuador usará el INCOTERM FOB: free on board o franco a bordo, puerto de carga convenido para la entrega de la mercancía. En este caso el vendedor que es Lucky Ecuador realiza los trámites aduaneros y de exportación en el país de origen Ecuador, y carga la mercancía en el buque contratado por el comprador de Estados Unidos en el puerto convenido en este caso Guayaquil o Esmeraldas en Ecuador. En esta modalidad el vendedor Lucky Ecuador asume las obligaciones aduaneras y de carga de la mercancía en el lugar de embarque, posibles 2 puertos ya mencionados. Su responsabilidad llega hasta haber sobrepasado la borde del buque. Este INCOTERM se utiliza para negociaciones que involucran transporte marítimo, fluvial o lacustre. Termino que debe ir acompañado por el nombre de la ciudad o del lugar convenido para la entrega de la mercancía, en este caso FOB Long Beach.

El Puerto de Long Beach es uno de los principales puertos marítimos de los Estados Unidos y un pionero en el movimiento de mercancías y responsabilidad medioambiental. Aquí se realizan operaciones comerciales por un valor superior a USD\$ 140 mil millones anuales, lo que lo convierte en el segundo puerto marítimo de

mayor actividad de los Estados Unidos. Long Beach es un puerto un pionero porque mueve todo tipo de mercancías por ejemplo: prendas de vestir, juguetes, muebles y artículos de electrónica. Con esta información respaldamos la preocupación en parte resuelta, anteriormente en el estudio; donde se determina la necesidad de usar poliestireno expandido para proteger el recipiente de vidrio donde reposan las plantas Lucky Bambú durante su transporte. Long Beach ofrece la seguridad de que los paquetes de Lucky Bambú sean tratados con las medidas de seguridad necesarias considerando que el producto final con valor agregado consta fundamentalmente en un recipiente de vidrio, que aun que este cubierto por un molde de poliestireno expandido, su estructura puede ceder en cualquier momento gracias a las características propias que define este material.

Todo tipo de mercancías para el consumidor arriban al puerto de Long Beach justo a tiempo para llegar a las estanterías de las tiendas de todo el país. Es interesante mencionar que las terminales especializadas también están en capacidad de mover petróleo, automóviles, cemento, madera, hierro entre otros productos. Este puerto es una fuerza económica importante que brinda más de 30.000 puestos de trabajo en Long Beach, 316.000 puestos en toda el sur de California y aproximadamente 1,4 millones en los Estados Unidos. Genera USD\$ 16 mil millones en salarios relacionados con el comercio por año en el estado de California.

Long Beach con su Política de Puerto Verde, guía esfuerzos para minimizar o eliminar el impacto ambiental negativo, convirtiéndose en un catalizador para programas ambientales innovadores. Es un modelo para todos los puertos del mundo, al ser pionero en la implementación de programas como “Bandera Verde” de calidad del aire basado en la reducción de la velocidad de los navíos, contratos de arrendamiento ecológico con cláusulas medioambientales y el Plan de acción para un aire limpio de los puertos de la Bahía de San Pedro. Long Beach trabaja dinámicamente para suministrar energía eléctrica desde tierra a sus terminales de contenedores. Este sistema permite que los barcos atracados se conecten al servicio y así no quemar combustible diesel para hacer funcionar las maquinas auxiliares, que constituyen una fuente de contaminación. Antes del 2014, al menos un amarradero en cada terminal de contenedores tendrá suministro eléctrico generado en tierra. Antes del 2010, todos los amarraderos para contenedores tendrán energía eléctrica de tierra.

Las audaces iniciativas de Long Beach permite que el puerto este dedicado a mejorar la calidad del aire de una manera más rápida y dinámica que ningún otro puerto marítimo hay intentado anteriormente, en ningún lugar del mundo. Por estas y otras razones el puerto es reconocido internacionalmente como uno de los mejores puertos marítimos del mundo y localmente es un socio dedicado a contribuir al desarrollo de la comunidad, concepto de inclusión económica social.

Comercialmente Long Beach ah sido nombrado el mejor puerto marítimo de América del Norte por CargoNews Asia durante 15 veces lo que actualmente es un record. Representa la principal puerta para el comercio transpacífico. Destina USD\$ 4 mil millones durante la próxima década a mejoras planificadas durante la próxima década, incluye el proyecto de renovación de la Parte Central del Puerto. El puerto se enfoca en

continuar ofreciendo instalaciones de primera categoría a las futuras generaciones. Los movimientos de mercancías en el puerto de Long Beach superan los USD\$ 150 mil millones al año.

Existen varias razones que diferencian al Puerto de Long Beach de los demás, es el más conectado al prestar servicios de 140 compañías navieras con conexiones con 217 puertos marítimos de todo el mundo. Desde aquí el 50% de la carga se traslada por ferrocarril al resto del país, la mayoría de la carga se embarca en el ferrocarril justo en el mismo muelle. El Puerto de Long Beach está ubicado en el corazón de la región más poblada del oeste de los Estados Unidos. Su capacidad es superior en relación a otros puertos ya que forma parte del mayor complejo portuario de los Estados Unidos y es el segundo puerto marítimo de mayor actividad del país. Cuenta con 10 muelles, 80 amarraderos, seis terminales de contenedores equipadas con 66 grúas de pórtico Post Panamax; uno de los principales y más profundos canales dragados de los Estados Unidos con 76 pies. Los amarraderos del puerto son aun más profundos, constituyen de los más profundos del país y pueden alojar los navíos más grandes del mundo. Cuenta con 500 millones de pies cuadrados de instalaciones cercanas para almacenamiento y distribución que ofrecen servicios de apoyo. El resultado es que para el 2011 el Puerto de Long Beach movió más de 6 millones de unidades de contenedores de veinte pies (TEU), el segundo mayor volumen del país en ese año. El Puerto de Long Beach es más sostenible, al invertir más de la mitad de su presupuesto anual en realizar mejoras de las instalaciones para que emitan menos contaminantes. Se enfoca en varios proyectos ambientales como la “Alimentación eléctrica en tierra”, que como mencione anteriormente permite que los buques eviten usar motores diesel y se conecten a una fuente de electricidad menos contaminante el los mismo amarraderos. Estos proyectos mejoran la calidad del aire de la zona y asegura que el crecimiento del puerto sea sostenible.

Varias investigaciones informan que muchos exportadores no clasifican bien sus productos de acuerdo con la tabla de aranceles del país destino. Los productos que llegan con descripciones vagas en la factura comercial, que no coinciden con la clasificación arancelaria del país importador, se clasifican en una categoría general. Una clasificación más precisa asigna una tasa impositiva considerablemente menor que la tasa para la clasificación general. A continuación se presenta un cuadro del arancel cobrado por los principales compradores de flores ecuatorianas, por subpartida, donde se resalta los cuatro productos de Lucky Ecuador. El enfoque de esta empresa es crear productos con valor agregado como arreglos florales elaborados con lucky clavel, lucky crisantemo y lucky gypsophila. A demás de diseños de plantas ornamentales elaborados con lucky bambú.

Tabla N°10

ARANCEL COBRADO POR LOS PRINCIPALES COMPRADORES DE ECUADOR POR SUBPARTIDA

Países	060311 Rosas	060312 Claveles	060313 Orquídeas	060314 Crisantemos	060319 Demás flores y capullos frescos	0603190120 Gypsophila	06042000 Plantas sin flores y sin tierra en sus raíces, tipo de bienes frescos utilizados para ramos o fines ornamentales (Dracaena Sanderiana)
Estados Unidos	6,80%	6,40%	6,40%	6,40%	6,40%	4,00%	Free
Canadá	10,50%	8,00%	0,00%	8,00%	6,00%		
Rusia	11,25%	11,25%	11,25%	11,25%	11,25%		
Suiza	75,21%	24,95%	46,04%	47,56%	36,87%		

Fuente: Macmap, Centro de Comercio Internacional (CCI)
Harmonized Tariff Schedule of the United States (2013)

Elaborado por: Avila Edgar

Asistencia Regulatoria

En el mejor de los casos resulta apenas difícil entender las diversas formas de regulaciones mercantiles y requisitos para ingresar a un mercado internacional. Lucky Ecuador tiene muchas opciones en el sector privado y público que pueden ayudar a la selección de la mejor opción para hacer llegar sus productos al mercado de los Estados Unidos. En Ecuador tenemos a PRO ECUADOR que es el instituto de promoción de exportaciones e inversiones. En el caso de los Estados Unidos encontramos el programa de búsqueda de agentes distribuidores que ofrece el Departamento de Comercio de Estados Unidos al que se puede acceder fácilmente a través del portal de internet www.export.gov.

Un posible exportador como Lucky Ecuador puede aprovechar una gran cantidad de recursos públicos en las oficinas de comercio a nivel local, regional y nacional. También existe una gran cantidad de despachadores de fletes, bancos internacionales y consultores de comercio. En los Estados Unidos los gobiernos a nivel local, estatal y federal entienden los beneficios del comercio internacional y apoyan los esfuerzos de los exportadores potenciales y activos. Formulan políticas y brindan asistencia para ayudar a las empresas a comerciar a nivel internacional.

Los distintos programas ofrecen una ayuda financiera al comerciante internacional. Son interesantes los programas que ayudan a los comerciantes internacionales a conseguir préstamos del sector privado para cubrir las necesidades de financiamiento de las transacciones de exportación. El financiamiento ayuda a cubrir los costos de manufactura de los bienes para su exportación y para la compra de productos y servicios. También proporcionan ayuda con las cuentas por cobrar extranjeras y las cartas de crédito de garantía.

En los Estados Unidos varias ciudades aportan fondos para programas de financiamiento a la exportación, como préstamos y garantías para capital de trabajo antes y después del embarque, financiamiento de cuentas por cobrar y seguro de exportaciones. Las reservas limitadas de algunos estados y ciudades obligan a que el exportador compruebe que no se arriesga a perder mucho si un trato comercial no llega a un buen fin. El exportador necesita presentar una carta de crédito o seguro suficiente para el riesgo. En ciertas partes de los Estados Unidos se exige al exportador llevar a cabo parte del trato de exportación dentro de la jurisdicción de la autoridad que aporta los fondos. Esta exigencia se cumple con instalaciones de transporte local como un aeropuerto o puerto marítimo.

Despachadores Internacionales de Fletes

Un despachador de fletes es un especialista en exportación o importación que maneja el movimiento de bienes del productor al consumidor. Las empresas que desean vender directamente a clientes extranjeros, pero no quieren supervisar el transporte de los productos de un país a otro, generalmente recurren a un despachador de fletes. Son conocidos popularmente como los “agentes de viajes para carga” y ayudan a los exportadores a hacer llegar los embarques a los compradores extranjeros. Es un agente

que facilita al exportador el desplazamiento de la carga a un destino en el extranjero. El despachador de fletes se usa tanto en las importaciones como en las exportaciones, ya que intrínsecamente las exportaciones de una empresa son las importaciones de otra.

Actualmente el despachador de fletes es el intermediario de exportación más importante, en relación al valor y precio total de los productos que ellos transportan internacionalmente. Es importante que sus servicios sean más limitados que una empresa de administración de exportaciones. Supongamos que Lucky Ecuador logra concretar una importante venta en el extranjero, contrata al despachador de fletes para obtener la mejor ruta y medio de transporte en base a la disponibilidad de espacio, velocidad y costo. El despachador debe encontrar la ruta óptima para llevar los productos de la planta manufacturera en este caso desde Santo Domingo, hasta la terminal marítima y luego al extranjero. En este proceso el despachador se encarga de conseguir espacio para la mercancía en barco, almacenamiento previo al envío, revisión de la carta de crédito, obtención de las licencias de exportación, pago de los derechos consulares, obtención de documentación especial y prepara los documentos de envío necesarios. El despachador de fletes también puede asesorar en temas de embalaje, etiquetado, compra de seguro de transporte y almacenamiento de productos. El despachador de fletes no está en facultad de adquirir el título de propiedad de los productos embarcados, ni funciona como representante de ventas en un mercado extranjero; solo se encarga de labrar el camino para el transporte de los bienes.

Opciones de Transporte

Es importante conocer que el desplazamiento de bienes por diferentes medios, desde su origen hasta su destino se conoce como transporte intermodal. Lucky Ecuador usa este tipo de transporte porque requiere de un flete terrestre por medio de camión para transportar el producto desde la finca de Santo Domingo a los puertos de Guayaquil o Esmeraldas. Para que el proceso del transporte intermodal continúe con el flete marítimo, que representa la forma más barata de desplazar mercancías, puede ser la más lenta, pero predomina su uso por el eficiente y eficaz manejo de contenedores. Este modo de transporte se basa en la plataforma de contenedores estándar ISO, con los contenedores de embarque o “isocontenedores”. Los mismos que pueden cargarse y sellarse para que lleguen intactos en barcos de carga. Estos contenedores también se transportan en vagones de ferrocarril, camiones y aviones. El uso de isocontenedores ha revolucionado la eficiencia del transporte de carga, en la actualidad el 90% de la carga mundial que no es a granel, se mueve en contenedores apilados en barcos de transporte. Lucky Ecuador está consciente de esta realidad por lo que desde un principio, tomó como mejor opción este tipo de transporte, considerando también la aventura involucrada con el riesgo de viajar en el mar y el brote de emociones como la adrenalina.

Los despachadores de fletes ayudan a los productores a conseguir el mejor contrato y a prepara los productos para la exportación. Un exportador puede cargar su mercancía en un contenedor para su envío al extranjero o depender de un despachador de fletes para que se encargue de tomar la acción. En el caso de Lucky Ecuador es importante que su presidente o el despachador de fletes contratado para la exportación de sus productos,

realice una comparación entre todas las cotizaciones obtenidas de los diferentes transportistas marítimos, el momento de reservar espacio en buques de carga para así tomar la mejor decisión en base a costos.

La oferta y demanda básica de espacio en contenedores, en función de los puertos y la dirección en que viajan, determina el costo de envío. Quiere decir que el costo de envío está en función de la oferta - demanda básica de espacio en contenedores, puertos y la dirección en que viajan los productos. Lucky Ecuador va determinar la oferta - demanda básica de espacio en contenedores con un estudio en los puertos de Guayaquil y Esmeraldas; en función de la dirección que viajan los productos en este caso Estados Unidos, específicamente el puerto de Long Beach en el estado de California. Por ejemplo hay varias tarifas para embarque que viajan desde Estados Unidos hacia China y viceversa. El embarque de un contenedor con un peso total por volumen de 13.607,91 kilos o 30.000 libras de Filadelfia a Shanghái cuesta 2.643,82 dólares. El costo del proceso inversamente proporcional es de 4.387,47 dólares.

Es obvia la ventaja en costos del uso de contenedores para transporte por vía marítima, sobre el transporte por vía aérea. Pero el negocio de carga aérea prospera rápidamente por las necesidades de envíos más frecuentes, supongo están conformados por bienes perecederos o envíos mal planificados sobre el tiempo. También la demanda de embarques de peso más ligero apoya el uso de aviones, característica que no cuadra o cruza con la visión de Lucky Ecuador de vender al por mayor y por ende grandes paquetes. El medio de transporte aéreo es más especializado para embarques de valor más alto como oro, obras de arte, esculturas frágiles, material arqueológico o paleontólogo, animales y otros que requieren un viaje inmediato y especialmente seguro. El productos de Lucky Ecuador que son plantas y flores vivas y frescas que usan un empaque especializado que protege la vulnerabilidad de cada flor y de cada bambú, durante el brusco embarque que puede realizarse por posibles manos incapacitadas empleadas por empresas navieras. Es una preocupación la seguridad de los recipientes de vidrio en los cuales reposan los diseños de plantas ornamentales de Lucky Bambú, por lo que cada vez resulta más necesario crear moldes de poliestireno expandido que protejan la integridad de cada recipiente de Lucky Bambú. El uso de poliestireno expandido es un buen detalle ya que el usuario o comprador final que reciba el empaque de Lucky Bambú directamente en su hogar, gracias a ventas generadas en el portal o plataforma de Lucky Ecuador, al abrirlo se encontrara con un elemento que es parte del producto final con valor agregado destinado a proteger el recipiente personalizado que mantiene con vida a Lucky Bambú. En comparación con otro sistema de seguridad basado en el uso de laminas de burbujas de aire, que requiere envolver este material en el recipiente lo que disminuye la calidad e imagen del producto final.

Es una realidad la tendencia hacia la manufactura global y la reducción de los ciclos de vida de los productos generan un auge del tráfico de fletes aéreos. Las flores y especialmente las plantas son productos con ciclos de vida largos. Los paquetes de cada planta ornamental pueden ser enviados en contenedores sin refrigeración, ya que cada planta encuentra en su recipiente una pequeña cantidad de solución en agua y preservantes a base de elementos como vitaminas y minerales; que mantienen a la planta viva, fuerte y sana. El empaque de las plantas ornamentales debe disponer

estratégicamente hoyuelos en su estructura a base de cartón, para que las mismas obtengan el oxígeno que requieren durante los largos viajes en contenedores dentro de buques comerciales; la disposición de los agujeros de oxigenación debe ser estratégica porque debe favorecer al diseño y de la imagen del empaque que es destinado al consumidor final. Los paquetes formados por los ramos de 20 o 25 tallos de flores o bambúes, requieren de un contenedor refrigerado para su transporte marítimo, debido a que resulta un método mucho menos eficaz o rápido que el flete aéreo. Solo la refrigeración asegura que tanto las plantas ornamentales y los ramos viajen en el mismo medio en este caso marítimo, el frío que requieren los ramos es fundamental ya que no tienen la solución que encuentran las plantas en su recipiente. Mi simple lógica dictamina que resulta más factible instalar equipo refrigerante en un buque comercial que en un avión, para que cumpla con la frescura que los ramos deben mantener durante su exportación por vía marítima. Un avión tal vez no requiera de equipo refrigerante para la exportación de ramos de flores y bambúes ya que es un transporte rápido. Pero los costos en los que se puede incurrir por la exportación de plantas ornamentales de Lucky Bambú en avión, pueden ser inmensos considerando el tamaño en volumen de espacio que puede representar un diseño de Lucky Bambú y Lucky Flor.

Los embarques más valiosos tienden a usar más el flete aéreo, siempre y cuando no sean demasiado voluminosos. Requisito que no cumple los diseños de plantas ornamentales de Lucky Ecuador, ya que sus hojas abarcan un espacio importante. En la mayoría de casos de exportación el exportador no puede recibir el pago del producto exportado por parte del importador, hasta que haya concluido la entrega del producto. Empresas de envío de paquetería como Federal Express y UPS lanzan campañas de información para pequeñas empresas, promoviendo sus servicios de entrega. Las dos empresas han traducido la tecnología en una enorme cantidad de servicios logísticos, transporte de carga, despacho aduanero y finanza que crean oportunidades comerciales para más compañías.

Los honorarios del despachador de fletes consta en cobrar al exportador un porcentaje del valor del envío, más un cargo mínimo que depende del número de servicios proporcionados. El despachador de fletes también recibe honorarios de corretaje que paga la empresa de transporte. La mayoría de empresas tienen dificultades para establecer un departamento de tiempo completo que se encargue de los asuntos relacionados con los fletes y se mantenga al día con las reglamentaciones de envío. A pesar de los costos que representa la contratación de un despachador de fletes, es menos caro que prestar el servicio internamente de la empresa exportadora. El despachador de fletes consigue espacio de carga fácilmente, por su cercana relación con las empresas de transporte y está en posibilidad de consolidar los embarques para obtener mejores tarifas.

5.6.8 Magia Electrónica con el E-COMMERCE o Comercio Electrónico

El comercio electrónico facilita y abarata el comercio internacional, a tal grado que la manera de hacer negocios de las empresas ha cambiado en todo el mundo. Con el internet es fácil localizar un producto para importarlo y es factible encontrar clientes en el extranjero para exportar. Empresas como Lucky Ecuador se enfocan en el e-

commerce sin descuidar las ferias comerciales, viajes de ventas y un estudio profundo de proveedores y del mercado de Estados Unidos. Una alternativa es comunicarse directamente con consulados y embajadas en el país para promover la exportación de los productos, pero esta alternativa resulta costosa y requiere que los gerentes destinen mucho de su tiempo a realizarla. Lucky Ecuador tampoco puede darse el lujo de participar en ferias comerciales muy costosas ya que se incurren en varios costos como publicación de folletos, viajes a nivel internacional y contratación de agentes y empresas comercializadoras de exportaciones.

El internet es un medio rentable para la Pymes como Lucky Ecuador que tiene presupuestos muy limitados, superen los obstáculos del comercio internacional. El Internet ha inaugurado una nueva era de oportunidades de negocios ya que permite que información vital sobre cualquier producto de cualquier mercado sea accesible con facilidad y a bajo costo. Existe una lucha constante contra las barreras internacionales por parte de la OMC y armas como la logística más eficiente de la empresa asesora de Lucky Ecuador, DHL y sus semejantes FedEx y UPS; ofrecen posibilidades para que la importación y la exportación venzan a las barreras comerciales en el creciente campo de batalla llamado comercio global.

Lucky Ecuador está encaminado a aprovechar las tecnologías del internet para iniciar y expandir su comercio internacional. Depende del internet como principal medio para la obtención de información, abastecerse de bienes o servicios, encontrar proveedores, comercializar sus productos y explotar nuevos mercados. Es posible que Lucky Ecuador cree una cadena de valor virtual en línea ya que existen recursos infinitos que se pueden explotar en internet., por ejemplo: examinar bases de catálogos, B2B, tableros electrónicos de comercio, publicaciones especializadas y ferias comerciales virtuales. Estas herramientas permiten al potencial cliente buscar el producto que quieren importar o una empresa puede encontrar un mercado para sus exportaciones. Continuamente el acceso a internet permite que empresas comercializadoras emprendedoras, usen esta tecnología como su principal medio para desarrollar su negocio de exportaciones o importaciones. Este proceso se acelera por la aparición de portales web específicos en cada país que permite el intercambio dinámico de información. Lucky Ecuador puede usar eBay o reproducir lo que hace que es comercio electrónico de consumidor a consumidor, el portal de de la empresa debe ser un bazar en línea de uso de comerciantes internacionales, donde los exportadores pueden exhibir sus mercancías y negociar con posibles compradores de todos los rincones del planeta. Todos los sitios web de este tipo comparten la meta de servir como agencia de comercio que promueve el potencial comercial de un país o región dentro de la comunidad global. La misión de los sitios web los obliga a ofrecer gran variedad de servicios directos como consultoría comercial, capacitación para exportar, infraestructura de cibercomercio, exhibiciones internacionales especiales, exposiciones virtuales y muchas otras nuevas estrategias de comercio.

En esencia los sitios web destinados a e-commerce deben ser sencillos de usar el momento de ayudar a desplazar productos de un lugar a otro. Los sitios web catalogados como B2B potentes, son los que cambian la mecánica de las importaciones y exportaciones. Estos sitios son plataformas flexibles y dinámicas que permite reunir

compradores y vendedores para negociar las condiciones de intercambio. La facilidad con la que esta herramienta puede conectar a PyMES entre sí alrededor de todo el mundo, influye en la apertura de estas empresas que usan internet para abarcar mercados en lugares tan remotos y desconocidos como el Tíbet o la Patagonia. En la actualidad gracias al internet las pequeñas empresas pueden hacerse conocer y destacarse del contexto de las cadenas de suministro globales dirigidas por grandes empresas. Gracias a los sitios web dirigidos a comercio, pueden expandirse y llegar directamente a compradores o al cliente final. Lucky Ecuador puede usar un sitio web especializado para reducir muchas de las barreras que puede encontrar al comenzar el proceso de comercio internacional con Estados Unidos y ayudar a convertirse en un exportador independiente.

Lucky Ecuador debe vincularse con una empresa de comercio electrónico especializada en el uso del internet para conectar fabricantes y comparadores de varios países del mundo. Son empresas que tienen como misión facilitar los negocios y logros importantes. Sus términos operativos aspiran habilitar una comunidad interactiva formada por millones de personas que puedan reunirse, charlar, comercien y trabajen en línea en tiempo real, con un sistema de comercio electrónico compuesto por los siguientes recursos:

Sitio web de Lucky Ecuador destinado a comercio nacional y global que reporte usuarios registrados en varios países.

Uno de los principales proveedores de servicio software de negocios basado en web y que sea fácil de usar para PyMES como Lucky Ecuador, por ejemplo Alisoft en China. Un importante motor de búsqueda y portal, por ejemplo Yahoo! China de Yahoo! Inc. Vincular el sitio web de Lucky Ecuador con un gran sitio web de comercio electrónico para consumidores a nivel mundial, por ejemplo: ebay.com o Taobao.com el más grande de Asia. Y disponer del principal servicio electrónico de pagos como PayPal o su igual en Asia Alipay.

Con sede en Santo Domingo Lucky Ecuador comenzó operaciones en el 2010 con el objetivo de hacerse grande manteniéndose pequeño. Los clientes que desea captar son empresas pequeñas del mundo, camarones no ballenas. Lo óptimo es que en un día típico Lucky Ecuador.com registre la visita de varios compradores y vendedores de varios países del mundo principalmente Estados Unidos ya que es el mercado objetivo en el que se basa este estudio; tratando de iniciar una transacción de exportación e importación de potenciales clientes. Lucky Ecuador con crecimiento sustentable puede llegar a tener centros regionales de ventas y servicio en Ecuador y oficinas corporativas en Norte América, porque no Europa y Asia también. Es importante recordar que para lograr estas aspiraciones es necesario contratar y dar empleo a una cantidad relativamente grande de personas, profesionales bien preparados y con experiencia; que forman el equipo de comercio global de Lucky Ecuador.

Producto final de un diseño de planta ornamental Lucky Bambú



El internet es una feria global que permite que empresas pequeñas con ambiciones de exportar como Lucky Ecuador con presupuesto ajustado, llegue a un mercado global. Las PyMES aun que trabajen desde el departamento más pequeño pueden crear un negocio global. Es el sitio web de Lucky Ecuador está adaptado para el comercio global, importadores de todo el mundo pueden solicitar ofertas del producto Lucky bambú y Lucky Flor. El sitio web debe estar organizado por categorías, sub categorías y ofrecer nuevos canales de servicios comerciales. Los compradores de todo el mundo usan sitios web de comercio electrónico para encontrar productos de todo el mundo al precio más bajo, estos sitios están enfocados a que la compra por internet sea realmente fácil. Un cliente siempre va a tener recelo de concretar una transacción por internet, por lo que es necesario que los sitios web de comercio electrónico confiables, inyecten más transparencia al proceso de exportación e importación y así los compradores se preocupan menos por los fraudes. La transparencia se logra publicando información sobre la empresa en su sitio web y tener acceso a información sobre comentario de seriedad y fiabilidad de otros usuarios. Es importante que un comprador pueda acceder a un informe básico de la empresa de comercio electrónico y pueda investigar los antecedentes de sus otros usuarios registrados. Si se puede acceder a las referencias publicadas por el vendedor como el banco que usa para comprobar su situación, el importador puede verificar y darse cuenta de su credibilidad. Estos sistemas de investigación y control basado en un servicio básico de registro sin costo, es lo que permite ganar dinero a sus dueños. Como ejemplo supongamos que Lucky Ecuador trabaja con eBay como sitio de comercio electrónico y DHL Ecuador como empresa de transporte internacional, sus costos por servicio de pagina web personalizada, introducción en línea de alta calidad y anuncios prioritarios de los productos pueden ser entre 300 y 10.000 dólares anuales en función de las aspiraciones y capacidad de producción de Lucky Ecuador. En todo el mundo el monstruo empresarial y el monstruo de la tecnología crean oportunidades para los comerciantes internacionales. El internet y los avances en las telecomunicaciones amplían las oportunidades de comercio en todo el mundo, desde el potencial cliente en países en vías de desarrollado al cliente más rico de primer mundo.

Es importante plantear la necesidad de Lucky Ecuador de crear un departamento de Dirección Internacional, que guie la venta internacional de su producción de plantas ornamentales y flores naturales. Basándose en el e-commerce crear un modelo de

comercio electrónico B2B. Este sistema facilita realizar pedidos por parte de potenciales clientes, recibir facturas, efectuar pagos y en definitiva es el mejor medio para relacionarse con proveedores y clientes en todo el mundo a través de internet. Para determinar el tipo de comercio electrónico es necesario vincularlo primero con el modelo de negocio de Lucky Ecuador. La misma que tiene un modelo de empresa productora, tradicional que produce bienes tangibles que son vendidos a diferentes clientes. Es un modelo de negocio que se usa con la finalidad de disminuir o eliminar costos derivados de los intermediarios en el canal de distribución. La empresa quiere contactar directamente a sus clientes a través de su presencia en internet. Las formas publicitarias que se usarían serían las “basadas en push” en internet. Los banners y botones es una buena forma de publicidad ya que, con la publicación de un banner diseñado con el logo de Lucky Ecuador en página web con alto tráfico, un clic en el banner se despliega por arte de magia para el potencial cliente la página web de la empresa. Otra herramienta eficiente es el correo electrónico como e-mail marketing, es un medio digital veloz y económico de transportar textos, datos, gráficos y sonidos. Lucky Ecuador tiene como objetivo inmediato obtener el certificado socio-ambiental FlorEcuador, para ser parte de la base de datos de socios de Expo Flores que es el representante del sector florícola del Ecuador. Si la información de Lucky Ecuador consta en el portal web de Expo Flores, esto significa que existe un vínculo más que dirige a potenciales clientes hacia el sitio web de Lucky Ecuador. A continuación se presenta un posible diseño de sitio web para Lucky Ecuador:

Figura N°8



Fuente: F. Sáez Vacas, O. García, J. Palao y P. Rojo. Innovación Tecnológica en las Empresas, capítulos: N° 15 - Estrategias Digitales (I): Desarrollos Devastadores. N° 16 - Estrategias Digitales (II): Implantación Estratégica y Nuevos Modelos. N° 17 - Estrategias Digitales (III): Internet y la planificación Estratégica.
Elaborado por: Avila Edgar

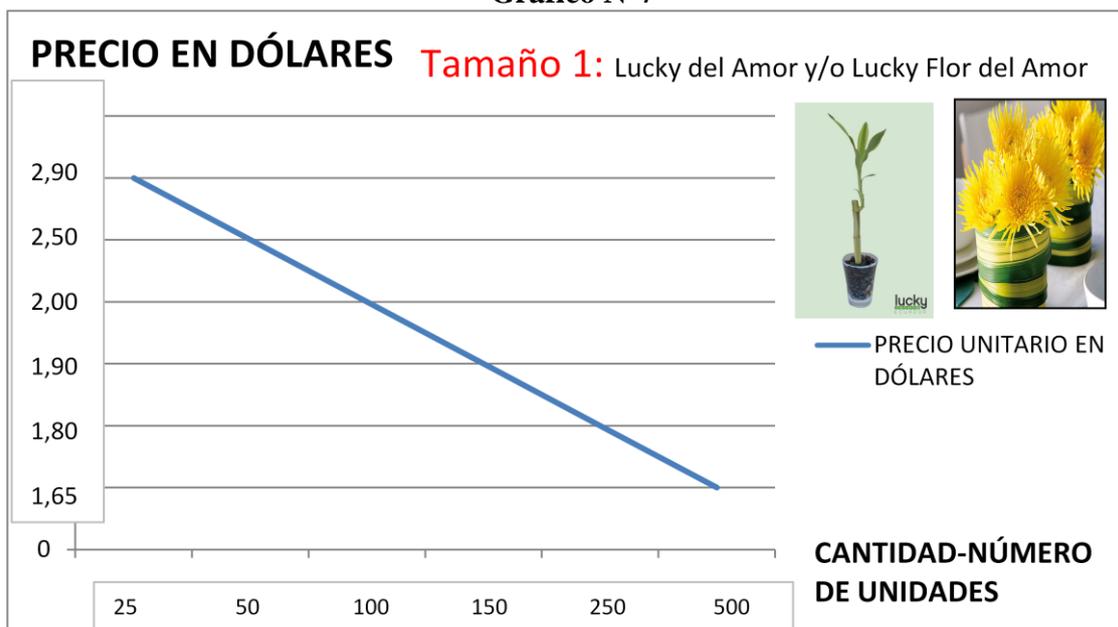
5.7 Precio

Es necesario definir estrategias de precio que permitan obtener utilidades justas y acogida eficiente y eficaz del mercado. La estrategia de diferenciación de los competidores con precios inferiores, es la mejor opción para ingresar al mercado de Estados Unidos. El plan es establecer precios a los productos Lucky Ecuador, iguales a los productos colombianos y de Centro América, pero ofreciendo un producto de mayor calidad y con una marca más interesante o simplemente ofrecer un producto de igual calidad con precios inferiores, para esto es necesario reducir los costos en las diferentes etapas del proceso de producción.

Lucky Ecuador quiere exportar por lo que la estrategia de precios debe enfocarse en ventas al por mayor, volúmenes que valgan la pena por el pago de su embarque en un contenedor y transporte marítimo hacia el mercado de Estados Unidos.

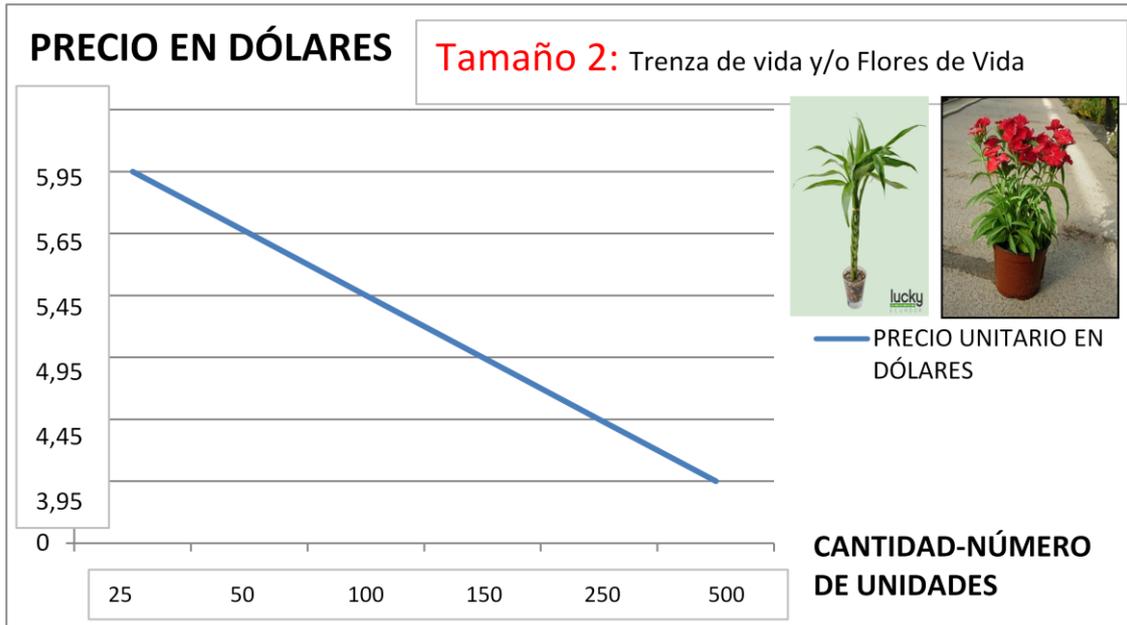
A continuación se presenta la estrategia de precios al por mayor, para las cuatro tipo de presentaciones del producto con valor agregado, diferenciadas unas por su elaboración a base de lucky bambú y otras a base de lucky flor. A demás de sus específicos diseños, 139 elementos y tamaños que los conforman.

Gráfico N°7



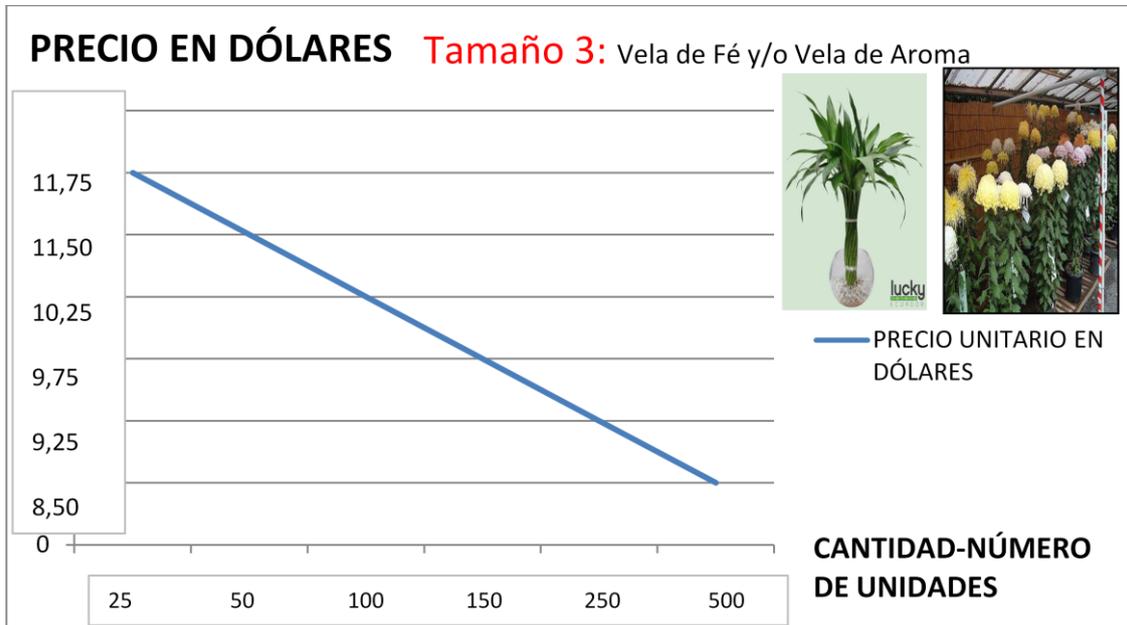
Fuente: Estrategia de Precios: Ing. Roberto Unda Duque
Elaborado por: Avila Edgar

Gráfico N°8



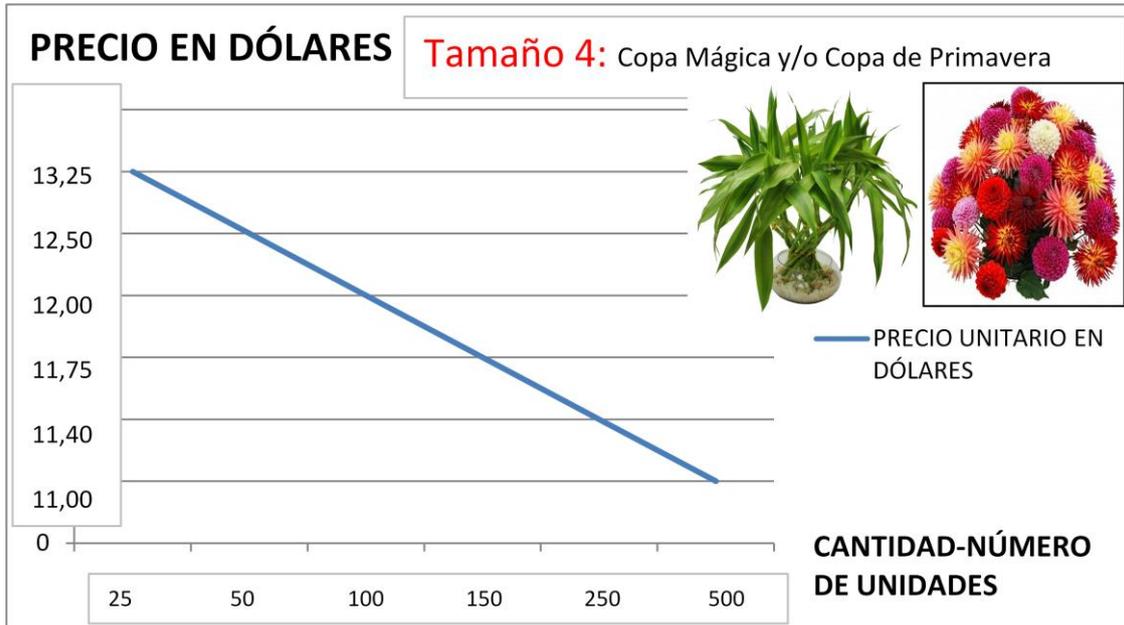
Fuente: Estrategia de Precios: Ing. Roberto Unda Duque
Elaborado por: Avila Edgar

Gráfico N°9



Fuente: Estrategia de Precios: Ing. Roberto Unda Duque
Elaborado por: Avila Edgar

Gráfico N°10



Fuente: Estrategia de Precios: Ing. Roberto Unda Duque
Elaborado por: Avila Edgar

Capítulo VI

6 Estudio Técnico

6.1 Características Técnicas del Producto

6.1.1 Crisantemo

Planta perenne de la que el uso ornamental de su flor se origina en China hacia 1000 A.C. Posteriormente su cultivo es trasladado a Japón, donde se convirtió en una flor santa con veneración divina. Es utilizada en distintas ceremonias por ser símbolo de una vida larga y prospera. Es introducido en Europa a través de Francia en el siglo XVII. Los primeros cultivos en España coinciden en el siglo XIX. La mayoría de las especies de crisantemos de cultivos actuales provienen de China: *Chrysanthemum indicum*, *Chrysanthemum morifolium* y *Chrysanthemum x hortorum*. El crisantemo en maceta es denominado *Dedranthema*. Actualmente la investigación destinada a la obtención de híbridos comerciales se basa en la forma, color y adaptación para la producción de flores durante todo el año. El crisantemo se cultiva tanto como planta en maceta como flor cortada, en ambos casos se distinguen dos tipos de cultivo:

Cultivo tradicional: floración natural de octubre a noviembre.

Cultivo dirigido: floración provocada y programada a lo largo de todo el año utilizando foto periodismo.

Su producción es importante en: Holanda, Gran Bretaña, Francia y Colombia; donde su cultivo es considerado industrializado. Japón es un mercado importante ya que en ese país el producto alcanza un valor simbólico. En Estados Unidos tiene gran demanda por lo que los trabajos de genética son importantes para dar lugar a cultivos con variedad de colores y formas. Después de las rosas los crisantemos son la flor cortada más vendida en las subastas holandesas de flores. El color blanco es el más vendido ocupando el 40% del mercado. Los crisantemos amarillos ocupan el 31% y los violetas el 11%. Desde la diversificación de la horticultura el crisantemo puede ser comercializado todo el año como flor cortada y como planta ornamental de maceta conforma de bola. Los seleccionadores holandeses ensayan en pruebas de surtido a gran escala los crisantemos de maceta. Unas de las variedades más importantes es el “Vymini”, un crisantemo de maceta de color amarillo con un corazón negro y “Ringert” con corazón rojo. Estas flores tipo plantas de maceta son aptas para decorar jardines de balcón. En el mercado de los Estados Unidos de Norteamérica estas plantas son denominadas “mum”.

6.1.2 Clavel

El clavel se origina en la cuenca del mediterráneo. Los primeros claveles adaptados para la producción de flor cortada fueron creados en Lyon en el año 1845. Se han obtenido híbridos con los nombres “Clavel Sim o Americano”.

El clavel (*Dianthus caryophyllus* L.) pertenece a la familia *Cariophyllaceae* y al género *Dianthus*.

Etimología: del griego *karya* = nogal y *phyllon* = hoja, en referencia al aroma de las hojas del nogal, de donde se tomó el nombre para el clavel de olor y luego para el clavel. Es una planta perenne de base leñosa con tallos de hasta 80 cm de altura. Los claveles estándar y miniatura son unas de las flores de corte más importantes en el comercio mundial. Además debido a su rápida multiplicación esta flor es importante en el mercado internacional de esquejes. Es importante analizar la posibilidad de usar híbridos como flor para el cultivo en maceta y jardinería.



6.1.3 Gypsophila

Este género de plantas ornamentales es muy apreciado como flor cortada. Alcanzan su desarrollo completo a los tres años de su cultivo. Es común encontrar especies con flores de color blanco y rosado. Su uso ornamental se beneficia al ubicar la planta en la



parte superior de un muro donde crecen colgantes y ofrecen un efecto muy decorativo.

Su vida es larga y es considerada el acompañante perfecto para otras flores más vistosas y coloridas. Se cultivan especies anuales generalmente para obtener flores cortadas. Las especies anuales se suelen plantar flanqueando otras plantas de vida anual. Es

recomendable jugar con la variación de colores combinando cultivos de color rosa y carmín. La variedad de color blanco más importante es la “Covet garden”.

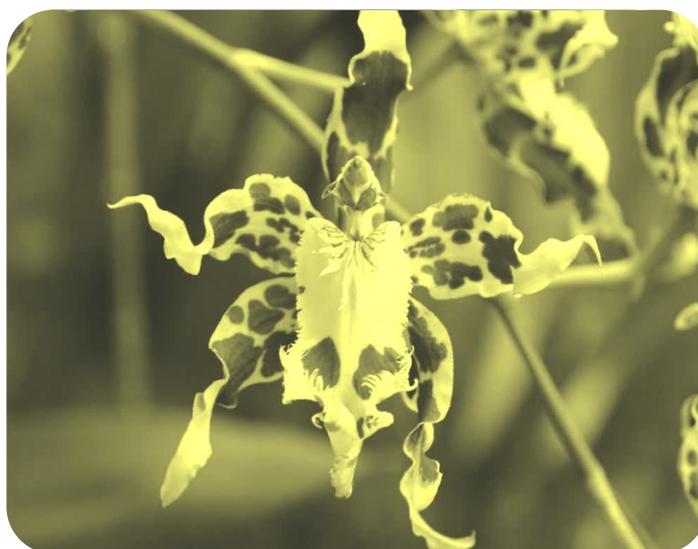
La *Gypsophila* pertenece a la familia *Cariophyllaceae*. Estas plantas se desarrollan bien a pleno sol en los países con climas cálidos, preferiblemente en suelos bien drenados, con adecuada porosidad y algo limosos. Su desarrollo y su vida son muy limitados en aquellas zonas de clima frío y húmedo.

6.1.4 Orquídea

Las orquídeas son simplemente fascinantes, para muchos las flores más bellas que existen. Son las flores más complejas del reino vegetal, por lo que son llamadas las reinas de las flores. Según Alexander Hirtz presidente del Consejo Latinoamericano de Orquideología, Ecuador es el reino preferido de estas plantas ya que posee la mayor cantidad de especies registradas: 4.215 (Estados Unidos 350); Brasil es el segundo país con 3.800 especies.

Las orquídeas son claro ejemplo de evolución debido a su necesidad por sobrevivir, por lo que tienen estrategias de reproducción distintas a otros vegetales. El mercado internacional de la orquídea como flor cortada para ornamentación, es liderado por Tailandia, país que tiene 20 mil productores especialmente de híbridos y envían inmensas cantidades diarias hacia Alemania.

Ingrid de Portilla, gerente general de la empresa cuencana Ecuagenera que es la mayor exportadora de orquídeas del Ecuador, afirma que esta flor es un buen negocio para los ecuatorianos por la variedad de especies que crecen en el país, pero es fundamental conocer que la oferta exportable son los híbridos producidos en laboratorio. Se destaca que el principal mercado de Ecuagenera es California-Estados Unidos.



6.1.5 Dracaena Sanderiana

La Dracaena Sanderiana es una planta ornamental de interior que tiene una alta tolerancia y su mantenimiento es mínimo. Solo necesita agua y un ambiente donde la exposición solar sea indirecta. Las variedades de esta especie destinadas a la producción son:

Hoja verde
Hoja amarilla
Hoja bicolor



6.2 Localización del Proyecto

Figura N° 9
PROVINCIAS DE PICHINCHA Y SANTO DOMINGO



Fuente: Adipla – SigGPP

Elaborado por: Avila Edgar

Supongamos el ejemplo de Colombia, es el segundo proveedor de flores frescas de mayor importancia después de Holanda. Con 4300 ha., cultivadas bajo invernadero y una producción de 150.000 toneladas anuales, Colombia exporta el 95% de su producción. Sus principales productos exportados son: claveles, crisantemos y rosas. Es un interesante ejemplo de lo que Ecuador está en dirección de producir.

Ecuador cuenta con condiciones climáticas muy favorables, pero es necesario invertir en tecnología de producción y post cosecha de última generación, para obtener un producto final de calidad que cumpla con las exigencias fitosanitarias de los países compradores. Es fundamental obtener mano de obra calificada y barata, además de apoyo del gobierno en temas de capacitación, subsidios a los insumos y acuerdos de comercio exterior favorables para el desarrollo de la actividad florícola.

Ingeniería del proyecto (Descripción del producto, proceso de producción, diagrama de flujo de la producción, costos de producción).

Factores más importantes para el crecimiento del producto: luz, temperatura y agua.

Luz: Es un factor incontrolable que influye tanto en la temperatura del invernadero como en el tiempo de riego. Cuando hay demasiada luz es necesario oscurecerla, en aéreas con una alta y constante radiación, el oscurecimiento se lo realiza fuera del invernadero, lo que tiene un efecto positivo en la regulación de temperatura. Las intensidades de luces ligeras y bajas pueden ser mejoradas aplicando iluminación artificial pero estas tienen un efecto limitado e inconvenientes como: aumento de costos, influencia en la temperatura del invernadero y las sombras de las instalaciones en las hojas de las plantas cuando la iluminación se requiere.

Temperatura: Este factor influye en todos los procesos de vida del producto. La temperatura alta con radiación baja debe evitarse definitivamente. La temperatura alta provoca que el trabajo en los procesos de respiración de la planta este a su máxima capacidad, mientras que la producción de energía (fotosíntesis) está a un nivel bajo. El resultado final es una escasez de energía para la planta.

Se toma frecuentemente la temperatura del invernadero con un lapso de 24 horas, en el caso de que la relación luz-temperatura se discuta y genere dudas. Las diferencias de temperatura durante el día-noche (luz-oscuro), son periodos que tienen un gran efecto en el crecimiento de la planta. Es supuesto que aumentar la temperatura del invernadero, de forma temprana en la primera etapa del anochecer (atardecer), genera más energía que se destina al desarrollo y crecimiento de la flor. Este aumento de temperatura debe ser mayor al promedio de las temperaturas nocturnas comparadas con el promedio de las temperaturas diurnas. Bajo condiciones de luz pobre, este es un método que probablemente permite obtener la temperatura adecuada del invernadero durante las 24 horas del día, evitando así una cosecha débil y larga.

Agua: El agua es un factor importante en el proceso de transporte y asimilación de nutrientes y azúcares de la planta. También es parte clave en el sistema de enfriamiento o refrigerante de la planta. Una planta consiste por encima del 90% de agua. La planta cortada cosechada se almacena derecha (vertical) regulando la presión de agua (sistemas

osmóticos). La evaporación del agua del producto es provocada por factores como luz, temperatura y en menor grado por la humedad.

Los Estomas (*l*) controlan la evaporación del agua de la planta, un pobre suministro de agua produce un cierre de estomas y como consecuencia no habrá ningún intercambio de gases y ninguna producción de azúcares (energía). Es importante de llevar un registro de la captación de agua y evaporación. Si la evaporación de agua es mayor a la captación el cultivo esta marchitándose. La captación de agua puede mejorarse aplicando directamente a la planta la irrigación por goteo y reduciendo la concentración de sal en el agua. Cuando existe evaporación y la luz baja y extra no está disponible, se puede intentar reducir la humedad aumentando la temperatura del invernadero.

6.3 Estudio de Impacto Ambiental

Es necesaria la adquisición del certificado Socio – Ambiental de Expo Flores: Flor Ecuador®. Programa de autogestión que busca alcanzar el cumplimiento de normas sociales y ambientales en fincas florícolas de Ecuador. Promueve el mejoramiento continuo en la gestión y el desempeño socio – ambiental; integra el control de los impactos de sus actividades y productos sobre el ambiente a la gestión del bienestar social de las organizaciones.

Capítulo VII

7 Estudio Orgánico - Funcional

Nombre:

LUCKY ECUADOR

Tipo de Empresa: Compañía de Responsabilidad Limitada

Clase de actividad: Agrícola – Floricultura.

Filosofía de la Empresa (visión, misión, objetivo, estrategias, principios, valores)

La formulación tanto de la misión como la visión de la empresa, la obtenemos a partir del planteamiento de varias preguntas objetivas.

¿QUÉ QUIERO SER?

Una empresa especializada a la producción y comercialización local e internacional de flores y plantas ornamentales.

¿QUÉ QUIERO HACER?

Implementar la plantación de flores no tradicionales o diferentes a las rosas como lo son los claveles, crisantemos, orquídeas y gypsophila; al igual que la planta ornamental dracaena sanderiana para incursionar en el mercado de productos elaborados.

¿CÓMO LO VOY HACER?

Con el apoyo de personal experimentado y capacitado, con las más actuales y eficientes practicas de cultivo amigable con el producto y el medio ambiente.

¿PARA QUIEN LO VOY HACER?

Para personas interesadas en obsequiar y adquirir arreglos florales y diseños ornamentales elaborados a base de plantas del tipo dracaena sanderiana o conocidas comúnmente como bambú chino de la suerte.

Misión

Empresa Ecológica especializada en la producción, diseño y venta de plantas ornamentales y arreglos florales no tradicionales.

¿QUÉ QUIERO OBTENER CON ESTO?

Establecimiento en el mercado local y permanecer en la mente del cliente por medio del reconocimiento de la marca Lucky Ecuador. Rentabilidad de la empresa con la acción de personal satisfecho y en un ambiente laboral agradable.

¿CUÁNDO LO QUIERO OBTENER?

En el menor tiempo posible y que perdure a largo plazo.

Visión

Ser la empresa ecológica líder en Ecuador en la producción, diseño y venta de plantas ornamentales y arreglos florales no tradicionales en el año 2020.

Valores Corporativos

¿COMO QUIERO SER COMO EMPRESA?

Nuestra imagen es ser una empresa honesta al ofrecer y garantizar un producto elaborado con las más exigentes normas de calidad. Entregando el producto final al precio justo y retribuyendo al estado y al personal su parte correspondiente.

Comprometido con los clientes internos, externos y con las deudas contraídas con terceros. El personal capacitado y bien remunerado se compromete con la empresa y el cliente ofreciendo un servicio extraordinario.

Responsable con uso de recursos naturales y respetando el medio ambiente.

- **Actividades basadas en honestidad y respeto.**
- **Responsabilidad y eficiencia en los procesos de producción.**
- **Comprometidos con ofrecer el mejor producto y atención a clientes.**
- **Trabajo con cariño valorando la ética profesional.**

Existen factores que permiten alcanzar la misión, visión y valores corporativos planteados por la empresa; se los conoce como factores claves del éxito.

Factores claves del éxito

- Personal con buena actitud, capacitado y comprometido con la empresa y el cliente.
- Actualización del conocimiento sobre los cambios en el mercado y las tendencias de consumo de potenciales clientes.
- Mejoramiento continuo en procesos de producción.
- Incursión en el mercado nacional e internacional con nuevos e innovadores productos.
- Rentabilidad sustentable de la empresa

FODA

Figura N°10

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1.- Experiencia previa en el cultivo de flores.	1.- Iniciación en el cultivo de plantas ornamentales.
2. Ubicación estratégica de la plantación. El clima cálido - húmedo y la cantidad de agua permite una cosecha abundante y frecuente.	2. Al estar la plantación en Santo Domingo se incurre en el riesgo y en los costos de transporte terrestre desde la ciudad de Quito (principal mercado local).
3.- Sistemas de riego modernos que permite usar el agua de manera más eficiente.	3.- Costos de la tecnología de cultivo como: sistemas de riego, invernaderos, sistemas de ventilación, fertilizantes y pesticidas de sello verde (amigables con el ambiente), investigación de organismos como hongos y bacterias que crean una simbiosis positiva para la salud de la planta y las flores.
4.- Usar varias unidades del producto para crear diseños y obtener un producto final con valor agregado.	4.- Producir variedad de plantas ornamentales de interior con las mismas características (hidropónicas).
5.- Estrategia de comercialización mediante la oferta de la planta de interior como producto complementario (muebles) y como obsequio corporativo.	5.- Obtener un punto de venta estratégico en la ciudad de Quito.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1.- Crecimiento del mercado de plantas ornamentales	1.- Aparición de la venta de productos similares pero de baja calidad en las calles y centro comerciales de Quito.
2.- Las rosas son las flores monopólicas del mercado de flores.	2. La demanda de rosas en el mercado no disminuya.
3.- Expansión de la demanda nacional e internacional de plantas ornamentales	3.- Liderazgo de los mercados centro americanos en la exportación de este tipo de productos.
4.- El Bambú chino o de la suerte está asociado con la vida en armonía, relajación, feng shui, yoga, etc.	4. La competencia que representa la comunidad de Nayón en la comercialización de flores y plantas ornamentales.
5.- Una planta ornamental de interior que representa un diseño y que no necesita tierra, es un accesorio complementario para cualquier ambiente de hogar u oficina.	5.- Presencia de plagas en las plantaciones, manejo de productos agrícolas "amigables con el medio ambiente", políticas del gobierno de turno.

Estrategias FODA

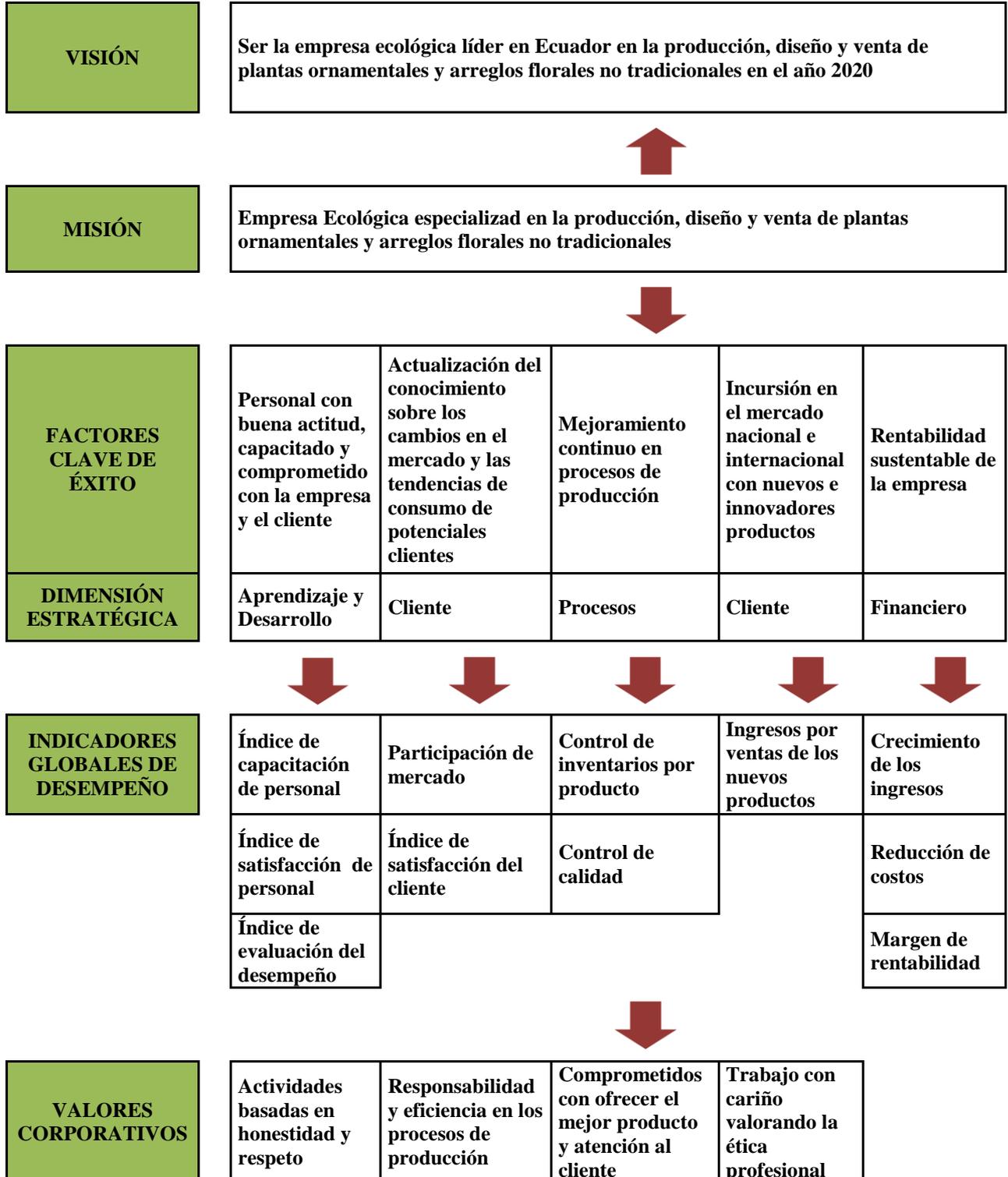
Figura N°11

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
	1.- Experiencia previa en el cultivo de flores.	1.- Iniciación en el cultivo de plantas ornamentales.
	2. Ubicación estratégica de la plantación, el clima cálido - húmedo y la cantidad de agua permite una cosecha abundante y frecuente.	2. Al estar la plantación en Santo Domingo, se incurre en el riesgo y en los costos de transporte terrestre hacia la ciudad de Quito (principal mercado local).
	3.- Sistemas de riego modernos que permite usar el agua de manera más eficiente.	3.- Costos de la tecnología de cultivo como sistemas de riego, invernaderos, ventilación, fertilizantes y pesticidas de sello verde (amigables con el ambiente), investigación de bio pesticida organismos como hongos y bacterias que crean una simbiosis positiva para la salud de plantas y las flores.
	4.- Usar varias unidades del producto para crear diseños y obtener un producto final con valor agregado.	4.- Producir variedad de plantas ornamentales de interior con las mismas características (hidropónicas)
	5.- estrategia de comercialización mediante la oferta de la planta de interior como producto complementario (muebles) y como obsequio corporativo.	5.- Obtener un punto de venta estratégico en la ciudad de Quito.
OPORTUNIDADES	Estrategias FO	Estrategias DO
1.- Crecimiento del mercado de plantas ornamentales	Usar los conocimientos agrónomos de cultivo para incursionar en la producción y venta de plantas ornamentales.	Aprovechar el crecimiento del mercado de plantas ornamentales, para capacitarse en el cultivo de las mismas.
2.- Las rosas son las flores monopólicas del mercado de flores.	Incursionar en la producción y venta de flores sustitutas a las rosas como: clavel, crisantemo, orquídea. También de gypsophila que es un flor insumo de productos elaborados con valor agregado.	El crecimiento del mercado de plantas ornamentales y de flores sustitutas de las rosas, no obliga a diseñar planes logísticos sobre producción, despacho, transporte (canales de distribución) y almacenamiento del producto (stock)
3.- Expansión de la demanda nacional e internacional de plantas ornamentales	La nueva tecnología de cultivo nos permite una producción abundante y lograr una economía de escala.	La oportunidad de mercado nos obliga a obtener financiamiento de terceros para cumplir con los objetivos de expansión de la empresa Lucky Ecuador.

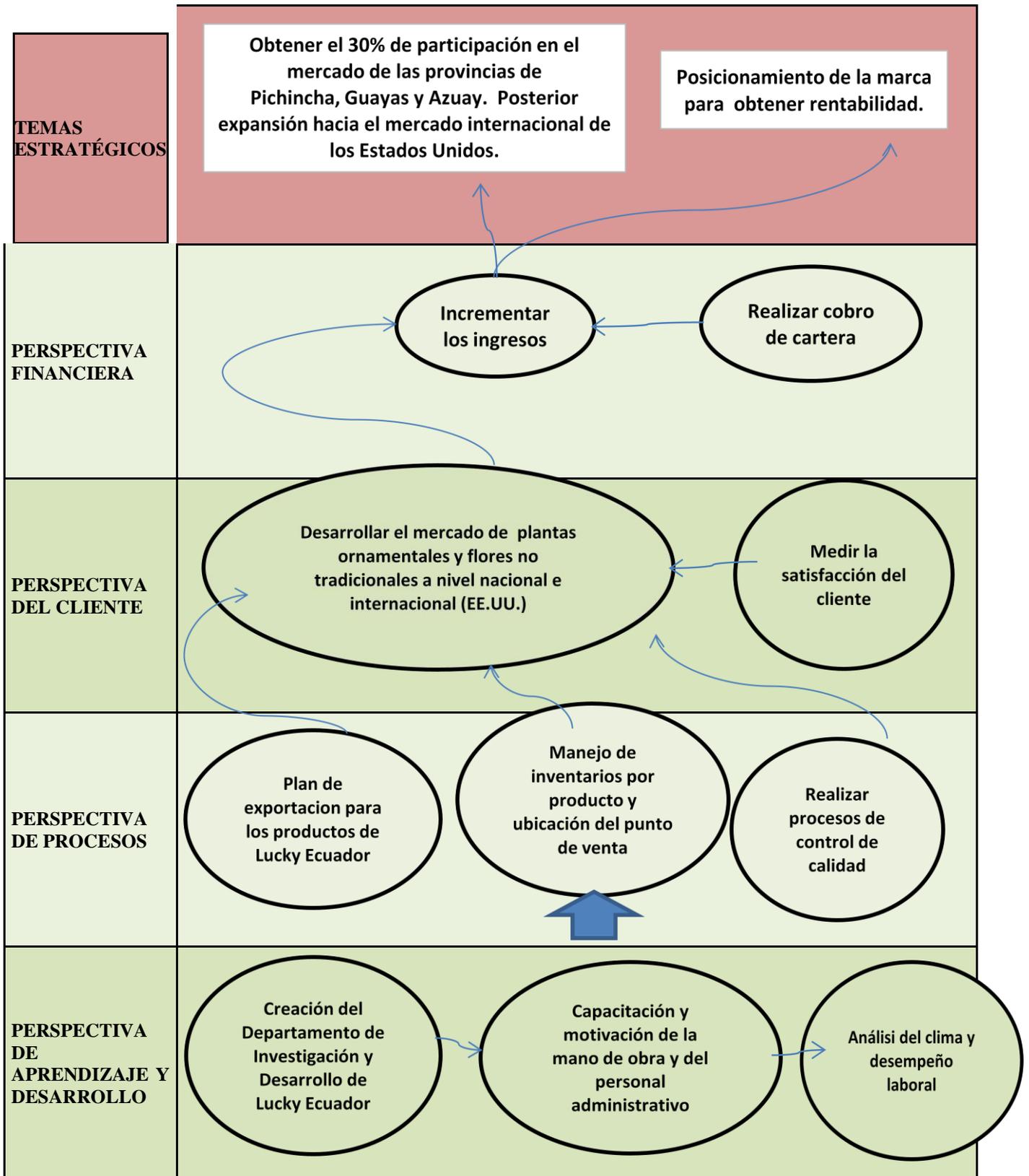
4.- El Bambú chino o de la suerte está asociado con la vida en armonía, relajación, feng shui, yoga, etc.	Se usa varias plantas o "tallos" de la variedad <i>Dracaena Sanderiana</i> , para crear los diseños de LUCKY BAMBÚ ECUADOR.	Investigación sobre productos que representen armonía dentro de un ambiente interior, con el fin de aumentar la variedad del producto ofertado.
5.- Una planta ornamental de interior, que representa un diseño y que no necesita tierra, es un ideal accesorio complementario para cualquier ambiente de hogar u oficina.	Al ser una planta ornamental de interiores que no usa tierra, es el complemento adecuado para cualquier ambiente de hogar u oficina.	Un punto de venta y a la vez de almacenamiento en la ciudad de Quito, no permitirá expandir claramente nuestras ventas.
AMENAZAS	Estrategias FA	Estrategias DA
1.- Aparición de la venta de productos similares pero de baja calidad en las calles y centro comerciales de Quito.	Ofrecer un producto claramente diferenciado de productos replicas o similares.	Asesoramiento profesional que nos permita una producción diferencial, por su nivel de calidad.
2. La demanda de rosas en el mercado no disminuya.	Aprovechar la experiencia en cultivo de flores para crear un producto de valor agregado a partir de las rosas como capullos conservados.	invertir en la producción de productos sustitutos de las rosas como: clavel, crisantemo, orquídea.
3.- Liderazgo de los mercados centro americanos en la producción exportación de este tipo de productos.	Capacitación en la producción y exportación de plantas ornamentales, a partir de la experiencia de los productores número uno Costa Rica y Guatemala.	Aprender de la positiva experiencia de los países centro americanos como Costa Rica y Guatemala que son los principales exportadores de plantas ornamentales hacia nuestro mercado meta Estados Unidos.
4. La competencia que representa la comunidad de Nayón en la comercialización de flores y plantas ornamentales.	Iniciar negociaciones con ASONAYON, para crear una sociedad que permita crear un centro de acopio compartido que permita alcanzar los niveles de oferta por las partes involucradas.	Ubicar un punto de venta en la ciudad de Quito, en el sector de Nayón con el apoyo de ASONAYON.
5.- Presencia de plagas en las plantaciones, manejo de productos agrícolas "amigables con el medio ambiente", políticas del gobierno de turno.	Inversión en tecnología de cultivo para usar bio pesticidas o pesticidas orgánicos.	Involucramiento en el uso de bio pesticidas, usar las características positivas de seres vivos para enfrentar el daño de plagas a plantaciones y cultivos.

Balance Score Card

Ideología Empresarial



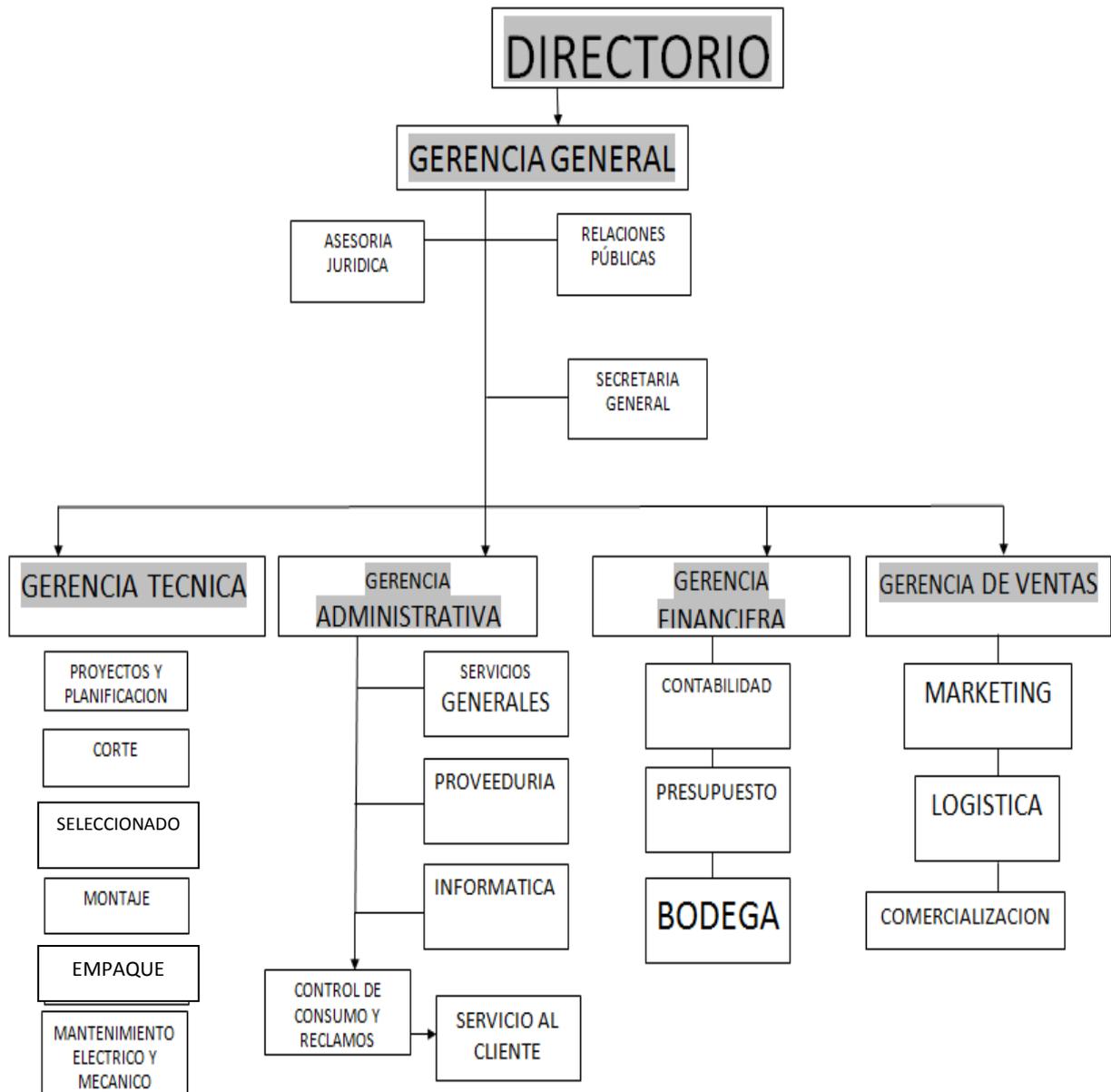
Mapa Estratégico



Elaborado por: Avila Edgar

Propuesta de Organización Administrativa

Figura N°12



Fuente: Hellriegel, Don y Slocum Jr. John W. Comportamiento Organizacional, décima edición. México, 2004.
Elaborado por: Avila Edgar

Capítulo VIII

8 Estudio Económico Financiero

Los beneficios directos del proyecto, es crear fuentes de empleo para personal capacitado y con experiencia agrícola-florícola en el cantón Santo Domingo de la provincia de Pichincha.

Como beneficios indirectos tenemos la obtención de híbridos de flores, con características que permitan aumentar la demanda de estos productos. Esta investigación genera conocimiento para terceros que quieran adquirir nuevas especies de flores.

Cálculo demostrativo del Capital de trabajo

Para determinar los datos para el cálculo demostrativo del Capital de trabajo, escogemos los datos expresados en los flujos de ingresos del primer año, y calculamos los días de desfase por medio de los siguientes parámetros:

Días de fin de semana = 104 días

Feridos y fiestas nacionales = 11 días

Obteniendo como resultado 115 días de desfase para la empresa LUCKY, a continuación el cálculo del capital de trabajo:

$$\frac{\text{COSTO TOTAL DE OPERACION}}{365 \text{ DIAS}} * \text{NUMERO DE DIAS DE DESFASE}$$

$$\frac{35000}{365} * 115 = 11.027,397$$

Flujos del proyecto

Tabla N°11

Composición del Flujo de Fondos			
Inversiones			
Año 0			
Concepto	Cantidad	Precio	Total
Terreno (1ha en Santo Domingo)	1,00	8.000,00	8.000,00
Invernáculo	1,00	7.000,00	7.000,00
Tanques (1x500litros)	1,00	150,00	150,00
Bomba 1hp	1,00	250,00	250,00
Calefactor	1,00	4.000,00	4.000,00
Pequeña construcción 4m2 (Habitación)			1.000,00
Pequeña construcción 4m2 (Depósito)			1.000,00
Baño			1.000,00
Instalación eléctrica			

Instalación de Gas + casilla para los tubos	3,00	200,00	600,00
Utilitario Partner Confort 1.4 Confort con AA. (2005)	1,00	9.000,00	9.000,00
Tubo de gas vacío para recargar, en préstamo	5,00	0,00	0,00
Sistema de Riego (200dol 5años, 35dol 10 años)		600,00	600,00
Hierro del 8x12 mts	5,00	10,00	50,00
Mallas de Tutorado (Rollo 1000mts)	4,00	200,00	800,00
Inversión en esquejes:			
Gypsophila	2.000,00	0,15	300,00
Clavel	1.500,00	0,05	75,00
Crisantemo	1.500,00	0,15	225,00
Orquídea	500,00	0,50	250,00
Dracaena Sanderiana	2.000,00	0,10	200,00
Herramientas:			
Pala	2,00	10,00	20,00
Azada	3,00	10,00	30,00
Cortinas rompe viento			
Mochila pulverizadora	1,00	200,00	200,00
Plástico solarización de 100 micrones (34*6*2)	50,00	5,00	250,00
Total inversiones año 0			35.000,00

Fuente: Zapata Sánchez, Pedro. Contabilidad General, quinta edición. Colombia, 2005

Zapata Sánchez, Pedro. Contabilidad de Costos: Herramienta para la toma de decisiones, primera edición. Colombia, 2007.

Elaborado por: Avila Edgar

Tabla N°12

LUCKY ECUADOR	
ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA EN \$	
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012	
ACTIVO	
Efectivo y equivalentes	10.000
Clientes	2.000
Provisión cuentas incobrables (-)	1.000
Inventarios	10.000
Activo fijo, muebles y enseres	11.000
Depreciación acumulada (-)	1.000
TOTAL ACTIVO	35.000
PASIVO Y PATRIMONIO	
Proveedores	2.000
Sueldos por pagar	2.000
Capital social	30.000

Utilidades retenidas	1.000
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO	35.000

Fuente: Zapata Sánchez, Pedro. Contabilidad General, quinta edición. Colombia, 2005
Zapata Sánchez, Pedro. Contabilidad de Costos: Herramienta para la toma de decisiones, primera edición. Colombia, 2007.
Elaborado por: Avila Edgar

Tabla N°13

LUCKY ECUADOR			
ESTADO DE RESULTADOS - ANALÍTICO - \$			
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2012			
RENTAS OPERACIONALES			
=Ventas netas		24.000	
Ventas	24.000		
(-)Devolución en ventas	0		
(-)Costo de ventas		480	
Mercaderías (Inventario inicial)	4.000		
+ Compras netas		2.400	
Compras brutas	2.400		
(-) Devolución en compras	0		
+ Transporte en compras	480		
= Disponible para la venta		6.880	
(-) Mercaderías (Inventario final)		6.000	
= Utilidad bruta en ventas			23.520
+ Comisiones ganadas			4.000
= Utilidad bruta en ventas (total)			27.520
(-) GASTOS OPERACIONALES			6.384
GASTOS DE ADMINISTRACIÓN		3.062	
Sueldos y salarios	792		
Depreciación-equipo oficina	150		
Impuestos	1.870		
Seguros	0		
Arriendos	0		
Servicios básicos	250		
GASTOS DE VENTAS		3.322	
Sueldos y salarios	792		
Depreciación - vehículos reparto	1.400		
Publicidad y propaganda	250		
Transporte en ventas	480		
Gastos, cuentas incobrables	400		
= Utilidad operacional			21.136
+ - OTRAS RENTAS Y OTROS GASTOS			150
+ Intereses ganados	0		

+ Descuento en compras	150		
- Servicios Bancarios	0		
+ - RENTAS Y GASTOS EXTRAORDINARIOS			0
+ Premios de loterías	0		
- Donaciones entregadas	0		
= Utilidad antes de participación de trabajadores			21.286
(-) 15% participación de trabajadores			1.415
= Utilidad antes de impuesto			19.871
(-) 25% impuesto a la renta empresarial			2.005
= Utilidad neta del ejercicio			17.865

Fuente: Zapata Sánchez, Pedro. Contabilidad General, quinta edición. Colombia, 2005

Zapata Sánchez, Pedro. Contabilidad de Costos: Herramienta para la toma de decisiones, primera edición. Colombia, 2007.

Elaborado por: Avila Edgar

Tabla N°14

LUCKY ECUADOR			
ESTADO DE FLUJO DE EFECTIVO			
Del 1 al 31 de enero de 2012			
A. FLUJO DEL EFECTIVO POR ACT. OPERACIONAL			
Recibo de clientes			800
Ventas		1000	
Clientes			
1 de enero de 2011	400		
31 de enero 2011	600	200	
Pagado a proveedores mercaderías			50
Costo ventas		40	
Proveedores			
1 de enero de 2011	25		
31 de enero 2011	15	10	
Inventario mercaderías			
1 de enero de 2011	333		
31 de enero 2011	462	128	
Pagado a proveedores de bienes/servicios			167
Gastos administrativos	255		
Gastos de ventas	277		
Total	532		
- Depreciación y amortización	150	382	
Sueldos por pagar			
1 de enero de 2011	67		
31 de enero 2011	100	33	
FLUJO NETO PROVISTO DE ACTIV. OPERACIONALES			583

Fuente: Zapata Sánchez, Pedro. Contabilidad General, quinta edición. Colombia, 2005

Zapata Sánchez, Pedro. Contabilidad de Costos: Herramienta para la toma de decisiones, primera edición. Colombia, 2007.

Elaborado por: Avila Edgar

Cálculo del Punto de Equilibrio

Costos Fijos

Infraestructura: 35.000

Años de depreciación: 10

Días efectivos de trabajo: 250

$$\text{Costos fijos por día de infraestructura} = \frac{35.000}{250 * 10} = \$14,00 \quad (1)$$

Personal Administrativo

			ANUAL
Gerente	1	24.000	24000
Subgerente	3	18.000	54000
Asistente	3	6.000	18000
TOTAL			96000

$$\text{Costos fijos por día de personal administrativo} = \frac{96.000}{250} = \$384,00 \quad (2)$$

Personal de Operaciones

			ANUAL
Gerente	1	24.000	24000
Asistente	2	6.000	12000
TOTAL			36000

$$\text{Costos fijos por día de personal de Operaciones} = \frac{36.000}{250} = \$144,00 \quad (3)$$

$$\text{Total costos fijos} = 14 + 384 + 144 = \$542,00$$

Ingresos

			Precio Unitario	Precio Proporcional
Lucky Amor	del	40%	3,50	1,4
Trenza	de	35%	6,50	2,275

Vida			
Vela de Fe	15%	12,50	1,875
Copa Mágica	10%	14,50	1,45
Total de ingresos ponderados por venta			7

Costos Variables

$$7 \times 35\% = 2,45$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{\text{Costos Fijos}}{\text{Ingresos} - \text{Costos variables}}$$

$$\text{Punto de Equilibrio} = \frac{542}{7 - 2,45}$$

Punto de Equilibrio = 119 unidades vendidas por día

Demanda

La demanda meta u objetivo del estudio está conformada por la demanda internacional de flores ecuatorianas como lo muestra la tabal N°4 ya revisada en el capítulo III. Nos enfocamos en Estados Unidos como primer país destino a las exportaciones de Lucky Ecuador.

El demás contenido del capítulo está enfocado en ejemplificar la situación de Lucky Ecuador en el mercado local, ya determinado por los cantones: Quito, Cayambe, Pedro Moncayo, Rumiñahui, Mejía y Santo Domingo.

Por lo que los resultados arrojados confirman la necesidad de enfocarse en un mercado internacional específico que sirve como centro de operación internacional de la empresa dispuesta a estudio.

Demanda Internacional de Flores Ecuatorianas			
Valor FOB/miles USD			
País	2011	TCPA 2007-2010	Participación 2010
Estados Unidos	163.123	-4,12%	41,66%
Rusia	65.513	27,07%	21,28%
Países Bajos	28.798	11,53%	9,58%
Italia	12.029	37,65%	3,99%
Canadá	11.615	32,02%	3,55%

Fuente: Banco Central del Ecuador (BCE)
 Unidad de Inteligencia Comercial, PRO ECUADOR
 Elaborado por: Avila Edgar

Flujo de caja a precios constantes

El flujo de caja con precios constantes, usa los datos de los ingresos y los costos del año de inicio de la inversión cuando empiezan las operaciones. Para los siguientes años no se considera aumento por efectos de inflación, ya que los montos están expresados en el valor de la moneda de inversión del inicio del proyecto.

Lo recomendable es evitar afectar los precios reales con la tasa de inflación en un flujo temporal.

- No se considera efectos por inflación
- Ingresos o beneficios anuales: US\$ 24.000
- Costos de operación y mantenimiento anuales: US\$ 6.135
- Tasa nominal: 18%
- Tasa de inflación: 10%

Para cada uno de los años del periodo de análisis, se mantienen los valores del año inicial, ya que los montos de los siguientes años se expresan en términos monetarios del año inicial.

Por ende el flujo de caja en precios constantes tiene la siguiente presentación:

Tabla N°15

	0	1	2	3	4	5
Inversión	-35.000					
Beneficios		24.000	24.000	24.000	24.000	24.000
Operación y Mantenimiento		6.135	6.135	6.135	6.135	6.135
Flujo Neto	-35.000	17.865	17.865	17.865	17.865	17.865

Tasa de descuento del Flujo (Tasa real)=	7,27%
--	-------

Fuente: Formulación y evaluación de un Plan de Negocios
Elaborado por: Avila Edgar

La tasa real se obtiene de la relación entre la tasa nominal y la de inflación:
 $(1+0,18)/(1+0,1) = 1,07272 = 7,27\%$.

Flujo de caja a precios corrientes

El flujo de caja con precios corrientes, usa los ingresos y los costos del año en el cual se registra el inicio de las inversiones; para los siguientes años se deben considerar los rubros con los incrementos por efecto de la inflación.

Para determinar los precios afectados por la inflación en un flujo temporal se realiza el siguiente proceso:

- Inflación esperada = 10%

- Ingresos o beneficios anuales = US\$ 24.000
- Costos de operación y mantenimiento anuales = US\$ 6.135

Al estimar que los beneficios y los costos tendrán el mismo comportamiento en los siguientes cuatro años, es necesario realizar el siguiente cálculo:

Ingresos o beneficios:

n = año

Tasa de inflación = 10%

Año 1 = 24.000 (1 + tasa de inflación)ⁿ = 26.400

Año 2 = 24.000 (1 + 0,1)ⁿ = 29.040

Año 3 = 24.000 (1 + 0,1)ⁿ = 31.944

Año 4 = 24.000 (1 + 0,1)ⁿ = 35.138

Año 5 = 24.000 (1 + 0,1)ⁿ = 38.652

Costos de operación y mantenimiento:

Año 1 = 6.135 (1 + tasa de inflación)ⁿ = 6.749

Año 2 = 6.135 (1 + 0,1)ⁿ = 7.423

Año 3 = 6.135 (1 + 0,1)ⁿ = 8.166

Año 4 = 6.135 (1 + 0,1)ⁿ = 8.982

Año 5 = 6.135 (1 + 0,1)ⁿ = 9.880

Se calculó los costos para cada año del periodo dispuesto a análisis, para interpretar el incremento por inflación en el momento correspondiente.

El flujo de caja de precios corrientes se presenta a continuación:

Tabla N°16

	0	1	2	3	4	5
Inversión	-35.000					
Beneficios		26.400	29.040	31.944	35.138	38.652
Operación y Mantenimiento		6.749	7.423	8.166	8.982	9.880
Flujo Neto	-35.000	19.651	21.617	23.778	26.156	28.772

Tasa nominal=	18%
Tasa de inflación=	10%
Tasa de descuento del flujo=	7,27%

TASA	VAN
0%	\$ 84.974,00
5%	\$ 64.690,52

7,27%	\$ 57.220,50
10%	\$ 49.386,04
15%	\$ 37.675,96

TIR	56,52%
------------	--------

Fuente: Formulación y evaluación de un Plan de Negocios
Elaborado por: Avila Edgar

La actualización del flujo de caja

El flujo de caja permite realizar la evaluación del negocio, por medio de la actualización del flujo de caja. Es necesario determinar la tasa de descuento que se va a utilizar para actualizar los flujos de caja del proyecto. Se requiere traer al presente los valores aplicados en el perfil del proyecto.

La tasa de descuento

Tasa que se aplicará al flujo de caja del negocio para evaluar económica y financieramente el mismo. La tasa de descuento es la rentabilidad que el inversionista exige a la inversión por renunciar a un uso alternativo de los recursos, en proyectos con niveles de riesgo similares. Se genera el llamado costo de capital, que se calcula por el riesgo que enfrenta.

Es la medición de la rentabilidad mínima que se exige al proyecto por el riesgo intrínseco que representa. Su esperado retorno facilita cubrir la totalidad de la inversión inicial. Al igual que los egresos por operación, intereses a pagarse por inversión financiada con préstamos y rentabilidad que el inversionista espera por el capital invertido.

Tasa de interés nominal

Tasa del mercado que tiene componentes como:

Tasa de interés real (r) = valor del dinero en el tiempo real que las instituciones de préstamo requieren, con el fin de evitar el consumo u otras oportunidades de inversión.

Factor de riesgo (R) = medición de la compensación que las instituciones de préstamo exigen para cubrir la posibilidad de que el cliente incumpla el préstamo.

Factor $(1 + r + R)^{If}$ = es la compensación por la pérdida esperada en el poder adquisitivo provocado por la inflación. La inflación reduce el valor futuro de las amortizaciones del préstamo y los pagos de la tasa de interés real.

If = tasa esperada de inflación para cada periodo del préstamo.

Ecuación N°1

Tasa de interés nominal (mercado)

$$\text{Tasa nominal} = r + R + (1 + r + R) * I_f$$

$$R = 6\%$$

$$r = 7\%$$

$$\text{Inflación} = 10\%$$

$$\text{Tasa nominal} = 0,07 (r) + 0,06\% (R) + (1 + 0,07 + 0,06) * 0,10$$

$$\text{Tasa nominal} = 0,07 (r) + 0,06\% (R) + (0,113)$$

Tasa nominal = $0,243 \times 100 = 24,3\%$ valor que representa la tasa de rentabilidad de mercado.

Tasa de interés real: es la tasa de interés no afectada por la inflación y es determinada por la siguiente relación.

Ecuación N°2

$$1 + \text{tasa real} = \frac{1 + \text{tasa nominal}}{1 + \text{tasa de inflación}}$$

$$1 + 0,07 = \frac{1 + 0,243}{1 + 0,10}$$

$$1,07 = \frac{1,243}{1,1}$$

$$1,07 = 1,13$$

Si la inflación fuese del 16%

$$1 + 0,07 = \frac{1 + 0,243}{1 + 0,16}$$

$$1,07 = \frac{1,243}{1,16}$$

$$1,07 = 1,07$$

Aplicación de la tasa de descuento

La tasa de interés o de descuento es un flujo de caja a precios corrientes, que debe contener la tasa de inflación. Los valores de ingresos y costos se ven afectados por el incremento correspondiente a la tasa de inflación esperada. La actualización de los valores de ingresos y costos se la realiza mediante el descuento de la tasa exigida determinada por la misma de inflación.

La tasa de interés usada en el descuento del flujo de caja a precios corrientes es la tasa de interés nominal. La tasa de interés nominal contiene en su estructura la tasa de inflación, tasa real y tasa de riesgo. La tasa de interés real sin tomar en cuenta la inflación, es la tasa de interés que se usa en el descuento del flujo de caja a precios constantes.

Ecuación N°3

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

M = monto o valor futuro de una inversión (VF)

C = capital o valor actual de inversión (VA)

I = tasa de interés

n = tiempo al cual se va a invertir

Ó,

Ecuación N°4

$$VF = VA (1+i)^n$$

Al despejar el valor actual:

Ecuación N°5

$$VA = \frac{VF}{(1+i)^n}$$

Sobre esta fórmula se aplica la actualización del flujo de caja. Cada valor de ingresos y costos presentados en forma resumida al final del flujo de caja, se aplica la tasa de interés o descuento.

La tasa nominal o tasa de descuento del proyecto es del 18%, por ser un flujo de caja a precios corrientes y es la mínima rentabilidad exigida al negocio. A continuación la aplicación del descuento de la tasa nominal al flujo neto.

Tabla N°17

Flujo neto descontado la tasa nominal en precios corrientes

	0	1	2	3	4	5
Inversión	-35.000					
Beneficios		26.400	29.040	31.944	35.138	38.652
Operación y Mantenimiento		6.749	7.423	8.166	8.982	9.880

Flujo Neto	-35.000	19.651	21.617	23.778	26.156	28.772
------------	---------	--------	--------	--------	--------	--------

después de aplicar la fórmula:

Flujo Neto descontado	-35.000	16.653	15.525	14.472	13.491	12.577
-----------------------	---------	--------	--------	--------	--------	--------

Fuente: Formulación y evaluación de un Plan de Negocios
Elaborado por: Avila Edgar

En resumen la tabla aplica el descuento o la actualización a los valores del flujo neto de caja del proyecto. Un análisis sistémico de la evaluación del proyecto y de la estructura del flujo de caja, arroja que es necesaria una correcta actualización al flujo neto de caja. El valor de cada año es actualizado o descontado la tasa de interés nominal de 18%. Mismo valor que representa la rentabilidad mínima exigida al negocio o proyecto en el momento de tiempo correspondiente.

El siguiente paso en el proceso de evaluación, después de la actualización de los flujos de caja del proyecto, es determinar varios indicadores de rentabilidad. Los más aceptados en la evaluación de un proyecto es el valor actual neto (VAN o VPN) y la tasa interna de retorno (TIR o TIRE).

Los indicadores de rentabilidad facilitan el proceso de toma de decisiones, reduciendo la incertidumbre que existe en un proyecto de inversión. Su uso es más importante cuando se realizan comparaciones de indicadores, entre dos o más alternativas de inversión.

Indicadores de rentabilidad

El valor actual neto se obtiene del resultado entre la diferencia entre los ingresos actualizados y los costos actualizados a una determinada tasa de descuento menos la inversión inicial.

Ecuación N°6

$$VAN = \frac{It - Et}{(1+i)^n} - Io$$

It = Ingresos Actualizados

Et = Egresos Actualizados

No se utilizó el descuento o la actualización a los valores del flujo neto de caja del proyecto, en ingresos y costos por separado. Fue necesario aplicar una actualización al flujo neto de caja para coincidir, con un correcto análisis sistémico de la evaluación del proyecto y de la estructura del flujo de caja. Por lo que la ecuación N°6 es relevada por la siguiente:

Ecuación N°7

$$VAN = \frac{Bnt}{(1+i)^n} - Io$$

Bnt = Beneficios netos (flujo neto)

Io = Inversión inicial

Al aplicar la formula se obtiene:

16.653	÷	1,18000000	=	14.112,71186441			
15.525	÷	1,39240000	=	11.149,81327205			
14.472	÷	1,64303200	=	8.808,10598941			
13.491	÷	1,93877776	=	6.958,50771467			
12.577	÷	2,28775776	=	5.497,52261205			
				46.526,66145259			
				-	35.000	=	11.526,661

$$VAN = 11.526,6$$

Interpretación del resultado que entrega el VAN

El resultado al ser un valor positivo de US\$ 11.526,6; quiere decir que este es el monto que proporciona el proyecto sobre lo exigido por el inversionista. El monto total de inversión no es muy exagerado si recordamos que el proyecto se basa en la producción y venta de plantas ornamentales y flores no tradicionales al mercado de Estados Unidos, centro de operación que permitirá acceder con facilidad a los siguientes futuros clientes que conforman Norte América, con lo que quiero nombrar a los mercados de Canadá y México.

Es fundamental invertir en el proceso que permitirá adquirir los servicios de la comercializadora de transporte internacional de DHL Ecuador, para realizar la primera exportación del producto a Estados Unidos, específicamente al Puerto de Long Beach, California.

Si este ejercicio iba dirigido a calcular el VAN en base a la relación del flujo neto ingresos menos egresos, usando la formula N°6, el valor obtenido seria menor simplemente por la relación de estos valores. La disminución obtenida se generará por no tomar en cuenta el porcentaje de rentabilidad o costo de capital, que el inversionista espera del flujo del proyecto.

El VAN positivo de US\$ 11.526,6; mismo que representa que el proyecto proporcionaría esa cantidad remanente o adicional por sobre lo exigido. Un VAN

positivo refleja que el proyecto es capaz de amortizar la inversión, debido a que en el momento del cálculo se le resta al final.

Con la inversión es posible cubrir todos los costos de operación, mantenimiento y los costos del financiamiento de la deuda. Ganar lo que el inversionista exige, al representar la tasa de descuento aplicada a cada valor del flujo neto. El valor positivo significa ganar o recibir un valor monetario en el presente.

Tasa interna de retorno

Es la tasa que mide la rentabilidad del proyecto, evalúa el proyecto en función de una tasa única de rendimiento por periodo. El total de beneficios actualizados es igual a los costos expresados en moneda actual.

Ecuación N°8

$$TIR = \frac{BN_t}{(1+i)^n} - I_o = 0$$

$$TIR = VAN = 0$$

$$TIR = 11.526,6 = 0$$

	0	1	2	3	4	5
Inversión	-35.000					
Beneficios		26.400	29.040	31.944	35.138	38.652
Operación y Mantenimiento		6.749	7.423	8.166	8.982	9.880

Flujo Neto	-35.000	19.651	21.617	23.778	26.156	28.772
------------	---------	--------	--------	--------	--------	--------

Flujo Neto descontado	-35.000	16.653	15.525	14.472	13.491	12.577
-----------------------	---------	--------	--------	--------	--------	--------

6.749	÷	1,18000000	=	5.719,49152542						
7.423	÷	1,39240000	=	5.331,08302212						
8.166	÷	1,64303200	=	4.970,07970630						
8.982	÷	1,93877776	=	4.632,81567661						
9.880	÷	2,28775776	=	4.318,63905598						
				24.972,10898644	-	35.000	=	-10.027,891	=	0

10.028	=	100%
2,8%	=	10%

VAN = 11.526,6

TIR a precios corrientes = 2,8%

TIR a precios constantes

$$1 + \text{tasa real} = \frac{1 + \text{tasa nominal}}{1 + \text{tasa de inflación}}$$

$$1 + r = \frac{1 + 0,028}{1 + 0,1}$$

$$1 + r = \frac{1,028}{1,1}$$

$$1 + r = 0,9345$$

$$\text{TIR} = 3,45\%$$

La evaluación de este proyecto depende de los indicadores VAN y TIR, que se complementan para enriquecer el proceso de toma de decisiones. El VAN y el TIR son los principales indicadores por su concepto de matemática financiera que llevan implícito en su cálculo y lectura de resultados.

Capítulo IX

9 Conclusiones y Recomendaciones

9.1 Conclusiones

Los datos de la información obtenida por la investigación realizada, respaldan la afirmación de que Ecuador es un país agrícola por excelencia. Varios emprendedores han realizado inversiones con el fin de crear empresas que aprovechen este factor. La gran mayoría de esta inversión se destina a la producción de rosas cortadas naturales, producto estrella del Ecuador por el cual es reconocido a nivel mundial. Pero el sector florícola del Ecuador y su producto flores naturales no está constituido únicamente por las rosas, existen otros tipos de flores como: crisantemo, clavel, gypsophila, orquídeas y las plantas ornamentales de interior como Dracaena Sanderiana que pueden ser explotados para complementar el sector. Productos que tienen las cualidades requeridas para cubrir las necesidades de la demanda de flores naturales y plantas ornamentales a nivel internacional. Es necesario usar Lucky Bambú para crear productos terminados con valor agregado, esto quiere decir producir bienes de consumo que estén formados por varios y diferentes elementos, que en su conjunto son el resultado del trabajo de diseño y mano de obra de personal altamente calificado, que entrega todo su esfuerzo para que Lucky Ecuador sea innovador en la creación de diseños florales y de plantas ornamentales. Lucky Ecuador confía en obtener una participación importante a nivel nacional, que permita una expansión al mercado internacional de los Estados Unidos de Norte América, país que representa el punto de acción de Lucky Ecuador para ingresar a un mercado global, convertirse en una gran empresa internacional y porque no transnacional.

El grado de exportación de una empresa no está relacionado directamente con el tamaño de la empresa, esto quiere decir que actualmente una pequeña empresa podría exportar en grandes cantidades. El tamaño de la empresa influye en aumentar las probabilidades de que se convierta en exportadora. Es necesario trabajar arduamente para que Lucky se convierta en una gran empresa a nivel nacional, para alcanzar las mayores probabilidades de exportar a Estados Unidos.

Lucky Ecuador es una empresa que quiere exportara al mercado de Estados Unidos de Norte América, con el objetivo de aumentar los ingresos obtenidos por ventas, usar sus excedentes de capacidad y diversificar mercados. Es una empresa nueva en exportación, que necesita desarrollar una estrategia de exportación integral que incluya un análisis de los recursos de la empresa, así como su potencial de exportación. Con el objetivo de mejorar las probabilidades de éxito siempre que trabajen con un intermediario de exportación experimentado como DHL Ecuador. Después de establecer un plan de negocios de exportación, es necesario evaluar su potencial de exportación, obtener asesoría de expertos, seleccionar un país donde concentrar las exportaciones en este caso Estados Unidos, formular su estrategia y determinar cómo hacer llegar sus productos al mercado. Es importante implementar un manual de procedimientos dirigido a la solución de problemas ocasionados por agencias aduaneras las cuales calculan, recaudan los impuestos y vigilan el cumplimiento de las reglamentaciones

para las importaciones de Estados Unidos. Un potencial exportador como Lucky Ecuador quiere tratar directamente con agentes o distribuidores en Estados Unidos, pero para poder lograrlo deben empezar con un trato indirecto a través de intermediarios, como empresas administradoras de exportaciones y comercializadoras de transporte como DHL Ecuador. Lucky Ecuador tiene como principal arma el marketing por internet, que representa una forma de exportación directa, con la que podrá tener acceso al mercado de Estados Unidos a bajo costo y con alto impacto.

DHL Ecuador es una empresa comercializadora que lleva a cabo muchas funciones que Lucky Ecuador como fabricante no tiene experiencia, DHL Ecuador como exportadora usa el servicio de especialistas como despachadores de fletes, para facilitar las exportaciones. Los despachadores de fletes pueden ayudar a Lucky Ecuador con la documentación compleja que requieren las exportaciones.

Es fundamental usar a Estados Unidos como punto de acción estratégico, en la misión de expandir el mercado de Lucky Ecuador a un nivel global. Nación que tiene oficinas gubernamentales como el Ex-Im Bank, que proporciona asistencia en forma de préstamos directos, garantías bancarias para financiar las necesidades de capital de trabajo de los exportadores y seguros contra el riesgo comercial y político.

9.2 Recomendaciones

Destinar recursos que representen un importante presupuesto para el departamento de Investigación y Desarrollo de Lucky Ecuador para que puedan cumplir con su misión. Es fundamental aumentar la variedad de flores de Lucky Ecuador, sumando a las primeras variedades adquiridas de los obtentores locales como Hilsea Investment, variedades obtenidas por el equipo de trabajo del Departamento de Investigación y Desarrollo de Lucky Ecuador, formado por profesionales expertos con experiencia en el desarrollo de flores y plantas con fines ornamentales. Nuevas variedades de flores de Lucky Ecuador, obtenidas gracias al esfuerzo diario de un equipo de trabajo impulsado a obtener productos tan innovadores como crisantemos y claveles bicolor y tricolor. Las flores únicas de Lucky Ecuador se complementan con follaje de Lucky Gypsophila, para crear arreglos o diseños florales con fines de exportación. Investigación y desarrollo se necesitan para que Lucky Bambú, convierta únicos e innovadores diseños de plantas ornamentales de interiores, elementos que se usan para crear diversas sensaciones en ambientes como el hogar y el lugar de trabajo. Lucky Ecuador debe impulsar sus productos de flores y plantas ornamentales, vinculándolos con artes orientales como el Feng Shui y el Ikebana, practicas milenarias que enriquecerán a sus potenciales practicantes o simplemente lectores de estos hermosos temas. Artes que tratan de encontrar el enlace o conexión entre la naturaleza y el humano por medio del uso ornamental de seres vivos como flores y plantas. Es una forma original de mostrar respeto y admiración por los seres vivos que comparten la naturaleza con los humanos. Motivar esfuerzos para que los productos de Lucky Ecuador llegue a una cantidad importante de clientes a nivel local, regional y nacional; para finalmente expandir el negocio hacia el mercado internacional de los Estados Unidos de Norte América. Si se cumple con el objetivo principal de Lucky Ecuador de llegar al mercado de Estados Unidos, el siguiente paso es expandir su participación a un mercado más global.

Bibliografía

Bibliografía UIDE

Almeida, Montalvo, Giovanni. Diseño de un plan de mercadeo en Bellaro s.a. para la comercialización de rosas de exportación a través de comercializadoras y representantes locales. Quito, Ecuador, 1998. Tesis # 900508.

Roca, Garcés, Gerardo Patricio. Comercialización y exportación dentro del sector agrícola no tradicional. Estudio de caso: La Tuna en las comunidades del Valle del Chota, Salinas y la Concepción. Periodo 2007-2008. Quito, Ecuador, 2008.

Jaramillo, Yapes, Tathyana Verónica. Estudio de factibilidad financiera para la producción de aguacate tipo Hass y la comercialización en el mercado ecuatoriano del aceite de aguacate para consumo humano y la pasta de aguacate, con su plan estratégico. Quito - Ecuador, 2012.

Daniels, John D, Radebaugh, Lee H. y Sullivan, Daniel P. Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones. Decimosegunda edición, México, 2010.

Daniels, John D, Radebaugh, Lee H. y Sullivan, Daniel P. Negocios Internacionales Ambientes y Operaciones. Décima edición, México, 2004.

Zapata, Sánchez, Pedro. Contabilidad de Costos: Herramienta para la toma de decisiones. Primera edición, Colombia, 2007.

Zapata, Sánchez, Pedro. Contabilidad General. Quinta Edición, Colombia, 2005.

Parkin, Michael, Esquivel Gerardo y Muñoz Mercedes. Macroeconomía: Versión para Latinoamérica. Séptima edición, México, 2007.

Arya, Jagdish C. y Lardner, Robin W. Matemáticas aplicadas a la administración y a la economía. Cuarta edición, México, 2002.

Hellriegel, Don; Slocum, Jr. John W. Comportamiento Organizacional. Décima Edición, México, 2004.

Cateora, Philip R.; Graham, John L. Marketing Internacional. Duodécima edición, México, 2006.

Summers, Donna C. S. Administración de la calidad. Primera edición, México, 2006.

Ensayos, Universidad Internacional del Ecuador. Una Visión del Ecuador en la Era del Conocimiento. Primera edición, Quito - Ecuador, 2008.

Canelos, Ramiro S. Formulación y Evaluación de un Plan de Negocios. Primera edición, Quito - Ecuador, 2010.

Friedman, Thomas. La Tierra es Plana: Breve Historia del Mundo Globalizado del Siglo XXI. Primera edición, Colombia, 2007.

Stiglitz, Joseph, E.; Charlton, Andrew. Comercio Justo para Todos. Primera edición, México, 2007.

Mnookin, Robert. Negociando con el Diabolo: Cuando negociar o cuando pelear. Primera edición, Colombia, 2010.

BJ Hateley, Bárbara; Schmidt, Warren H. Un pavo real en el reino de los pingüinos: Riesgos y posibilidades de ser diferente en el mundo empresarial. Primera edición, Colombia, 2005.

Bibliografía secundaria

Ramírez, Mónica. Información sobre precios de importación y exportación de Estados Unidos por producto, USAID, Octubre, 2005.

Industry and trade summary: cut flowers, USIT Publication, Febrero, 2003.
 Boletín de Comercio Exterior, PRO ECUADOR, Mayo, 2011.
 Estudio de mercado local para flores tropicales con potencial comercial y productivo desde la zona de Chical, USAID Ecuador, Junio, 2005.
 Expo Flores: <http://www.ExpoFlores.com/>
 Ecuadorian Fair Trade Association: <http://www.ecuadorfairtrade.com/>
 GTZ Oportunidades de negocios: <http://www.giz.de/en/>
 Ministerio de Agricultura, Ganadería, Acuacultura y Pesca: <http://www.agricultura.gob.ec/>
 Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio e Integración: <http://www.mmrree.gob.ec/>
 Cámara de Comercio Ecuatoriano Americana: <http://www.amchamec.org/>
 Empresas extranjeras que hacen negocios en Estados Unidos: <http://www.usa.gov/Business/Foreign-Business.shtml>
 Descripción general de Estados Unidos por la Comisión de Comercio Australiana (Austrade): <http://www.austrade.gov.au/view.aspx?ArticleID=4327#Country%20overview>
 Descripción general del mercado de Estados Unidos por el UK Trade & Investment: http://www.ukti.gov.uk/es_es/export/countries/americas/northamerica/unitedstates.html?null
 Dirección de Censo de Estados Unidos: <http://www.census.gov/>
 Datos de Comercio Exterior: <http://www.census.gov/foreign-trade/>
 Estadísticas Federales: <http://www.fedstats.gov/>
 Dirección de Industria y Seguridad de Estados Unidos: <http://www.bis.doc.gov/seminarsandtraining/index.htm>
 Asociación Internacional de Franquicias: <http://www.franchise.org/>
 Abrir una empresa en Estados Unidos: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreconomies/united-states/starting-a-business>
 Cultura, Costumbres y Etiqueta: <http://www.kwintessential.co.uk/resources/global-etiquette/usa.html>
 Hacer Negocios en Estados Unidos: <http://www.kwintessential.co.uk/etiquette/doing-business-usa.html>
 Recursos no gubernamentales para empresas extranjeras: <http://www.usa.gov/Business/Foreign-Business.shtml>
 Comisión de comercio internacional de Estados Unidos: <http://www.usitc.gov/>
 Datos Interactivos en la Red de Aranceles y Comercio: <http://dataweb.usitc.gov/>
 Aduanas y protección de fronteras de Estados Unidos: <http://www.cbp.gov/>
 Enlaces de la USCBP para exportadores a Estados Unidos: <http://www.cbp.gov/xp/cgov/newsroom/publications/trade/>
 Base de datos para la administración de las regulaciones: <http://www.bis.doc.gov/policiesandregulations/ear/index.htm>
 Departamento de Agricultura de Estados Unidos: http://www.fsis.usda.gov/regulations/Import_Information/index.asp
 Instituto Mundial de Investigación Económica Estratégica: <http://www.wisertrade.org/home/index.jsp?content=/data.jsp>
 Programas de preferencia del USTR: <http://www.ustr.gov/trade-topics/trade-development/preference-programs/generalized-system-preference-gsp>

Dirección de Industria y Seguridad: <http://www.bis.doc.gov/licensing/index.htm>
Fallos de Aduanas: <http://rulings.cbp.gov/>
Publicaciones de la USCBP: <http://www.cbp.gov/xp/cgov/newsroom/publications/>
Transporte y logística: <http://www.sba.gov/content/transportation-logistics>
Preguntas y respuestas frecuentes sobre la protección de las fronteras:
<https://help.cbp.gov/app/answers/list>
El comercio transfronterizo en Estados Unidos:
<http://www.doingbusiness.org/data/exploretopics/trading-across-borders>
Kwintessential: <http://www.kwintessential.co.uk/resources/global-etiquette/usa.html>
International Trade Commission of the United States: <http://www.usitc.gov/>
U.S. Customs and Border Protection: <http://www.cbp.gov>
Internal Revenue Service United States Department of the Treasury: <http://www.irs.gov>
Inter-American Development Bank: <http://www.iadb.org/en/inter-american-development-bank,2837.html>
US Citizenship and Immigration Services: www.uscis.gov/portal/site/uscis
US Department of State: www.state.gov
Embassy of the United States: <http://ecuador.usembassy.gov/>
Banco Central del Ecuador: <http://www.bce.fin.ec/>
Indexmundi: <http://www.indexmundi.com/es/>
Revista especializada “La Flor”

Anexos

Anexo N°1							
PRINCIPALES PRODUCTOS NP EXPORTADOS POR ECUADOR HACIA ESTADOS UNIDOS							
Miles de USD/Valor FOB							
Producto	Descripción	2.006	2.007	2.008	2.009	2.010	2.011
80300	Bananos o plátanos frescos o secos	320.714	273.095	318.499	464.380	460.961	369.269
30613	Camarones, langostinos y demás Decápodos Natantia.	290.556	266.510	263.055	279.789	352.942	369.296
60311	Rosas	0	27.715	403.024	186.418	168.539	398.280
180100	Cacao en grano, entero o partido; crudo o tostado.	32.159	57.996	80.200	159.306	80.958	159.453
60319	Demás flores y capullos frescos	0	2.061	2.995	23.400	69.691	69.295
30419	Demás filetes y demás carne de pescado (incluso picada), frescos y refrigerados.	0	14.520	43.390	52.913	44.468	40.179
30429	Demás filetes congelados	0	6.443	35.445	41.525	40.775	22.182
160414	Preparaciones y conservas de atunes: listados y bonitos, entero o en trozos, excepto picado.	80.134	59.073	39.750	28.234	33.147	65.805

440722	Maderas tropicales: Okumé, Obeche, Sapelli, Sipo, Caoba africana, Makoré, Iroko, Tiama, Mansonia, Illomba, Dibetou, Limba y Azobé.	0	6.833	26.574	18.824	27.596	18.572
30269	Demás pescados frescos o refrigerados excepto los filetes y demás carnes de pescado de la partida 0304: hígado, huevas y lechas.	20.458	24.547	14.789	11.359	21.491	21.921
710812	Oro en las demás formas: en bruto, incluido el oro platinado, excepto para uso monetario.	12.340	45.581	51.320	16.243	7.555	19.115
Los demás		5.992.407	5.309.028	7.082.617	3.266.925	4.701.710	6.372.713
Total		6.748.768	6.093.402	8.361.658	4.549.316	6.009.833	7.926.080

Anexo N°2

Lucky Crisantemo

Planta ornamental:



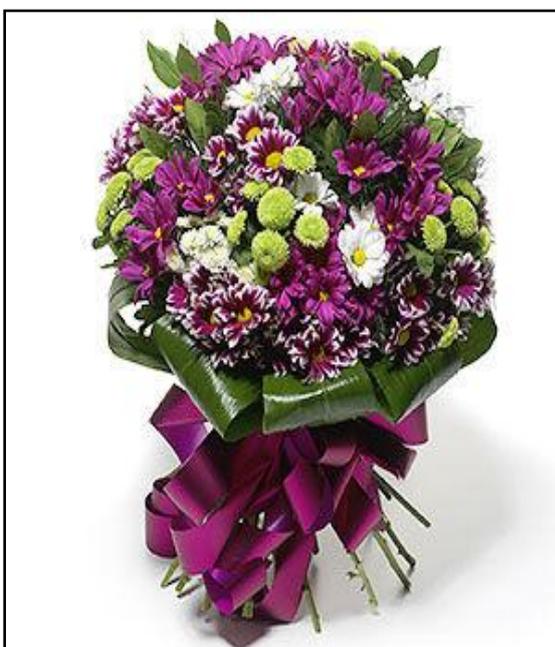
Diseño 1:



Diseño 2:



Diseño 3:



Anexo N°3

Lucky Clavel

Planta ornamental:



Diseño 1:



Diseño 2:



Diseño 3:



Anexo N°4

Lucky Gypsophila

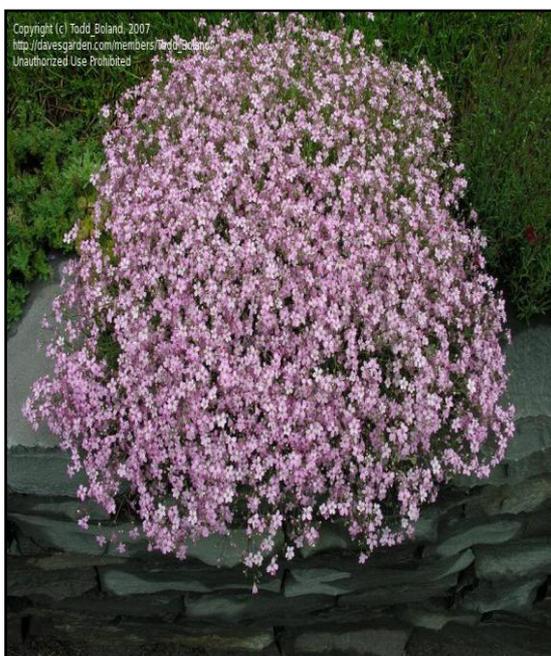
Planta ornamental: 1



Planta ornamental: 2



Planta ornamental: 3



Acompañante de distintos arreglos



Anexo N°5

Lucky Orquídea



Anexo N°6

LUCKY Bambú

Diseño 1



Diseño 2



Diseño 3



Diseño 4



Diseño 5



Diseño 6



Diseño 7



Diseño 8



Anexo N°7
Folletos



lucky
E C U A D O R
• vida en armonia

Decoración de ambientes

Armoniza y embellece tus espacios. Brindamos a nuestros clientes una gran selección de productos para decorar todo tipo de ambiente.

Todo nuestros productos cuentan con **3 meses** de garantía.

Regalos corporativos / Eventos Especiales

Obsequia Lucky Ecuador y deja un distintivo de por vida en esa persona especial.

Lucky Ecuador es una empresa ecológica que se enfoca en el asesoramiento, diseño y producción de obsequios ornamentales de *Dracaena Sanderiana* (Lucky Bambu). Brindamos a nuestros clientes un producto exclusivo, de bajo mantenimiento y de alta calidad.

Ventas al por mayor y menor

(593) 022 893 485 / 098 767 165 / 099 476 571
www.luckyecuador.com

visitanos en
facebook

lucky

ECUADOR

• vida en armonía



Feliz San Valentín

Obsequia Lucky Ecuador y deja un distintivo de por vida en esa persona especial.

Todo nuestros productos cuentan con 3 meses de garantía.



Lucky Ecuador es una empresa ecológica que se enfoca en el asesoramiento, diseño y producción de obsequios ornamentales de *Dracaena Sanderiana* (Lucky Bambu). Brindamos a nuestros clientes un producto exclusivo, de bajo mantenimiento y de alta calidad.

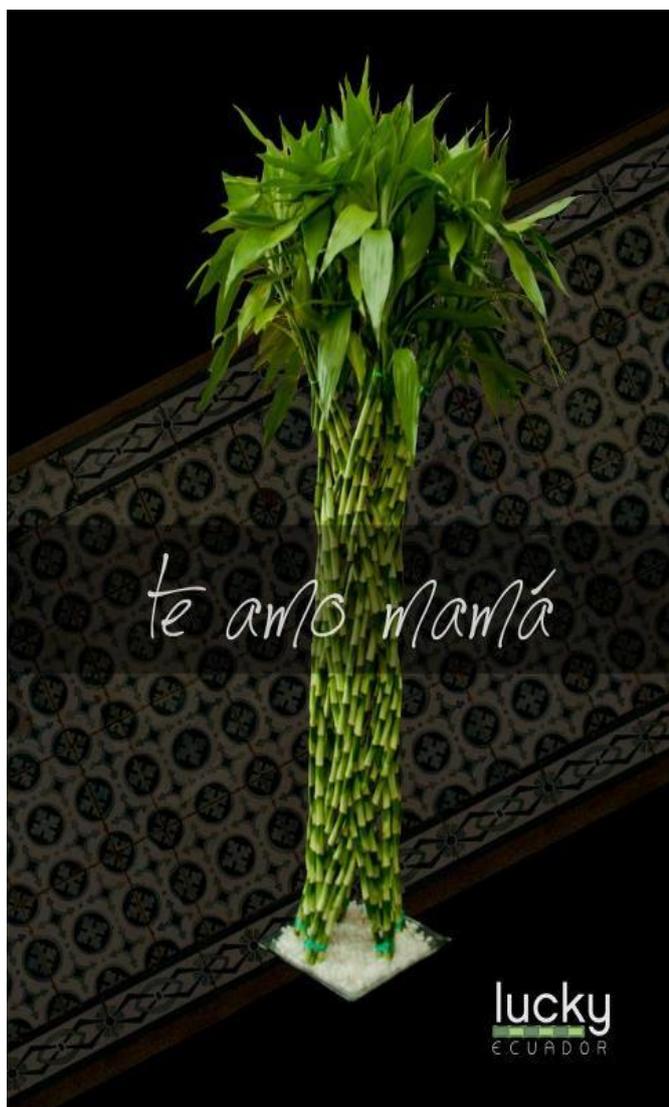
Ventas al por mayor y menor

(593) 022 893 485 / 098 767 165 / 099 476 571
www.luckyecuador.com

visitanos en
facebook



Anexo N°8
Días de Ventas Especiales



Anexo N°9
Galería Fotográfica

