



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACION
INTERNACIONAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO
DE INGENIERA EN COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN
INTERNACIONAL**

TEMA:

**“INFLUENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA
INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA DEL SECTOR
FLORÍCOLA SISAPAMBA ROSAS & ROSAS”**

AUTORA: PARRA GADVAY, KATHERINE PAMELA

DIRECTOR: ING. AGUAS ALARCÓN, FRANCISCO XAVIER

SANGOLQUÍ

2018



ESPE

UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACIÓN INTERNACIONAL

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, "INFLUENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA DEL SECTOR FLORÍCOLA SISAPAMBA ROSAS & ROSAS" fue realizado por la señorita Parra Gadway, Katherine Pamela el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, Julio de 2018

Firma: 

.....
Ing. Francisco Aguas
C. C. 171342545-5



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**


**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACION
INTERNACIONAL**

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, Parra Gadvay, Katherine Pamela, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **"INFLUENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA DEL SECTOR FLORÍCOLA SISAPAMBA ROSAS & ROSAS"** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz

Sangolquí, Julio de 2018


Katherine Pamela Parra Gadvay
C.C.: 172139393-0



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS,
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

**CARRERA DE COMERCIO EXTERIOR Y NEGOCIACION
INTERNACIONAL**

AUTORIZACIÓN

*Yo, Parra Gadvay, Katherine Pamela autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE , publicar el trabajo de titulación: **"INFLUENCIA DE LA RESPONSABILIDAD SOCIAL PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EMPRESA DEL SECTOR FLORÍCOLA SISAPAMBA ROSAS & ROSAS"** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.*

Sangolquí, Julio de 2018



Katherine Pamela Parra Gadvay

C.C.: 172139393-0

DEDICATORIA

A:

Dios y la Virgen, por guiar mi camino para poder elegir la carrera que ahora tanto amo, por iluminar mi mente y mi corazón en todo momento con mucha sabiduría.

Mis padres Blanca y Oswaldo, por darme la vida, por confiar en mí y por siempre haberme apoyado durante todo este arduo periodo de estudio. Simplemente les doy gracias por otorgarme la mejor herramienta para forjar mi futuro, no lo hubiese logrado sin ustedes. Los amo.

Mi querido hermano Roberto, por tu preocupación, por estar conmigo y apoyarme siempre.

Todos mis amigos con quienes pasamos momentos buenos y malos, pero siempre supieron ser el soporte que necesité; de manera especial para ti Tania, Irina y Oswaldo, con ustedes he construido una verdadera amistad.

Todas aquellas personas importantes en mi vida, porque siempre estuvieron ahí para darme un consejo y brindarme tanto su ayuda como apoyo incondicional y ahora retribuyo tan solo un poco de todo lo que conmigo han compartido.

Con todo mi cariño esta tesis se las dedico a ustedes.

AGRADECIMIENTO

A

La Universidad de las Fuerzas Armadas-ESPE, por ser mi segundo hogar durante estos cinco años de esfuerzo y sacrificio, me siento muy orgullosa de pertenecer a tan honorable institución, que ahora me permite crecer en el ámbito profesional.

Mi tutor Ing. Francisco Aguas, quien con su amplio conocimiento y experiencia en el área de Comercio Exterior, siempre se mantuvo pendiente y supo guiar con asertividad el presente proyecto de investigación.

La prestigiosa empresa Sisapamba Rosas & Rosas, por hacer posible y brindar soporte al desarrollo de este proyecto.

Todos mis maestros que han sido un pilar muy importante y gracias a sus enseñanzas ahora puedo culminar con éxito esta etapa universitaria y estar lista para ejercer en la vida profesional.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA	
CERTIFICACION.....	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORIZACION	iii
DEDICATORIA	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE CONTENIDO	vi
ÍNDICE DE TABLAS.....	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN.....	xiv
ABSTRACT	xv
CAPITULO I.....	16
MARCO TEORICO, REFERENCIAL Y CONTEXTUAL.....	16
1.1 Antecedentes.....	16
1.2 Justificación de la investigación.....	18
1.3 Importancia.....	19
1.4 Problemática.....	20
1.4.2 Objeto de estudio: Enfoque sistémico	21
1.5 Objetivos.....	21

1.5.1	Objetivo general	21
1.5.2	Objetivos específicos.....	22
1.6	Hipótesis	22
1.7	Marco teórico	22
1.7.1	Ventaja comparativa.....	22
1.7.2	Ventaja competitiva	23
1.7.3	Teoría de Localización	25
1.8	Marco referencial	25
1.9	Marco conceptual	28
1.9.1	Arancel	28
1.9.2	Buenas Prácticas.....	29
1.9.3	Cadena de abastecimiento.....	29
1.9.4	Embalaje	29
1.9.5	Exportación	30
1.9.6	Gestión de residuos.....	30
1.9.7	Intermediario	30
1.9.8	Internacionalización.....	31
1.9.9	Prevención de contaminación del aire y agua	31
1.9.10	Supermercado	31
	CAPÍTULO II.....	32

	viii
METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN.....	32
2.1 Enfoque de investigación Mixto	32
2.2 Tipología de Investigación	32
2.3 Por su finalidad Aplicada	33
2.4 Por las fuentes de información Mixto.....	33
2.5 Por las unidades de análisis Insitu	34
2.6 Por el control de las variables No experimental.....	34
2.7 Por el alcance Correlacional.....	35
2.8 Procedimiento para recolección y análisis de datos Técnica de campo	35
2.9 Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio.....	35
2.10 Instrumentos de recolección de información	36
CAPITULO III.....	37
3.1 Descripción del producto	37
3.2 Descripción comercial del producto - Flores Frescas	37
3.3 Descripción de la empresa	38
3.4 Sector florícola.....	40
3.4.1 Características de la rosa ecuatoriana	40
3.4.2 Ubicación geográfica de cultivo de rosas en Ecuador	40
3.5 Análisis del modelo de exportación de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas	42
3.5.1 Proceso de Mercado.....	42

3.5.2 Proceso de Operación	59
3.5.3 Maquinaria y Equipo	71
3.5.4 Organización	72
3.5.5 Exportación.....	73
3.6. Responsabilidad social de la empresa Sisapamba	75
3.6.1 Perspectivas de responsabilidad social de la empresa Sisapamba	76
3.6.1.1 Medio Ambiente.....	76
3.6.1.2 Lugar de trabajo	77
3.6.1.3 Inversión Social Comunitaria	78
3.6.1.5 Mercado.....	79
3.1.2 Certificados de la empresa Sisapamaba	79
3.7 Mercado destino	82
3.7.1 Exportaciones de Rosas Ecuatorianas.....	82
3.8 Requerimientos para el ingreso al Supermercado WHOLE FOODS	85
3.9 Procesos eficientes para una correcta cadena de abastecimiento, procesos logísticos, tramitología	88
3.10 Costo - beneficio de fomentar la exportación directa.....	93
3.11 Entrevistas	97
3.11.1 Entrevista al Ing. David Muñoz, Gerente Administrativo.....	97
Financiero de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas.....	97

3.11.2 Entrevista a Jorge Rosales, Jefe de Producción de la empresa.....	x 99
Sisapamba Rosas & Rosas	99
CAPÍTULO IV	101
DISCUSIÓN.....	101
4.1 CONCLUSIONES	101
4.2 RECOMENDACIONES.....	103
BIBLIOGRAFÍA.....	105

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Descripción arancelaria.....	38
Tabla 2 Análisis de la oferta de la región o localidad	47
Tabla 3 Demandas identificadas	49
Tabla 4 <i>Análisis del precio</i>	55
Tabla 5 <i>Cadena de distribución</i>	57
Tabla 6 <i>Escalas de producción</i>	62
Tabla 7 <i>Maquinaria y Equipo</i>	72
Tabla 8 <i>Proceso de Exportación</i>	74
Tabla 9 <i>Categoría del producto</i>	86
Tabla 10 <i>Costo-Beneficio. Modelo de Exportación Actual</i>	95
Tabla 11 <i>Costo-Beneficio. Nuevo Modelo de Exportación</i>	95
Tabla 12 <i>Comparativo entre los Modelos de Exportación</i>	95

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Producción por Provincias	41
Figura 2 Incremento de la Producción	42
Figura 3 Proceso de Mercado de la Empresa Sisapamba Rosas & Rosas	44
Figura 4 Evaluación diaria del estado de la rosa	51
Figura 5 Empaque de rosas.....	51
Figura 6 Caja de transporte	52
Figura 7 Caja en cuarto frío	52
Figura 8 Portafolio de productos.....	53
Figura 9 Logotipo.....	54
Figura 10 Modelo de Distribución	57
Figura 11 Productos del giro y sus características principales	60
Figura 12 Factores de calidad	61
Figura 13 Escalas de producción.....	62
Figura 14 Proceso de producción de Rosas.....	63
Figura 15: Rosa lista para cosecha	64
Figura 16 Recepción de la rosa - Postcosecha	65
Figura 17 Clasificación de la rosa.....	66
Figura 18 Proceso de boncheo.....	67
Figura 19 Bonches.....	67
Figura 20 Rosas para exportación.....	68
Figura 21 Clasificación por lugar de destino.....	69

	xiii
Figura 22 Control de plagas.....	70
Figura 23 Flujo de Procesos	71
Figura 24 Organigrama.....	73
Figura 25 Grupos de interés	76
Figura 26 Certificaciones de Sisapamba	82
Figura 27 Exportaciones de Rosas Ecuatorianas (2012 – 2016).....	82
Figura 28 Principales Destinos de las Rosas Ecuatorianas.....	83
Figura 29 Importaciones de Rosas de Estados Unidos (2013 – 2017).....	84
Figura 30 Cadena de Abastecimiento.....	90
Figura 31 Proceso de Exportación.....	93
Figura 32 Exportacion de rosas Sisapamba (2013 – 2017).....	94
Figura 33 Finca Floricola Sisapamba Rosas & Rosas.....	98
Figura 34 Sala de procesos de la finca.....	99

RESUMEN

Las flores ecuatorianas tienen como principal mercado a Estados Unidos y para poder mantenerse, las florícolas han tenido que lograr certificaciones para mejorar los niveles de competitividad; siendo el caso en particular de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas, que cuenta con el Certificado RainForest Alliance por las normativas de cuidado y protección laboral y medio ambiental. La presente investigación da lugar al análisis de exportación actual de Rosas de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas ubicada en Cayambe, de la provincia de Pichincha, para lo cual se utilizaron datos provenientes de bases de datos, entrevistas, observaciones de campo; permitiendo con esta información observar el comportamiento de las exportaciones del sector florícola, específicamente de rosas hacia los Estados Unidos de Norte América para el ingreso directo en la cadena de supermercados de la firma WHOLEFOODS, que debido a las normativas que llevan no todas las empresas pueden comercializar sus productos en el lugar. La investigación contempla desde el proceso de producción interno aplicado por la empresa Sisapamba Rosas & Rosas (cosecha, pos-cosecha), cadena de abastecimiento (tramitología, cadena logística), análisis de escenarios de exportación, mismos que permiten apreciar características cualitativas que forman parte de la dinámica de exportación.

PALABRAS CLAVE:

- **INTERNACIONALIZACIÓN**
- **ROSAS**
- **CADENA DE ABASTECIMIENTO**
- **EXPORTACIÓN**

ABSTRACT

The Ecuadorian flowers have as main market the United States and to be able to maintain, the floriculturists have had to obtain certifications to improve the levels of competitiveness; being the case in particular of the enterprise Sisapamba Rosas & Rosas, which has the RainForest Alliance Certificate for the regulations applied around care and labor and environmental protection. The present investigation analyze the current export of roses of the company Sisapamba Rosas & Rosas located in Cayambe, in the Pichincha's province, for the investigation was used information from databases, interviews, and field observations; allowing with this information to observe the behavior of the exports of the floriculture sector, specifically of roses to the United States of North America for the direct entrance in the chain of supermarkets of WHOLEFOODS, that due to the regulations not all companies can market their products in that place. The investigation includes from the internal production process applied by the company Sisapamba Rosas & Rosas (harvest, post-harvest), supply chain (tramitology, logistics chain), analysis of export scenarios, which allow to appreciate qualitative characteristics that are part of the dynamics from exportation.

KEYWORDS:

- **INTERNATIONALIZATION**
- **ROSES**
- **SUPPLY CHAIN**
- **EXPORT**

CAPITULO I

MARCO TEORICO, REFERENCIAL Y CONTEXTUAL

1.1 Antecedentes

El mercado internacional se vuelve dinámico con el tránsito de bienes y servicios de un país a otro, lo que ayuda a que cada nación prospere, aprovechando sus recursos y produciendo de mejor manera; mientras que por otra parte el consumidor es cada vez más exigente por la gran oferta que se encuentran en el mercado, obligando a los productores a ser competitivos en sus precios y calidad. Es así, que en los últimos años en Ecuador las empresas han venido desarrollando un entorno sano, justo y seguro, lo cual ha permitido generar productos integrales, con gran calidad y competitividad, tal es el caso de la Industria florícola, que, con sus productos no tradicionales, ha conquistado principalmente el mercado norteamericano y de a poco se está ampliando en Europa.

La Industria Florícola en el Ecuador tiene sus inicios en los años 70 con La Asociación de Productores y/o Exportadores de Flores del Ecuador, actualmente conocida como Expoflores; que fue inscrita un 22 de noviembre de 1984 por Acuerdo Ministerial N° 086, en el Registro General de Asociaciones del Ministerio de Agricultura y Ganadería. (Pullas, 2014)

Sin embargo, la Industria toma impulso en la década de los 90, gracias a la apertura comercial que se genera mediante la firma de la Ley de Preferencias Arancelarias Andinas en los Estados Unidos (ATPDEA), que era una concesión arancelaria del Gobierno Estadounidense para el ingreso de productos originarios de Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia, (Falconí & Oleas, 2013). Todo el apoyo estatal proporcionado logra que el sector florícola sea la primera actividad de exportaciones no tradicionales de nuestro país en aquella época; convirtiéndose en un sector clave para la economía del Ecuador.

La industria florícola abarca la producción y cultivo de una amplia gama de flores germinadas gracias a las ventajas absolutas y comparativas naturales que posee el país. Determinando las ventajas comparativas con la variedad de microclimas, a las doce horas de luminosidad solar, agua pura proveniente de los deshielos de los glaciares del nevado Cayambe, que en virtud del suelo de cada una de las regiones proporciona características únicas a las rosas como tallos gruesos y de gran extensión, botones grandes, colores vivos y su larga vida después del corte. (Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones, 2013)

Considerando que Responsabilidad Social vincula aspectos como Derechos Humanos, Prácticas Laborales, Medio Ambiente, Practicas Justas de Operación, Asuntos de consumidores, Participación activa y desarrollo de la comunidad. En este sentido el entorno en el que habitamos se está viendo afectado transitoriamente, puesto que el medio ambiente se está convirtiendo en un bien que se sujeta a los mecanismos del mercado, con patrones de producción exigentes, que masifica el consumo de recursos

con la inexistencia de remediación ambiental y el reto no está en solo producir para el presente.

La internacionalización aparece en la economía como un proceso que se enmarca en el fenómeno de la globalización (Rave Gómez, 2009). En el que las empresas crean las condiciones necesarias para salir al mercado, generando estrategias hacia el exterior como forma de crecimiento empresarial. Sin embargo, este es un proceso a largo plazo, con etapas clave que de no ser analizadas previamente pueden perjudicar a la empresa. Con el objetivo de superar a la competencia es necesario contar con una estrategia bien definida en el mercado, entendiendo que los mercados internacionales aportan otras variables a la posibilidad de éxito del producto o servicio tales como, temas culturales, requisitos sanitarios, requisitos ambientales, normas técnicas y reglamentaciones en los productos. (Escuela de Estrategia Empresarial, 2014). Ante todas estas exigencias internacionales, Ecuador y sus productos de oferta exportable se han visto en la necesidad de cumplir con altos estándares de calidad para conquistar nuevos mercados en el exterior llevándolos a competir y destacar de productos con similares características.

1.2 Justificación de la investigación

La presente investigación nace de la necesidad de internacionalización de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas hacia la cadena de supermercados de la firma

WHOLEFOODS en Estados Unidos, promoviendo y destacando las características de las rosáceas que produce la empresa.

El tema se enfoca en los aspectos como la producción de rosas, cadena de abastecimiento, normativas incorporadas por la empresa, misma que con 21 años en el mercado es una de las empresas más sólidas y con una calidad reconocida en la industria florícola ha trascendido y ahora cuenta con 20 hectáreas de terreno, con más de 100 variedades de rosas, además de poseer Talento Humano calificado como técnicos especialistas en el cuidado del agua, apreciación del clima y conocimiento de la tierra para tener como resultado rosas de una particular belleza y calidad.

1.3 Importancia

El enfoque de la investigación es para determinar cómo la empresa Sisapamba Rosas & Rosas se ve beneficiada de la implementación de normativas de responsabilidad social como parte de su entorno y desarrollo empresarial, pues generan gran influencia en el comercio internacional de productos del sector florícola. En un mediano plazo, el incorporar este tipo de acciones permite que las empresas pueden suscitar ciertas ventajas en mercados internacionales, puesto que la conciencia social es parte del consumidor, por lo cual es muy tomado en cuenta y exigido al momento de tomar una decisión de compra.

Sin embargo, es importante mencionar que el contar con certificaciones que avalen la implementación y buen desarrollo de normativas de Responsabilidad Social, como es el caso del Certificado Rainforest Alliance, permiten conquistar nuevos mercados, por lo cual el presente proyecto de investigación denotará las ventajas y desventajas de los distintos procesos de comercialización manejados por la empresa.

El Certificado Rainforest Alliance está presente en varias empresas y en varios productos tales como el café, chocolate, té, frutas, flores, papel y muebles. Los productos que exhiben el sello se originan o contienen ingredientes que provienen de fincas o bosques certificados Rainforest Alliance, mismos que manejan rigurosos criterios ambientales, sociales y económicos diseñados para conservar la vida silvestre, proteger los suelos y las vías acuáticas, asegurar el bienestar de los trabajadores, sus familias y las comunidades locales. (Rainforest Alliance, 2017)

1.4 Problemática

El problema de investigación para este caso de estudio tiene en lo principal el mercado meta, en este caso la cadena de supermercados WHOLEFOODS, que para que las Rosas lleguen a los consumidores debe pasar por un intermediario que es quien adquiere las rosas de Sisapamba Rosas&Rosas para en lo posterior vender con marca propia de Miaflora a la cadena de supermercados Whole Foods.

Como es evidente el nicho de mercado de Rosas acepta muy bien a la Flor ecuatoriana, sin embargo, para la empresa nacional significa un sacrificio de recurso pues llega al mercado meta a través de un intermediario.

1.4.2 Objeto de estudio: Enfoque sistémico

Se pretende determinar una mejor opción para la cadena de abastecimiento, identificar los requisitos técnicos con los que la empresa Sisapamba Rosas & Rosas en el ramo de la Responsabilidad Social debe contar para lograr su inserción en la cadena de supermercados WHOLEFOODS, situado en Estados Unidos, cuyo segmento involucra productos orgánicos, que ayudan a la preservación del medio ambiente con buenas prácticas laborales.

1.5 Objetivos

Los objetivos contribuyen a la resolución de un problema, que van entorno a lo que se quiere lograr en una investigación, las mismas que deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio.

1.5.1 Objetivo general

Analizar la influencia de políticas de Responsabilidad Social en la exportación directa de rosas para la empresa Sisapamba Rosas & Rosas para determinar un modelo

de internacionalización a los supermercados en Estados Unidos de la firma WHOLEFOODS.

1.5.2 Objetivos específicos

- Analizar específicamente el actual modelo de exportación de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas hacia Estados Unidos.
- Conocer el mercado destino con sus principales tendencias para establecer una oferta exportable.
- Identificar los requisitos para el ingreso al Supermercado WHOLEFOODS
- Elaborar y detallar los procesos eficientes para una correcta cadena de abastecimiento, procesos logísticos, tramitología.
- Determinar el costo-beneficio de fomentar la exportación directa.

1.6 Hipótesis

Las certificaciones que posee la empresa Sisapamba Rosas & Rosas influyen en la dinámica comercial para la exportación de rosas hacia Estados Unidos.

1.7 Marco teórico

1.7.1 Ventaja comparativa

Según David Ricardo, economista inglés, expuso la ley de la ventaja comparativa en sus Principios de economía política en 1817, basada en las doctrinas en la ley de la “ventaja absoluta” de Adam Smith.

La teoría de ventaja comparativa se continúa desarrollando en las últimas décadas, pues la globalización ha conducido a que los países se especialicen de acuerdo con sus ventajas comparativas. (Raffo López, 2012). Siendo así para la explicación de la teoría, si un país produce un determinado bien mejor que cualquier otro país, deberá enfocarse en la especialización de dicho bien. De acuerdo a la dinámica comercial que, si dos naciones producen dos bienes iguales, una de las naciones presenta una desventaja absoluta en la producción de ambos bienes con respecto a la otra, sin embargo, podría llevarse a cabo un intercambio mutuamente beneficioso.

La nación más eficiente puede especializarse en lo que mejor sabe hacer, mientras que la nación menos eficiente debe especializarse en la producción del bien en el cual su desventaja absoluta es menor, para luego exportarlo. “Es decir, que los países deberían especializarse en lo que sean más eficientes y luego intercambiar esos productos, pues en ese caso se beneficiarán las personas en ambos países” (Rothbard, 2012)

1.7.2 Ventaja competitiva

El modelo de ventaja comparativa de acuerdo a Porter, se fundamenta en el valor diferencial que una empresa crea para sus clientes, mismo que se aplica a características

creadas por una empresa para distinguirse del resto y la sitúa en una posición superior para competir.

Se relacionan con un factor de éxito en el mercado, el cual necesita ser sostenible frente a cambios inesperados que efectúe la competencia, demostrando su fortaleza para mantenerse en el tiempo. (Riquelme, 2017)

Existiendo tres estrategias para lograr una ventaja competitiva:

El liderazgo en costos, consiste en ofrecer al mercado un producto a un precio inferior comparado a la oferta similar de las demás empresas. Este tipo de estrategia requiere una atención prioritaria enfocada a reducir costos de producción, para tener mayor ventaja ante la competencia.

La diferenciación, Es importante destacar que la diferenciación es una estrategia de alto costo, con el riesgo significativo que pueda surgir otra empresa que se diferencie de la misma forma. Sin embargo, de aplicarse esta estrategia en dos empresas del mismo rubro que apuestan a una caracterización distinta para sus productos, podrían lograr ambas empresas un buen resultado en el mercado. Para esta situación se considera la calidad es mejor, por tanto, el precio es mayor.

El enfoque, consiste en especializarse en un segmento de mercado, para ofrecer el mejor producto pensado expresamente para los reales requerimientos de nuestro segmento.

1.7.3 Teoría de Localización

Debido a la distribución desigual de los recursos existentes en el planeta, Von Thunen, manifiesta que se generan condiciones diferentes para la producción de bienes de acuerdo a cada región y su dotación natural de recursos; la explotación de estos recursos ubicados estratégicamente condujeron y motivaron la especialización de estos productos en los países, pues al ser comercializados estos productos representan una ventaja para la nación, ya que incrementan los ingresos o ganancias a pesar de encontrar en el mercado potenciales competidores. Al comercio interregional se le considera parte de la teoría de la localización.

La teoría de localización plantea que los recursos naturales con los que cuenta una nación no son determinantes para lograr un gran desarrollo económico o generar un superávit en su balanza comercial, esto va a depender de las estrategias que se utilicen y de la manera en que los recursos con los que se cuenta son aprovechados para potenciar su oferta exportable y para dinamizar la economía interna.

1.8 Marco referencial

La creciente globalización y la participación en mercados internacionales han motivado a las empresas a incorporar en sus actividades empresariales prácticas de Responsabilidad Social. Siendo el consumidor cada vez más exigente en los procesos de compra, toma en cuenta diversos factores al momento de tomar la decisión, por lo cual en la actualidad privilegia las prácticas socialmente responsables, formando la imagen de la empresa a través de las acciones responsables que ésta desarrolla. De esta manera la influencia del bienestar del entorno laboral, la preocupación por los derechos humanos, el cuidado del medio ambiente, son tomados como ventaja competitiva ante las demás empresas por su sostenibilidad: económica, social y medioambiental.

La internacionalización de productos provenientes del sector florícola por parte de empresas nacionales es una lucha constante, no solo por llegar cada vez a mercados nuevos y más exigentes, sino también por el esfuerzo incesante que significa permanecer en ellos. La oferta de productos florícolas en mercados internacionales es bien acogida, destacándose por las características únicas y privilegiadas que los productos ecuatorianos pueden ofrecer.

En la presente investigación científica, tomará en cuenta las referencias de los siguientes artículos académicos:

En Colombia y en los países andinos, las normas se consideran ambientales por su contenido, no por las autoridades que las adoptan.

Esta es la razón, sin duda, de que existan disposiciones ambientales en las normas proclives a regular los sectores productivos sin que por ello éstas pierdan su carácter ambiental. Así, pese a que estas normas se refieran, por ejemplo, a explotaciones de recursos con fines comerciales pueden incluir previsiones de carácter ambiental. (Elementos para determinar la relación comercio y medio ambiente, 2005).

La Responsabilidad Social no tiene como finalidad que las empresas se conviertan en entidades que únicamente realicen obras de beneficencia, ya que las empresas se constituyen para generar rentabilidad de acuerdo a la actividad económica en la que estén inmersos. Esto implica que las empresas adopten una postura activa y responsable en torno al impacto de sus operaciones.

Esta cultura es una fortaleza a la hora de hacer negocios, garantizando a la empresa mayor sostenibilidad y crecimiento económico en el largo plazo. “La Responsabilidad Social es el rol que le toca jugar a las empresas a favor del Desarrollo Sostenible, es decir, a favor del equilibrio entre el crecimiento económico, el bienestar social y el aprovechamiento de los recursos naturales y el medio ambiente”.

(CentraRSE, 2006)

La responsabilidad social de las empresas es fundamental en el proceso de cambio de las funciones como agente generador de impactos positivos con el entorno, teniendo en cuenta la retroalimentación que recibe de este último y pueden contribuir al incremento

de la exclusión o por el contrario a una creciente democratización que se oriente a hacer viable nuestra sociedad en el contexto global. (Espinel, 2007)

En los últimos años, el sector florícola ecuatoriano ha experimentado una importante evolución en cuanto a sus exportaciones y la generación de mano de obra en el Ecuador. Actualmente llegan a 110 destinos del mundo, estos datos fueron resaltados en el evento realizado por el Ministerio del ramo.

Los productores Florícolas son generadores de servicios; en ese sentido resaltó de que en sus procesos productivos incluyen nuevas tecnologías, transferencia de conocimiento, responsabilidad social, por lo que se constituyen en un ejemplo del cambio de la matriz productiva. (DRT) (Ecuadorinmediato, 2017)

1.9 Marco conceptual

Según Tafur (2008) el marco conceptual es el conjunto de conceptos que expone un investigador cuando hace el sustento teórico de su problema y tema de investigación. Estos términos están incluidos en el contexto de un conjunto de conceptos induciendo a enfocarlos y apreciarlos.

1.9.1 Arancel

Son derechos o tarifas aplicadas a las importaciones de mercancías que se podrán expresar en mecanismos tales como: términos porcentuales del valor en aduana de la mercancía (Advalórem), en términos monetarios por unidad de medida (específicos), o como una combinación de ambos (mixtos) (Organización Mundial del Comercio, 2018).

1.9.2 Buenas Prácticas

Son acciones positivas que pretenden lograr cambios en una organización a través de la incorporación de políticas y normativas en los procesos y las actividades diarias de la empresa, evitando cualquier práctica que afecte las condiciones de trabajo.

1.9.3 Cadena de abastecimiento

Es la encargada de suministrar los recursos para el proceso productivo desde la compra de los insumos hasta entregar el producto terminado al cliente final, optimizando de mejor manera los recursos. Esta red la integran proveedores, fabricantes, clientes, distribuidores y detallistas. (Lic.Monterroso, 2012)

1.9.4 Embalaje

Es el material destinado a la protección de mercancías en su transporte y distribución, incluyendo el relleno utilizado en el interior. Estos materiales pueden estar hechos de plástico, cartón, papel, madera, y comprenden también las telas

impermeabilizadas o no, cuerdas, cercos, etc. que envuelven al producto exteriormente para su transporte.

1.9.5 Exportación

“Es la salida de mercancías en libre circulación, fuera del territorio aduanero o a una Zona Especial de Desarrollo Económico.” (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017).

1.9.6 Gestión de residuos

Los residuos son la resultante de un proceso de extracción de la naturaleza que se decide abandonar, estos pueden presentar peligros y, por lo tanto, requiere un manejo especial con una diligencia integral, responsable que permita reducir los impactos ambientales. Por tanto *“Se entiende por gestión de residuos a tratar eficientemente los desechos generados.”* (Asociación Española para la Calidad, 2011).

1.9.7 Intermediario

Individuo o institución que conecta a los productores con los consumidores posibilitando el flujo de bienes y servicios desde el fabricante hasta los consumidores, para ello el intermediario realiza funciones de transacción (compra, venta, negociaciones), Funciones logísticas, Funciones que faciliten la adquisición del producto.

1.9.8 Internacionalización

Es el proceso mediante el cual una empresa desarrolla una parte de sus actividades comerciales (venta de sus productos, compra de suministros, producción, etc.) en otros países de la comunidad internacional, distintos al país de origen.

1.9.9 Prevención de contaminación del aire y agua

La contaminación es el deterioro del medio ambiente, la alteración perjudicial que se realiza al estado normal o a la pureza de un objeto, que afecta la salud de las personas y el bienestar de la naturaleza. La contaminación del agua es la modificación de ésta causada por el ser humano siendo nociva para el ser humano, animales y plantas. (Izaguirre, 2017).

1.9.10 Supermercado

Son establecimientos que tiene como principal finalidad acercar a los consumidores una importante variedad de productos, de diferentes marcas, precio y estilos. Estos establecimientos pueden ser parte de una cadena, generalmente en forma de franquicia, que puede tener más sedes en la misma ciudad, estado, país.

CAPÍTULO II

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

2.1 Enfoque de investigación Mixto

Para el desarrollo de la investigación se tendrá presente un enfoque mixto; ya que será de tipo cualitativo; pues dentro del contexto busca fortalecer el estudio con aportes científicos y el análisis de teorías de soporte información de la situación del sector floricultor, medidas de protección al medio ambiente, comercio justo, prácticas laborales, entre otros; permitiendo verificar que se hayan cumplido los estándares de calidad para el ingreso y comercialización de las rosas en el supermercado estadounidense. No obstante, también será de tipo cuantitativo, pues se toma en cuenta datos estadísticos del comercio internacional de las empresas del sector florícola en los últimos años, lo cual permite observar que está ocurriendo en la actualidad con las exportaciones de rosas de empresas ecuatorianas al mercado norteamericano.

2.2 Tipología de Investigación

Para llevar a cabo el estudio, es fundamental estructurar el tipo de investigación que va de acuerdo al tema planteado. En este caso se utilizará un enfoque mixto que indica un manejo de conocimiento interactivo social con fuentes de información mixtas,

ya que la exigencia del cumplimiento de requisitos y especificaciones en los productos es un decisor primordial para el consumidor.

2.3 Por su finalidad Aplicada

Por la finalidad aplicada de la investigación la recopilación de información estará basada en estadísticas obtenidas de fuentes relacionadas al comercio exterior, requisitos exigidos para el ingreso a los diferentes mercados Internacionales con políticas internas.

Es importante mencionar que el estudio realizado no solo es útil para quien goza de su autoría, al contrario, será una fuente de consulta y modelo base para la puesta en marcha en empresas que busquen su internacionalización.

2.4 Por las fuentes de información Mixto

- EXPOFLORES
- AGROCALIDAD
- MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD
- FLORECUADOR

- PROECUADOR
- SERVICIO NACIONAL DE ADUANA DEL ECUADOR
- TRADE MAP
- MACMAP

2.5 Por las unidades de análisis Insitu

Para esta unidad de análisis insitu se utilizarán resultados y datos provenientes del entorno del sector florícola, con la incorporación de políticas empresariales relacionadas al campo de la responsabilidad social que son exigidas en los mercados extranjeros. Los datos recopilados serán desde Ecuador, que es de donde se originan las exportaciones de rosas por parte de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas.

2.6 Por el control de las variables No experimental

En la investigación es de tipo no experimental, puesto que los cambios en la variable independiente ya ocurrieron, el entorno ya está dado y la investigación tiene que limitarse a la observación de las situaciones ya existentes dada la incapacidad de influir sobre las variables y sus efectos

2.7 Por el alcance Correlacional

Este tipo de estudio mide las dos o más variables que se desea conocer, si están o no relacionadas con el mismo sujeto y así analizar la correlación. (Hernández). Como objeto de estudio se encuentra el comercio internacional, responsabilidad social

2.8 Procedimiento para recolección y análisis de datos Técnica de campo

Para el desarrollo de la investigación se usara la técnica de campo que es capaz de palpar la realidad a estudiar en el área Florícola, lo que implica acudir a empresas del ramo para obtener información a través de entrevistas y evidencias directas del lugar donde se produce el fenómeno que investigamos, extrayendo muestras físicas que guardar relación con la dinámica de comercio exterior, en el área de producción, cultivo, tratamiento de las plantaciones, exportación de las rosas, empaques, embalajes, fumigaciones.

2.9 Contexto y lugar donde se desarrollará el estudio

La investigación se desarrollará en Ecuador, en la provincia de Pichincha, en la ciudad de Cayambe, que es un lugar idóneo para la producción de rosas, por las características micro climáticas que a este llegan.

“El estudio tendrá lugar en las fincas florícolas de Sisapamba Rosas & Rosas; que guarda en su nombre una palabra nativa, Sisapamba “jardín de rosas”, la misma que expresa calidez y confianza a sus clientes y recurso humano” (Sisapamba, 2016)

2.10 Instrumentos de recolección de información

El método de recolección de información será a través de entrevistas a personas que laboran en el medio, quienes podrán explicar su opinión, conocimientos, experiencia y la vinculación cercana que existe entre la dinámica comercial con el cumplimiento de normas para la inserción en mercados, encaminado a identificar el grado de influencia de políticas de responsabilidad social en el desarrollo del comercio internacional del sector florícola con la exportación de rosas ecuatorianas.

CAPITULO III

DESARROLLO DEL ESTUDIO

3.1 Descripción del producto

Las rosas pertenecen a la familia de las Rosáceas. Su nombre español viene directamente del latín “rosa”, que significa la flor del rosal o el tallo de la rosa. (Álvarez, 1980).

La rosa es una planta exótica de gran tendencia ornamental por su belleza y fragancia. En Sisapamba Rosas & Rosas el jardín de rosas ha crecido con cautela para mantener siempre la calidad de la rosa (Sisapamba, 2016).

3.2 Descripción comercial del producto - Flores Frescas

De acuerdo con el Sistema Armonizado de Designación y Codificación de Mercancías, se define la clasificación arancelaria del producto en el Arancel Andino de Naciones, con la descripción y características del producto de importación o exportación.

SECCION II- PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL

Arancel aplicado: 6.8 %

Tabla 1*Descripción arancelaria*

	NÚMERO	DESCRIPCIÓN
CAPÍTULO	06	Plantas vivas y productos de la floricultura
PARTIDA ARANCELARIA	06.03.	Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma. – Frescos
SUBPARTIDA ARANCELARIA	0603.11.00.00	Rosas

Fuente: (Arancel de Importaciones Integrado del Ecuador, 2017)

La subpartida arancelaria ahora expuesta es válida en la sexta enmienda del Arancel de importaciones que entró en vigencia a partir del 01 de septiembre de 2017.

3.3 Descripción de la empresa

Sisapamba, una palabra nativa para “jardín de rosas”, expresa la calidez y confianza que este negocio familiar ha sabido despertar en sus clientes y su recurso humano.

En 1996 el Arquitecto Fernando Bueno y su esposa la señora Ana Luz Pallares, ponen en marcha un proyecto totalmente innovador y desconocido para ellos, quienes motivados por la idea deciden iniciar en la agricultura.

En la Hacienda La Ermita ubicada en Cusubamba cerca de Otón propiedad de la familia, empieza el proyecto con 3 hectáreas de terreno cultivable, de las cuales 1.5 arrancaron de manera mediata y las restantes 1.5 empezaron a producir con posterioridad; el resultado era visible; el proyecto total de la empresa en esta única ubicación era de 9 hectáreas cultivadas solo de rosas.

La empresa inició desde sus bases con una organización formal empresarial y procurando que, a pesar de su tamaño pequeño, siempre existan profesionales de primer nivel tanto en sus jefaturas como a nivel asesor que le permita a la empresa crecer, posicionarse y tener un reconocimiento en el sector.

Para el año de 1999 la empresa contaba con 5 hectáreas cultivadas y al 2004 tenía 7 hectáreas cultivadas. Luego se compró una propiedad en Tupigachi en la cual al momento existen 11 hectáreas cultivadas y en el 2009 se adquirió una finca vecina en la cual al momento cuenta con 10 hectáreas cultivadas. Al presente se mantienen las propiedades de Tupigachi con un total de 21 hectáreas productivas. Los crecimientos de la empresa dentro de la industria han sido pausados, pues siempre se ha apostado por la diversidad, calidad y en este sentido la calidad no necesariamente implica productividad

Desde hace varios años, como parte de las prácticas de Responsabilidad Social, se ha mantenido un convenio con el Centro de Desarrollo Infantil del Buen Vivir “Los Senderitos” del Barrio Granobles.

3.4 Sector florícola

3.4.1 Características de la rosa ecuatoriana

En el país se han establecido alrededor de 629 fincas florícolas según información de Agrocalidad, de estas el 75% producen rosas. El sector florícola produce en el Ecuador cerca de 105.000 plazas de empleo entre directo e indirecto. El país ha desarrollado condiciones climáticas útiles para la producción de una cantidad ilimitada de rosas de acuerdo a su coloración. Tanto el clima como la altura conforman un ecosistema efectivo para el fortalecimiento de la siembra y cosecha de rosas en los 12 meses del año. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017).

3.4.2 Ubicación geográfica de cultivo de rosas en Ecuador

La mayor parte de la producción de rosas en el país se concentra en la Sierra, siendo Pichincha la provincia que produce rosas con el 75% de la producción nacional, seguido de Cotopaxi con el 19% es la segunda provincia con más producción. Entre el Carchi e Imbabura se reparten el 4%, con el 2% para cada provincia. El resto de la producción se desarrolla en otras provincias reuniendo entre todas apenas el 2% de la producción total.

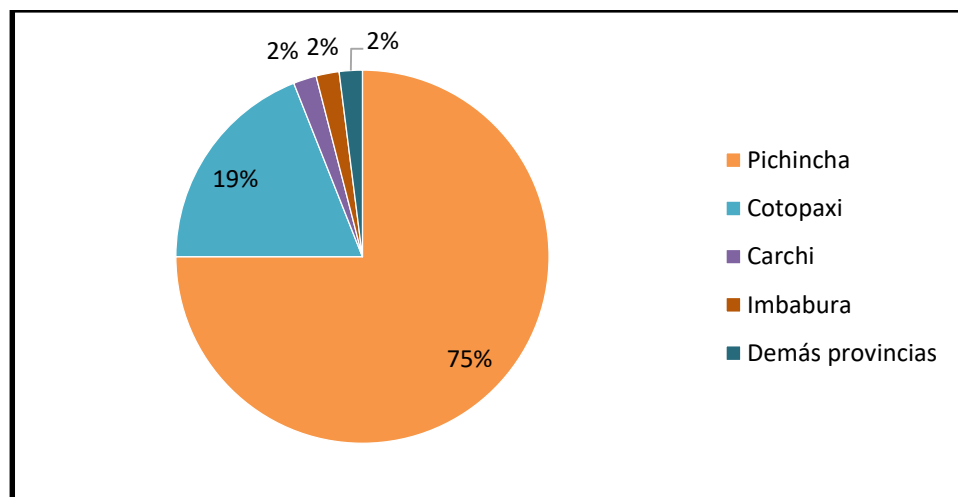


Figura 1 Producción por Provincias

Fuente: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017)

En el país las 471 fincas dedicadas a la producción de rosas logran producir anualmente un total aproximado de 3.100 hectáreas de rosas. (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017)

En los últimos seis años la producción de rosas se ha mantenido relativamente en equilibrio teniendo desfases en los años 2014, 2015 y 2016, producto del decrecimiento de la economía nacional provocada por la caída del precio del petróleo, principal ingreso del país. En este sentido, en el año 2012 se produjeron \$ 533 millones, alrededor de 88 toneladas. Para el año 2013 esta se incrementa en 14,82% con \$ 612 millones y 112 toneladas. En 2014 se evidencia el mayor nivel de producción con \$ 698 millones y 120 toneladas. En consecuencia, para los años 2015 y 2016 la producción se ve disminuida en 13,05% y 0,5% respectivamente con \$ 604 millones y \$ 601 millones.

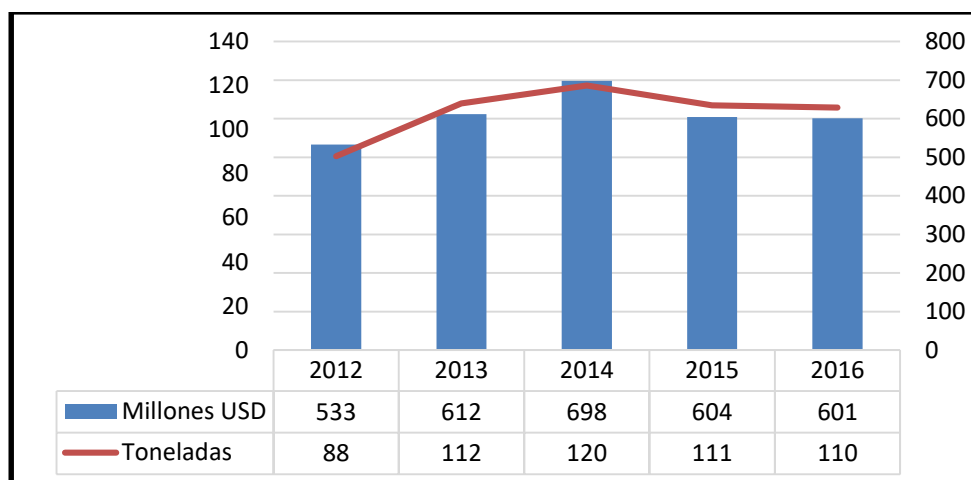


Figura 2 Incremento de la Producción

Fuente: (Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones, 2017)

3.5 Análisis del modelo de exportación de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas

El modelo de exportación de Sisapamba Rosas & Rosas responde a un conjunto de actividades y procedimientos encaminados hacia el reconocimiento permanente de condiciones adecuadas para la producción, comercialización, exportación, distribución y ventas del portafolio que ha desarrollado la empresa, con el objetivo de obtener beneficios crecientes en el mediano y largo plazo.

3.5.1 Proceso de Mercado

La empresa para iniciar las actividades de exportación obedeciendo a su estructura interna inicia con el proceso de mercado; en este se genera un análisis sistemático de las condiciones económicas de los destinos en los cuales se busca comercializar las rosas en sus diferentes presentaciones. En este contexto el estudio de

mercado tiene como finalidad evaluar cuantitativamente la entrada a nuevos mercados a través del análisis del número de individuos, empresas y otras entidades económicas que podrían generar demanda.

Estados Unidos por sus condiciones de desarrollo es uno de los destinos con mayor potencial para el sector florícola, adicional a la cotización y valoración de la rosa ecuatoriana, apreciada por su calidad, aroma, color y duración. La estimación y dimensión de la demanda justifica la aplicación del programa de producción de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas, así como sus especificaciones y el precio que los compradores estarían dispuestos a pagar por kilogramo. Con el proceso de mercadeo la empresa identifica los factores que se deben considerar en la construcción de la estrategia de mercado.

El éxito de la exportación depende de la adecuada previsión y de la contemplación de las variables que puedan intervenir en las relaciones comerciales con los socios estratégicos ubicados en el país de destino (Estados Unidos). La empresa pone en práctica un mapa estratégico de análisis de mercado para completar el proceso de exploración, utilizando como punto de partida, el análisis de la oferta (producción), el análisis de la demanda (venta), análisis de precios, análisis de comercialización (exportaciones).

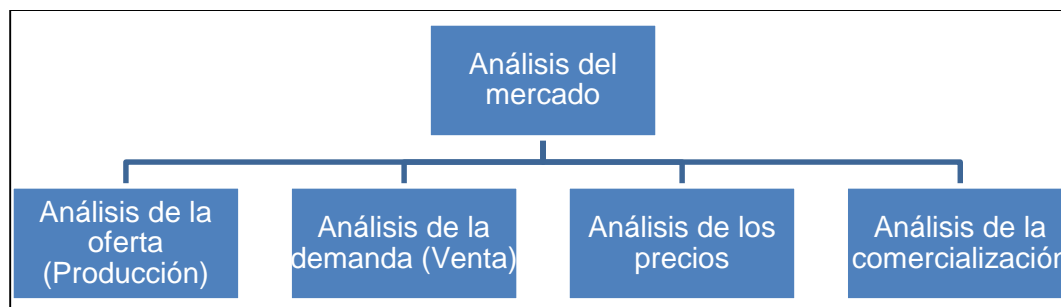


Figura 3 Proceso de Mercado de la Empresa Sisapamba Rosas & Rosas

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

La compilación de datos e información se desarrolla en la empresa de forma sistemática. La organización utiliza un método de recopilación de datos objetivo, formal y lógico, basado especialmente en el análisis estadístico, obtenido en periodos trianuales. La información compilada para el proceso de mercado tiene información útil, como;

- Información demográfica del país de destino (número de habitantes, edad, genero), datos socioeconómicos (población económicamente activa, nivel de ingresos, índices de empleo, índices de pobreza).
- Información económica (número de empresas similares, desarrollo del sector, demanda en toneladas de rosas, oferta en toneladas de rosas, demanda insatisfechas de rosas en toneladas)
- Información legal (requisitos legales de ingreso, normativa de cumplimiento, requerimientos de calidad)

El producto de la investigación del mercado (proceso de mercado), sirve para la toma de decisiones. Adicionalmente con los resultados del proceso se utiliza para la estructuración de la publicidad, ventas, precios, delineación y aprobación de empaques, sectorización y oportunidades del mercado.

Análisis de la oferta

La empresa para el análisis de la oferta, entendiéndose esta como el número cierto de productores o exportadores (oferentes) operando en el país de destino (Estados Unidos), dispuestos a comercializar el producto a un precio determinado. El objetivo del estudio de la oferta es establecer y valorar los volúmenes y parámetros en que se coloca en el mercado el producto (rosas). Tanto la oferta como la demanda funcionan en relación a los elementos:

- El precio del kg de rosas en el mercado.
- El peso promedio de oferta diaria, semanal, mensual y anual de rosas en el país de destino.
- El número de intermediarios en el mercado del país de destino.
- La dificultad de entrada al mercado del país de destino.

El estudio de la oferta considera todos estos elementos en conjunto con el contexto económico en que se desarrolle la exportación de rosas.

A.Las ciudades de los Ángeles, Miami y San Francisco son las principales comercializadoras de rosas, se convierten en los mercados de exportación para la empresa Sisapamba Rosas & Rosas.

B.La demanda de rosas es permanente en todo el año, y por toda la población (no hace excepción de la condición económica o edad, por lo que es accesible)

C.El uso de rosas está asociada a eventos como; nacimientos, bodas, cumpleaños y defunciones, así como a días especiales como; San Valentín, Acción de gracias, Navidad, Pascua, día de las Madres y Memorial Day, dando como resultado que todas las personas son potenciales consumidores de rosas.

D.En el mercado norteamericano la empresa compete con productos mexicanos, colombianos, holandeses e israelitas.

E.Es factible incrementar el mercado de exportación, sustentado en la calidad de las rosas ecuatorianas y en el prestigio que se ha ganado internacionalmente. El consumo per cápita en Estados Unidos de acuerdo a los estudios realizados por la empresa Sisapamba Rosas & Rosas es de 10 - 15 rosas por habitante. En los últimos años los precios finales de las rosas se han incrementado por la disolución del ATPDA con Estados Unidos, así como por los precios internacionales de rosas.

Elementos que inciden en la oferta

Dentro del proceso de mercado y del modelo de exportación, la empresa Sisapamba Rosas & Rosas considera fundamental analizar los elementos cuantitativos y cualitativos que inciden en la oferta. Por lo que es necesario tener conocimiento de la cantidad de exportadores de rosas operando en el país de destino, así como el número de productores, siendo de utilidad en análisis de tendencia a crecer o decrecer.

Este procedimiento tiene la finalidad de estudiar a detalle a las empresas competidoras capaces de afectar el desarrollo y fortalecimiento de Sisapamba Rosas & Rosas. Para analizar la oferta en el país de destino, la empresa elabora un cuadro comparativo considerando las siguientes variables:

Tabla 2

Análisis de la oferta de la región o localidad

Factor	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Nombre del productor					
Localización					
Grado de utilización de la capacidad instalada (%)					
Precio del producto al cliente					
Señale planes de expansión					
Inversión fija estimada					
Número de trabajadores ocupados					
Volumen de producción					

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

Este cuadro se completa de acuerdo a las necesidades de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas, cuyo levantamiento de información se realiza en un plazo no menor a 1 año, esto con la finalidad de mantener actualizados los datos del mercado, para generar estrategias que mejoren la distribución y exportación de rosas en el país de destino. Esta información es uso exclusivo de la empresa por lo que dentro del modelo de exportación este se expresa únicamente como un listado de las variables utilizadas para determinar la oferta en Estados Unidos u otro país de destino de las rosas.

Análisis de la demanda

La demanda es entendida por la empresa Sisapamba Rosas & Rosas como la cantidad rosas que el mercado de destino se requiere para alcanzar la satisfacción de una necesidad a un precio específico. El objetivo fundamental del estudio de la demanda es establecer y valorar los elementos que influyen en el mercado de destino, así como determinar las posibilidades de aceptación de las rosas. Este efecto se ve reflejado en la satisfacción de dicha demanda, la cual funciona de acuerdo a elementos como;

- El precio de la rosa
- El grado de ingresos de la población
- Los precios de productos sustitutos (flores en todas sus variedades)

La demanda de acuerdo con el modelo de exportación de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas, se desarrolla según información cuantitativa estadística. Y la

ponderación de cada factor de cada uno de los elementos arriba señalados se determina mediante el análisis de regresión.

Se utiliza para el cálculo de la demanda o Consumo Nacional Aparente (CNA), que es la cantidad de rosas que el mercado de destino requiere, y que se determina como:

$$CNA = \textit{producción nacional} + \textit{importaciones} - \textit{exportaciones}$$

Para esto la empresa compila información estadística, para facilitar el análisis cuantitativo de la demanda, así como desde el enfoque cualitativo se analizan las preferencias y exigencias del consumidor. El momento en el que existe carencia de información estadística, lo que es muy común de acuerdo con la experiencia de empresa, se recurre a la investigación de campo, siendo este un recurso eficiente pero costoso, sobre todo en mercado con una gran dimensión poblacional, sin embargo, los resultados son contundentes.

Tabla 3
Demandas identificadas

POR SU OPORTUNIDAD	POR SU NECESIDAD	POR SU TEMPORALIDAD	POR SU DESTINO
<ul style="list-style-type: none"> • <i>DEMANDA INSATISFECHA</i> • DEMANDA SATISFECHA • NO SATURADA 	<ul style="list-style-type: none"> • DEMANDA DE PRODUCTOS NECESARIOS • <i>DEMANDA DE PRODUCTOS NO NECESARIOS</i> 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>DEMANDA CONTINUA</i> • DEMANDA ESTACIONAL • CÍCLICA • IRREGULAR O ESPORÁDICA 	<ul style="list-style-type: none"> • <i>DEMANDA DE PRODUCTOS FINALES</i> • DEMANDA DE PRODUCTOS INTERMEDIOS

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

La empresa Sisapamba Rosas & Rosas ha detectado que mayormente en los mercados de destino (Estados Unidos), por lo que según estos parámetros se reconocen tres tipos de demanda:

- Demanda de bienes finales (rosas): hace referencia al portafolio de productos que ha desarrollado la empresa que son exportados y distribuidos al consumidor en el mercado de destino.

De acuerdo con la oportunidad la demanda identificada por la empresa es insatisfecha, esto responde a las condiciones del mercado de destino (Estados Unidos) cuyo mercado es amplio y creciente. Por su necesidad la demanda de la empresa es de productos no necesarios, considerando que las rosas no son un bien suntuario.

Por la temporalidad según la evidencia encontrada esta es continua y por el destino como una de las dimensiones de mayor importancia la demanda es de productos finales, considerando que las rosas son bienes ornamentales (de decoración).

El producto de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas

El producto (rosas) se ha desarrollado tanto en presentación del empaque como el cumplimiento de las normas sanitarias de acuerdo con las siguientes condiciones:

- Rigurosidad en el buen estado de la rosa



Figura 4 Evaluación diaria del estado de la rosa
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

- Los detalles del empaque, en mercados con niveles altos de competitividad, un empaque que optimiza espacio y evidencia un diseño atractivo.



Figura 5 Empaque de rosas
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

- La caja en la cual se exportan las rosas de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas van de acuerdo a las necesidades del consumidor, por ejemplo, existen cajas full, half y tabaco.



Figura 6 Caja de transporte
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

- Las cajas una vez listas para la exportación son ubicadas en cuartos fríos, de esta manera se conserva la cadena de frío misma que no debe perderse hasta su arribo en destino y entrega del producto.



Figura 7 Caja en cuarto frío
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

- La empresa cumple como parte del modelo de exportación con las normas sanitarias y de calidad para el ingreso a mercados exigentes como el estadounidense y europeo.



Figura 8 Portafolio de productos
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

- El logotipo de la empresa al igual que el producto es la carta de presentación, siendo esto importante para mejorar el alcance de la distribución en el mercado de destino (Estados Unidos).



Figura 9 Logotipo

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

Análisis de precios

Los precios para la empresa Sisapamba Rosas & Rosas son de importancia, pues afectan a la apreciación del consumidor final sobre las rosas. Se ha considerado dentro del modelo de exportación como eje central de la comercialización, por lo que esta es una de las variables de decisión principales en la organización. Las políticas de precios de la empresa han ayudado a anticipar la forma en que se desarrollará el mercado expresado a través de la demanda. Los avances de las rosas de la empresa han evolucionado por integrar a la toma de decisiones el precio de penetración, las deducciones por compra de acuerdo al volumen, las promociones y comisiones. La empresa decidió introducir su producto al mercado por enfoque, que se hace evidente en la especialización únicamente de cultivo de rosas que realiza la empresa. A esto se debe sumar la calidad, apariencia, exuberancia en colores, por lo tanto, la evaluación de precios depende del destino, frecuencia, competencia. Esta alternativa genera ventajas

y desventajas pues permiten cubrir los costos de los diferentes niveles del canal de distribución.

Tabla 4

Análisis del precio

PRECIO - PRODUCTO	VENTAJAS	DESVENTAJAS
ALTO RESPECTO A LA COMPETENCIA		
MENOR RESPECTO A LA COMPETENCIA		
IGUAL RESPECTO A LA COMPETENCIA	<i>> mayor competitividad</i>	<i>< menores márgenes de utilidad</i>

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

La empresa mejorar el alcance de la configuración del precio ha establecido políticas dinámicas con respecto al pronto pago y compras de acuerdo al volumen, pues conforman un factor importante para la negociación con los distribuidores y clientes potenciales.

Análisis de la comercialización

A través del análisis de la comercialización la empresa Sisapamba Rosas & Rosas ha hecho llegar le producto al consumidor con los beneficios de tiempo y lugar. Para esto se ha desarrollado un modelo de distribución basado en un enlace distribuidor

denominado **Miaflora**, y con un distribuidor final denominado **Whole Foods**, con los cuales la comercialización en Estados Unidos se hace más fácil, pues estas organizaciones cuentan con canales desarrollados para el consumo masivo, de los cuales carece la empresa. En este sentido este factor potencia la exportación de rosas en el país de destino.

Modelo de Distribución

El modelo de distribución de la empresa se centra en la construcción de un camino viable para el producto (rosas) se traslade del productor a los consumidores finales, haciendo paradas en puntos específicos de su recorrido. Dentro de los ciclos de distribución la empresa Sisapamba Rosas & Rosas ha identificado dos circuitos marcados dentro de las relaciones comerciales con el país de destino (Estados Unidos):

- Los que se enfoca en satisfacer el consumo popular.
- Los enfocados hacia el consumo industrial.

El modelo de distribución utilizado por la empresa de acuerdo a su experiencia en el mercado ha estado marcado principalmente por el circuito orientado hacia la satisfacción del consumo popular, utilizando principalmente una cadena conformada por el productor, un agente de ventas, un distribuidor mayorista, un distribuidos minorista, para que finalmente llegue al consumidor final.

Tabla 5*Cadena de distribución*

Productos de consumo popular				Productos industriales		
A	B	C	D	E	F	G
Productor	Productor	Productor	Productor	Productor	Productor	Productor
Consumidor	Minorista	Mayorista	Agente	Usuario Industrial	Distribuidor industrial	Agente
	Consumidor	Minorista	Mayorista	Mayorista		Distribuidor
		Consumidor	Minorista			Usuario Industrial
			Consumidor			

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

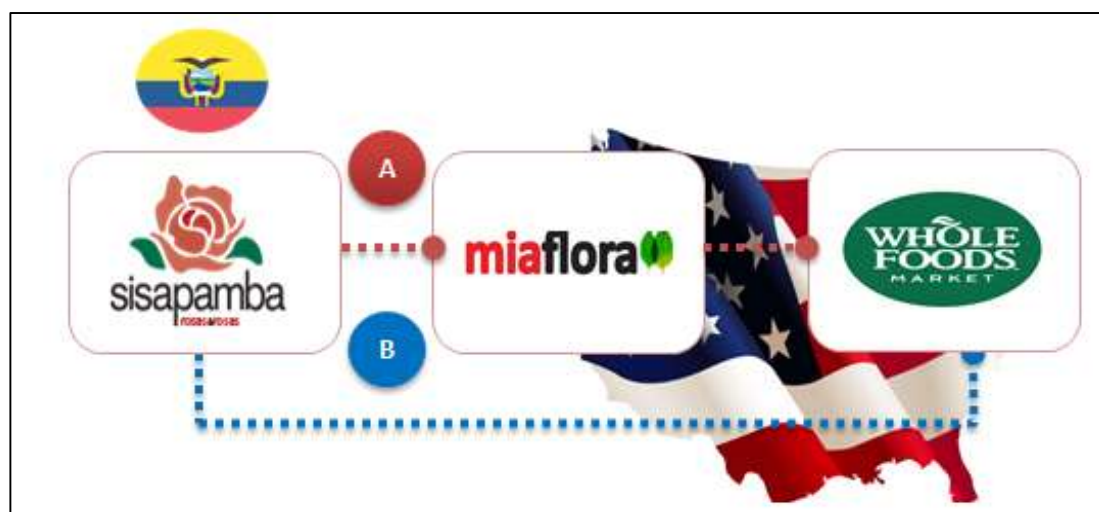


Figura 10 Modelo de Distribución
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

El modelo de distribución juega un rol fundamental para que el desarrollo de las actividades de exportación de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas tengan un amplio

alcance dentro del mercado estadounidense, el cual por sus dimensiones necesita una compleja red de comercialización que puede ser lograda únicamente con la asociación estratégica entre grandes cadenas distribuidoras. En este sentido la finca productora y exportadora de rosas ha logrado formar alianzas con **Miaflora**, para que esta empresa posteriormente se encargue de la distribución en **Whole Foods** (supermercados), en donde el productor llega al consumidor final.

Miaflora: es una compañía especializada en la distribución de una amplia variedad de flores cortadas frescas en los mercados EE. UU. Y Canadá. La empresa tiene alrededor de 30 años de experiencia en el mercado, vendiendo y administrando canales de comercialización de flores recién cortadas. (Miaflora, 2017)

Whole Foods: es una cadena de supermercados en Estados Unidos dedicada a la compra y venta de productos orgánicos, ofreciendo una gama de alimentos, bebidas, comestibles y demás artículos procesados con estándares de calidad altos sin la intervención de agentes químicos nocivos para la salud del ser humano. Uno de los requerimientos fundamentales para que la cadena acepte productos para la comercialización es la participación de la empresa en procesos controlados orgánicos y el desarrollo de políticas de responsabilidad social. (Whole Foods, 2017) Es por esto que las rosas de Sisapamba Rosas & Rosas se postulan como un candidato potencial para ingresar a esta cadena de distribución, principalmente por la adhesión de políticas de responsabilidad social logradas en los últimos 3 años.

Ventajas y Desventajas del Modelo de Distribución

Al haber construido un canal de distribución con dos intermediarios con distintos niveles de alcance de comercialización la empresa asume sus beneficios y desventajas.

Ventajas

- Informa reglas, términos a seguir y cumplir para lograr una venta efectiva.
- Cobertura de mercado.
- Búsqueda de posibles clientes
- Disminución del costo de distribución.
- Personalización del producto o servicio.

Desventajas

- El productor pierde también el control sobre su mercancía y no se conoce las condiciones en las que el producto es vendido.
- La venta del producto al consumidor no se da con marca propia del fabricante.
- El incremento del precio que sufren los productos cuando llegan al cliente, un beneficio que podría quedarse el fabricante aumentando su utilidad.

3.5.2 Proceso de Operación

Dentro de este proceso la empresa Sisapamba Rosas & Rosas ha realizado la selección de la tecnología apropiada, asociada a su nivel de producción para que obtenga utilidad y sea rentable. Este es un de los elementos que demandan un mayor ajuste y reestructuración constante para satisfacer el comportamiento de la demanda.

Productos del giro y sus características principales

La empresa se especializa en el cultivo de rosas, que se separan de la planta madre, específicamente rosas, cuya diversificación se desarrolla en a base a colores y duración, lo que muestra la calidad de la producción ecuatoriana.



Figura 11 Productos del giro y sus características principales
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

El elemento principal que incide en la venta de rosas en todos los niveles de la comercialización es la calidad, la cual se evalúa según los siguientes parámetros:

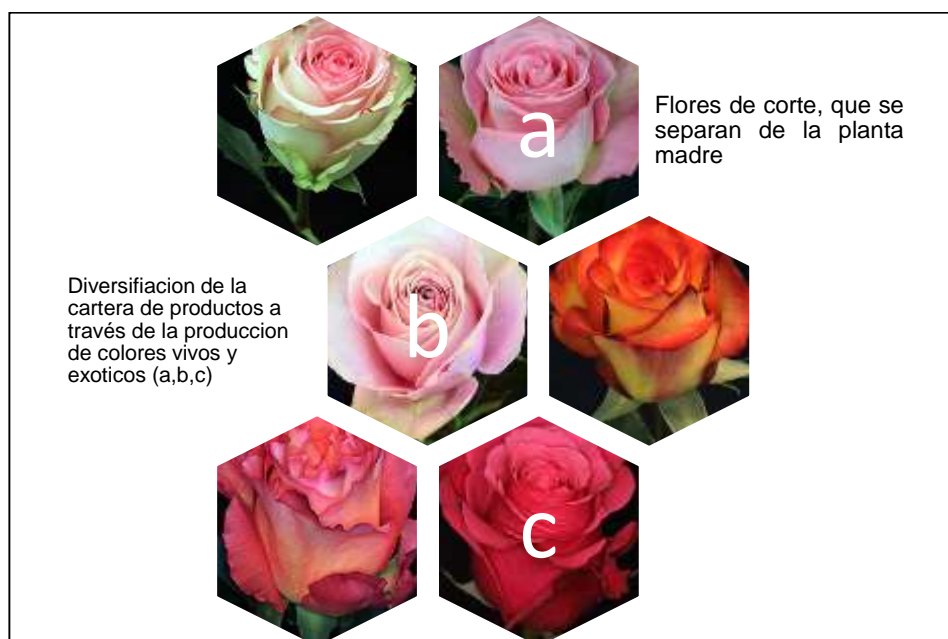


Figura 12 Factores de calidad
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

Escalas de producción

De acuerdo a la evolución de la producción de la empresa Sisapamba Rosas & Rosa, desde el año 2008, tiempo en el cual inicio su etapa de producción y posterior exportación. En este año su escala de producción se mantuvo en niveles de entre 0 y 100 cajas mensuales de rosas. Para el año 2012 la producción aumento a un nivel de entre 101 y 500 cajas mensuales, para en el año 2017, mantener niveles de entre en 501 y 2.000 cajas mensuales. El Objetivo de la empresa para el año 2025 es producir más de 2.000 cajas mensuales de rosas para la exportación.

Tabla 6*Escalas de producción*

	ESCALA DE PRODUCCIÓN	AÑOS DE DESARROLLO
MICROEMPRESA	< 100 cajas mensuales	1997 - 2005
PEQUEÑA EMPRESA	101 - 600 cajas mensuales	2005 - 2012
MEDIANA EMPRESA	601 – 3.500 cajas mensuales	2012 - 2017
GRAN EMPRESA	> 3.500 cajas mensuales	→ Objetivo 2025

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

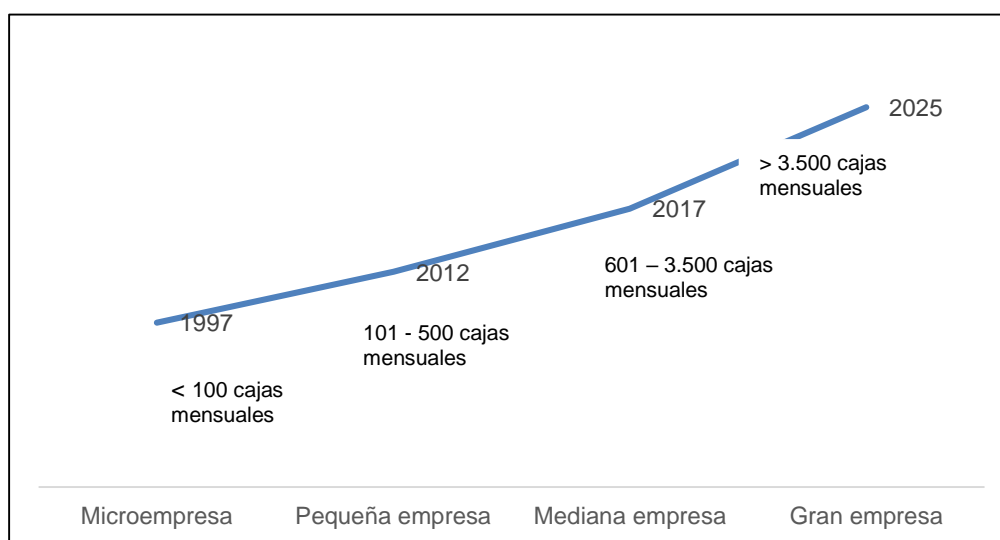


Figura 13 Escalas de producción
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

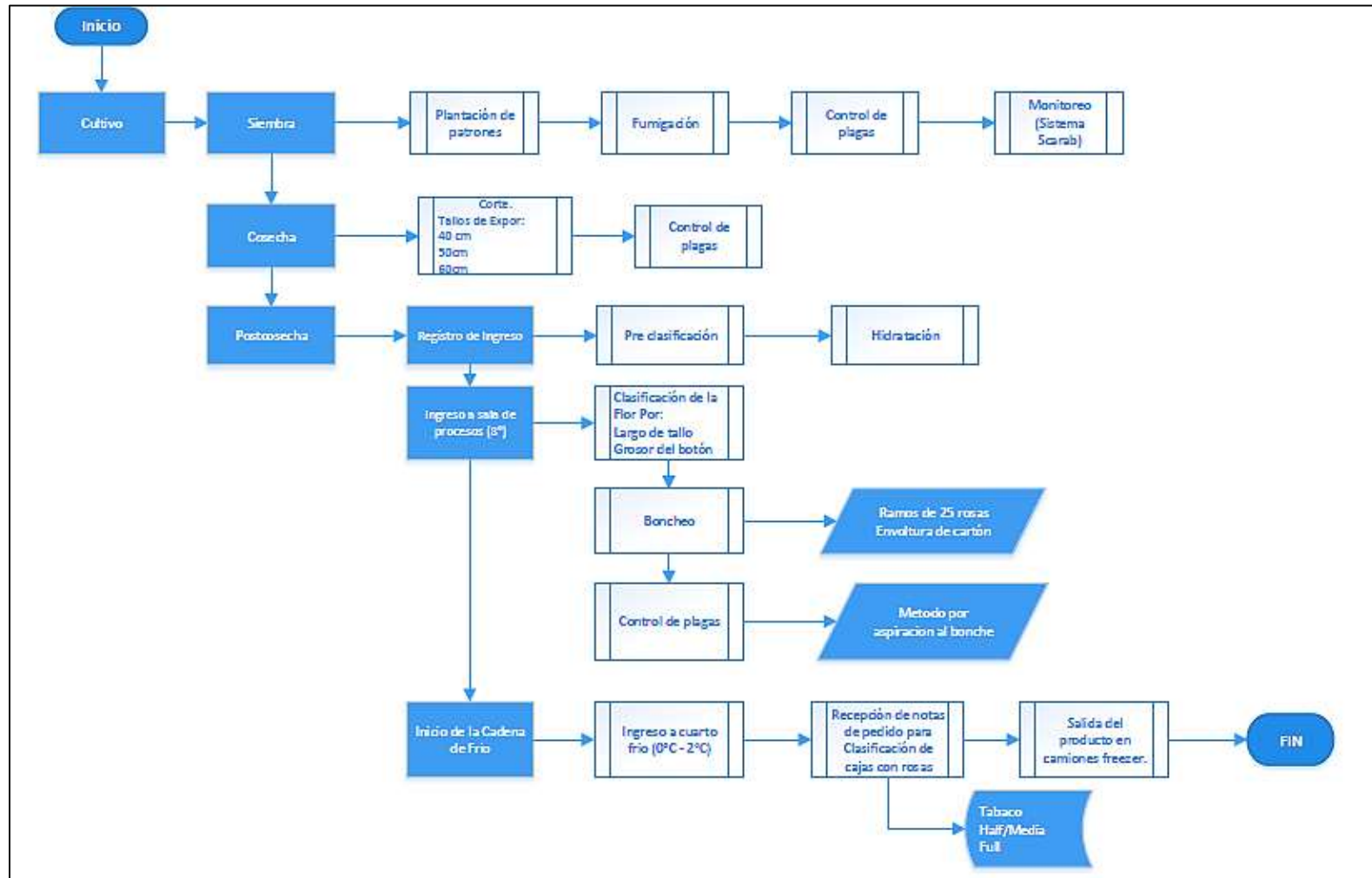


Figura 14 Proceso de producción de Rosas

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

A. Siembra

- Para poder dar origen a un nuevo tallo, se inicia con la siembra de patrones pertenecientes a las diferentes variedades de rosas, estos se desarrollan en un tiempo aproximado de 6 a 7 meses desde la siembra para estar aptos para la cosecha; la cosecha se realiza todos los días de acuerdo con las características que cada rosa presenta para el corte.

B. Cosecha

- El punto de corte depende del tipo de ejemplar, este corte se realiza en el tallo de la flor justo en las yemas, lo que evita daños en la planta y más bien permite que otro capullo vuelva a crecer en un periodo de entre 85-88 días.
- Sisapamba Rosas & Rosas, tiene tallos que oscila entre 40cm, 50cm, 60cm, 70cm.



Figura 15: Rosa lista para cosecha
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

C. Postcosecha

- Recepción de la flor: se revisa el punto de corte que sea el adecuado.
- Registro de ingresos: se realiza el ingreso de acuerdo a la variedad de flor que llega de las plantaciones, estas son transportadas por coches que llegan aproximadamente de 20-25 tallos por malla.
- Durante el recorrido del proceso de corte hasta la recepción de la flor esta no recibe ningún tipo de hidratación lo que le provoca estrés.
- Se sumerge a la flor en una solución con cloro.
- La rosa es ingresada para recibir hidratación y conservar su calidad asegurando su ingreso a cuarto frío tan pronto como sea posible después de la cosecha en el primer cuarto frío que debe estar con una temperatura de 5° C a 7° C. aquí la rosa permanece de 15 minutos a 1 hora máximo.



Figura 16 Recepción de la rosa - Postcosecha
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

D. Sala de procesos

- En la sala existe personal capacitado para realizar este proceso.
- Se realizan procesos de clasificación de la rosa de acuerdo al largo del tallo y el porte del botón.
- Se realiza el proceso de boncheo con materiales que protejan a la flor de la manipulación y el movimiento del transporte.
- El ramo se compone de 25 rosas.
- Posterior a ello se produce un nuevo corte de los tallos de acuerdo a la variedad de flor, para pasar a un tiempo de hidratación final, aquí es donde se coloca la solución que contiene el preservante en agua purificada. El tiempo de hidratación es de mínimo 1 día hasta máximo 5 días.
- Para el control de Trips se pasa el bonche por una aspiradora, impidiendo que las rosas salgan con plagas de la finca y en controles en la aduana sea detenida la exportación.



Figura 17 Clasificación de la rosa
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)



Figura 18 Proceso de boncheo
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)



Figura 19 Bonches
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

E. Cadena de Frío

- Inicia la cadena de frío para la preservación de la flor, con el ingreso al cuarto frío que esta con una temperatura de 0°C hasta 2°C.
- En este lugar se reciben las órdenes de comercialización y se clasifica el producto final por lugar de destino.
- La cadena de frío debe mantenerse en todo momento, una vez que la flor esta lista para su comercialización camiones refrigerados trasladan a la flor al lugar de embarque, el transporte internacional de igual manera debe contar con cámaras de frío dentro de las cuales viajara la flor hasta el lugar de destino.



Figura 20 Rosas para exportación
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)



Figura 21 Clasificación por lugar de destino

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

F. Manejo integrado de plagas

La empresa emplea métodos complementarios que sirven para mantener las plagas en un nivel de daño aceptable en un cultivo. Para llevar un control adecuado de plagas, es considerable incorporar implementos de control, tal es el caso del Sistema Scarab, mismo que registra las novedades día a día generando estadísticas de la situación de la plantación.

Monitoreo: Son acciones planificadas que se van ejecutando de forma permanente, para la toma de decisiones garantizando un control oportuno y adecuado.

Control: El control es necesario para identificar y eliminar de inmediato la presencia de plagas en las plantaciones de rosas. Este proceso se realiza a través de:

- Fertilizaciones equilibradas
- Control de malezas
- Control de temperaturas
- Lavados al follaje- de abajo hacia arriba
- Desinfección en botones
- Sacudones en la cosecha, postcosecha.



Figura 22 Control de plagas
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

Flujo del Proceso Productivo

Para optimizar el desarrollo de las actividades y proceso de producción, la

empresa ha generado un flujograma de procesos, para que quienes estén encargados de los distintos niveles de procesamiento estén al tanto de los detalles de sus responsabilidades, adicional este sirve como un mapa funcional de la producción de rosas.

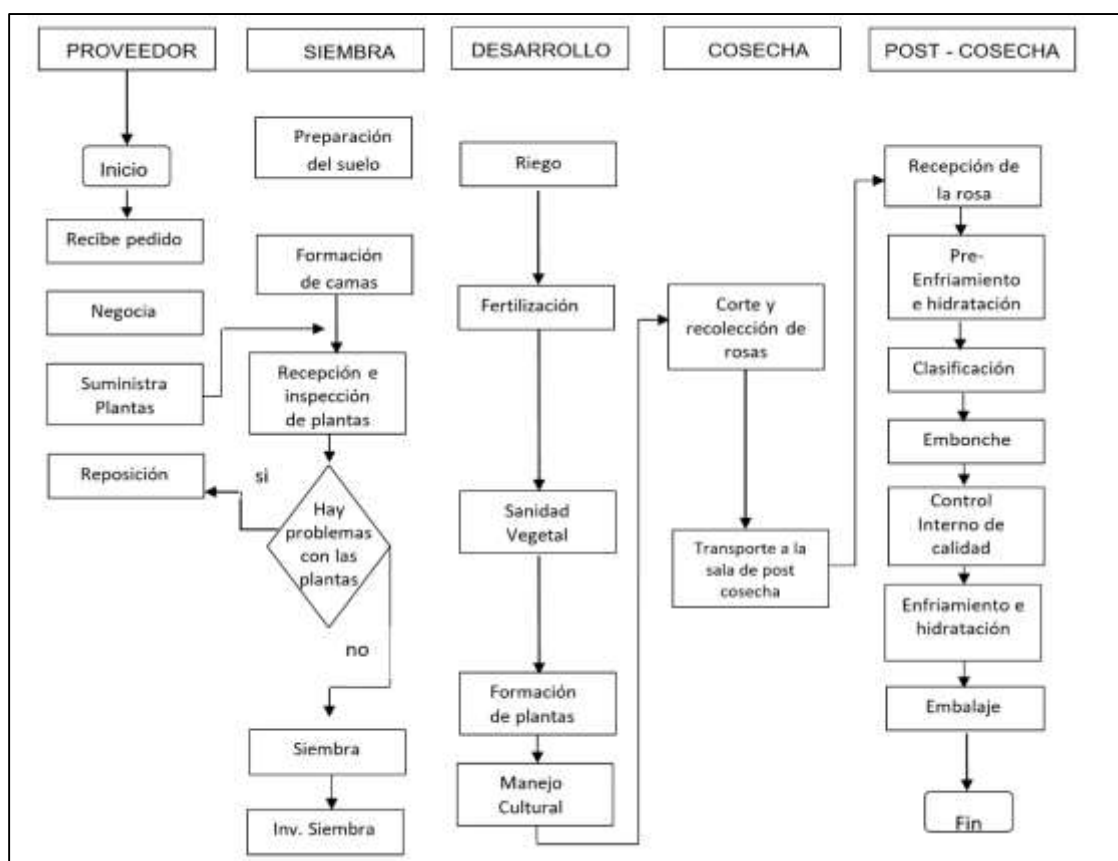


Figura 23 Flujo de Procesos
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

3.5.3 Maquinaria y Equipo

La maquinaria y equipo que posee la empresa responden a las condiciones actuales que posee para la producción y exportación de rosas, en este sentido se tiene

un acercamiento a los activos de Sisapamba Rosas & Rosas, los cuales se emplean diariamente en los procesos de cultivo, cosecha y procesamiento de rosas.

Tabla 7
Maquinaria y Equipo

Maquinaria y equipo	Producción: invernaderos
	Cuartos fríos
	Maquinaria y equipo riego netafin
	Vehículo de trabajo
	Bombas para fumigación
	Computador dual-core 3,7 4 gb
	Maquinaria y equipo agrícola
	Administración: computador dualcore 3,7 4gb
	Ventas: laptop dell dx core 5 4 gb
Construcciones e Instalaciones	Producción: área de post-cosecha, cuartos fríos y comedor
	Reservorio
	Cerramiento
	Instalación de cable vía
	Adecuación de camas
	Tutoraje de pambil
	Adecuación del terreno

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

3.5.4 Organización

La organización de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas se basa en una estructura jerárquica que consta de una Junta General y de tres departamentos; Departamento Administrativo; Departamento de Ventas y Exportación; y Departamento Técnico.

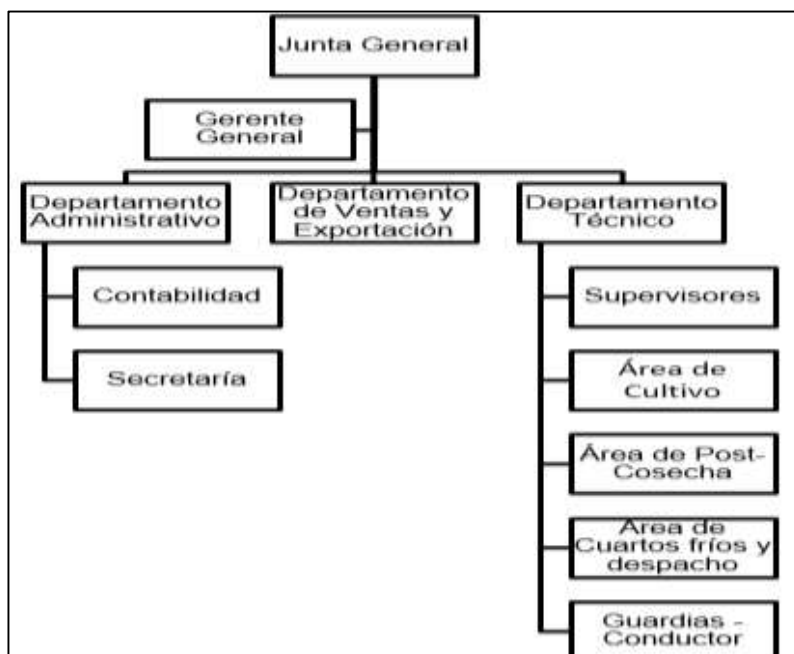


Figura 24 Organigrama
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

A través de este esquema organizacional la empresa ha logrado mantenerse en constante crecimiento a tal punto de ser una de las más importantes productoras y exportadoras de rosas del país. En este sentido se encuentra a la organización como uno de los factores clave para el desarrollo empresarial de Sisapamba Rosas & Rosas.

3.5.5 Exportación

El proceso de exportación se remite a un conjunto de procedimientos legales que deben cumplirse para la autorización de la salida del país de los distintos cargamentos o volúmenes de rosas enviadas al país de destino.

Tabla 8
Proceso de Exportación

<p>La fase de pre embarque</p> <p>Comienza con el traslado de la introducción de la dae. La exportadora de rosas, transfiere de electrónicamente al servicio nacional de aduana del ecuador la información de exportación.</p>	<p>→</p>	<p>Las órdenes electrónicas</p> <p>En el portal ecuapass se registra la información de la exportación, como el nombre de la empresa y el detalle de la forma de envío de las rosas.</p>
<p>La fase post embarque</p> <p>Se presenta la dae generada después de embarque. La exportadora de rosas tiene un lapso de 15 días laborables para lograr la aprobación de la exportación bajo la normativa actual vigente.</p>	<p>←</p> <p>→</p>	<p>↓</p> <p>El proceso previo</p> <p>Admitida la solicitud de exportación de rosas se da paso al alistamiento de la carga hasta la aduana, en donde se inspecciona el ingreso y se embarca las rosas con rumbo hacia estados unidos.</p>
<p>↓</p> <p>Productos perecibles</p> <p>La exportadora de rosas tiene un periodo de tiempo de 15 días posterior a la fecha final de la utilidad de la orden.</p>		<p>Validación de información</p> <p>A través del ecuapass se verifica la información generada por la DAS en relación a la carga. Con la verificación positiva se emite un comunicado de la aceptación del producto y se da paso a la exportación de rosas poniendo como referencia la aprobación de la DAE.</p>

CONTINÚA 

↓
Última etapa

Codificada la dae, la exportadora de rosas presenta la información y las razones por las cuales se envía el cargamento al exterior al departamento de exportaciones del distrito, estos datos deben presentarse adjuntos a la factura definitiva y los documentos autorizados de transporte.

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

3.6. Responsabilidad social de la empresa Sisapamba

La Responsabilidad Social es vista como una filosofía corporativa que se preocupa por sus trabajadores, cuida que la gestión de la empresa no dañe el entorno y a su vez contempla el apoyo a los más desfavorecidos de la comunidad en la que opera. La empresa Sisapamba Rosas & Rosas, se ha enfocado en abarcar los ámbitos principales de la responsabilidad social, realizando sus avances en dicho contexto a través de la implementación de acciones responsables no solo con el medio ambiente, sino también con la sociedad y las personas que trabajan dentro de la empresa. En consideración de ello se ha expuesto las alternativas establecidas para el alcance de una gestión empresarial socialmente responsable, tomada de los grupos de interés en referencia por parte de la empresa Sisapamba.

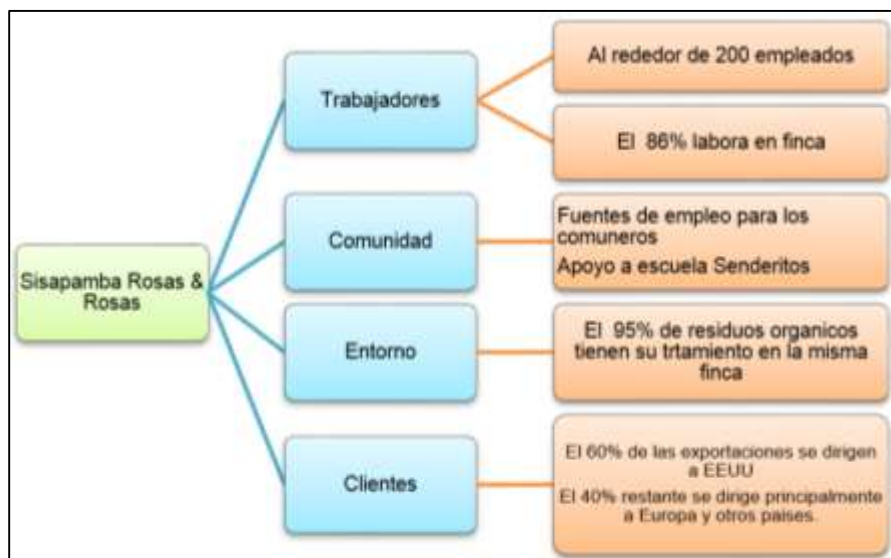


Figura 25 Grupos de interés
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

3.6.1 Perspectivas de responsabilidad social de la empresa Sisapamba

La empresa al tomar la decisión de involucrarse con normativas de Responsabilidad Social evalúa y asevera condiciones de sostenibilidad, beneficios, rentabilidad; misma que se asegura con la aplicación y actuación de los valores fundamentales que abarca este tema, siendo así:

3.6.1.1 Medio Ambiente

Promueve la reducción de costos de producción a través de control de desechos; generación de abonos orgánicos en un 30% mediante la descomposición y tratamiento de las mismas rosas que no se han vendido en un periodo determinado. Para generar

eficiencia en el uso de insumos se ha establecido un control y vigilancia sobre el uso de fertilizantes y plaguicidas.

Se estimula la innovación y diseño de nuevos productos, las estrategias eco amigables se han promovido en la empresa en función de su principal actividad, al igual que el análisis y producción de una variedad de rosa exclusiva de la Finca.

Se incentiva y promueve la recuperación de las áreas deterioradas debido a la producción florícola.

3.6.1.2 Lugar de trabajo

El avance de la empresa en el ámbito social se enfoca principalmente en la generación de puestos de trabajo que garanticen la seguridad y bienestar de su personal, sumado a remuneraciones justas y con todos los beneficios que otorga la ley en su jurisdicción.

De igual forma la empresa está comprometida a emplear proveedores que manejen altos estándares de calidad, además de mano de obra calificada, pero sobre toda de la zona en la cual se desempeña.

En cuanto al ámbito laboral la empresa Sisapamba se realiza capacitaciones al personal sobre la responsabilidad social y las prácticas socialmente responsables

vinculadas a la actividad que desempeña la empresa, con la finalidad de que estos tomen en cuenta dichas prácticas y las empleen dentro de sus funciones.

Para el personal de finca que está en contacto con fungicidas y demás productos de la agricultura, reciben chequeos mensuales y medicación adecuada de ser el caso.

Existe un ambiente con igualdad de oportunidades para todos. Se incentiva el desarrollo de los empleados dentro de la empresa, generando mayor productividad tanto del personal como de la empresa.

Se garantiza la seguridad y disminuir los riesgos laborales para los empleados.

3.6.1.3 Inversión Social Comunitaria

Sisapamba Busca retribuir a la sociedad lo que recibe de ella, a través de un entorno sano, seguro y justo. La empresa se encuentra comprometida con el desarrollo de proyectos que establezcan iniciativas de aporte comunitario, con la finalidad de reflejar el compromiso de la empresa con la sociedad, el más destacado es el convenio que mantiene con el Centro de Desarrollo Infantil del Buen Vivir “Los Senderitos”, que brinda ayuda a familias con niños y niñas de hasta 3 años, se brinda apoyo a grupos vulnerables y la lucha contra la violencia intrafamiliar es incansable.

Otro de los proyectos destacados es la asociación con la Red de Responsabilidad Social Expoflores, brindando campañas de sensibilización en temas sociales culturales.

3.6.1.5 Mercado

Dentro de la actividad comercial la empresa aplica la protección y fortalecimiento de la imagen empresarial, a través de la rotulación en el empaque del producto la empresa evidencia cual es la diferencia de su producto con los demás, en este caso las certificaciones; este método de mercadeo utilizado fortalece la lealtad del consumidor hacia la marca, mejora la imagen de la empresa y sirve de atractivo para nuevos consumidores.

3.1.2 Certificados de la empresa Sisapamaba

FLORECUADOR CERTIFIED

Flor Ecuador Certified desde el año 2005 se ha constituido en un Esquema Integral de Certificación de alcance socioambiental para empresas ecuatorianas dedicadas a la producción y comercialización de las flores ecuatorianas. (Florecuador & Expoflores, 2017)

Considerando aspectos como:

- A. BUENAS PRÁCTICAS AGRÍCOLAS: Promover e impulsar el desarrollo y la adopción de métodos no convencionales para el manejo del cultivo, mitigando el impacto ambiental.

- B. CUIDADO AMBIENTAL: Crear compromiso en el desempeño ambiental de las empresas, midiendo resultados basados en el mejoramiento continuo y en la política nacional.

- C. ERRADICACIÓN DE TRABAJO INFANTIL: Las empresas deben establecer y comunicar de modo eficaz a todo su personal y a las partes interesadas para promover la educación de los niños.

- D. TRABAJO SEGURO: Establecer un entorno laboral seguro y saludable, tomando las medidas adecuadas para prevenir accidentes o enfermedades causadas en la actividad laboral.

RAINFOREST ALLIANCE CERTIFIED

Los productos que exhiben el sello verde se originan o contienen ingredientes que provienen de fincas o bosques certificados Rainforest Alliance. Estas fincas o bosques son administrados de acuerdo con rigurosos criterios ambientales, sociales y económicos diseñados para conservar la vida silvestre, proteger los suelos y las vías acuáticas, asegurar el bienestar de los trabajadores, sus familias y las comunidades locales, así

como mejorar los medios de vida para lograr la verdadera sostenibilidad a largo plazo.
(Rainforest Alliance, 2017)

Norma para agricultura sostenible

Guía de buenas Prácticas Agrícolas con Agroquímicos en el manejo de ácaros en cultivos de ornamentales - Norma Andina para el registro y control de plaguicidas químicos de uso agrícola. Del artículo 4 de la decisión 436 de Comunidad Andina de Naciones del 11 de junio de 1998. Por cada hectárea de cultivos para exportación se necesita contratar en promedio de 8 a 12 trabajadores, convirtiéndose esta actividad en una importante fuente de empleo para las personas aledañas a los cantones donde se ubican las fincas florícolas.

Dentro de las florícolas existen enfermedades y plagas que amenazan el buen crecimiento de los tallos.

- Botrytis, enfermedad que deteriora los botones.
- Trips, es una plaga propia del Ecuador.

BASC

El BASC (Business Anti-Smuggling Coalition), es un programa de cooperación entre el sector privado y organismos nacionales y extranjeros, creado para fomentar un comercio internacional seguro, lucha contra el narcotráfico.

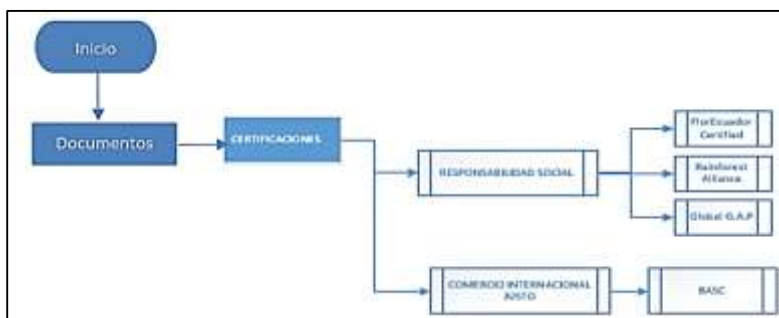


Figura 26 Certificaciones de Sisapamba
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

3.7 Mercado destino

3.7.1 Exportaciones de Rosas Ecuatorianas

La exportación de rosas ecuatorianas al igual que la producción tuvo descensos en los años 2015 y 2016 generando disminuciones en las exportaciones de 13,4% y 0,6% más en relación al año anterior, con \$ 604 millones y \$ 600,5 millones.



Figura 27 Exportaciones de Rosas Ecuatorianas (2012 – 2016)
Fuente: (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, 2017)

La información estadística establecida en el periodo 2012 – 2016 hace entrever el comportamiento de las exportaciones ecuatorianas de rosas, una muestra de este efecto es la exportación de flores ecuatorianas que tuvieron descensos en los años 2015 y 2016 generando disminuciones en las exportaciones de 13,4% y 0,6%, con \$ 604 millones y \$ 600,5 millones.

Destino de las exportaciones ecuatorianas de rosas frescas

Los principales mercados de las rosas ecuatorianas se desarrollan en Norteamérica y Europa, de esta forma; Estados Unidos acapara la mayor parte de las exportaciones del Ecuador con el 44%, en segundo lugar, está la Unión Europea con un total exportado desde del 21%, seguido de Rusia con el 17%, Canadá con el 2%, Ucrania con el 2%, dejando el 13% restante para los demás mercados del mundo. Este comportamiento se evidencio en el año 2016.

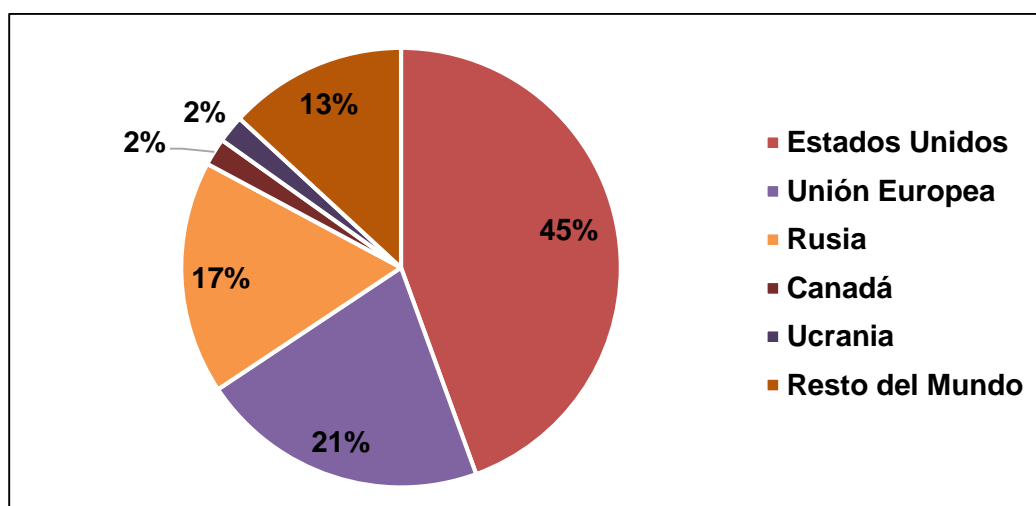


Figura 28 Principales Destinos de las Rosas Ecuatorianas

Fuente: (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, 2017)

Comportamiento del Mercado Estadounidense

El principal destino e importador de las rosas ecuatorianas es Estados Unidos con alrededor del 44% del total de las exportaciones ecuatorianas. En consecuencia, es fundamental analizar cuál es la tendencia de este mercado en relación con la importación de rosas anuales.

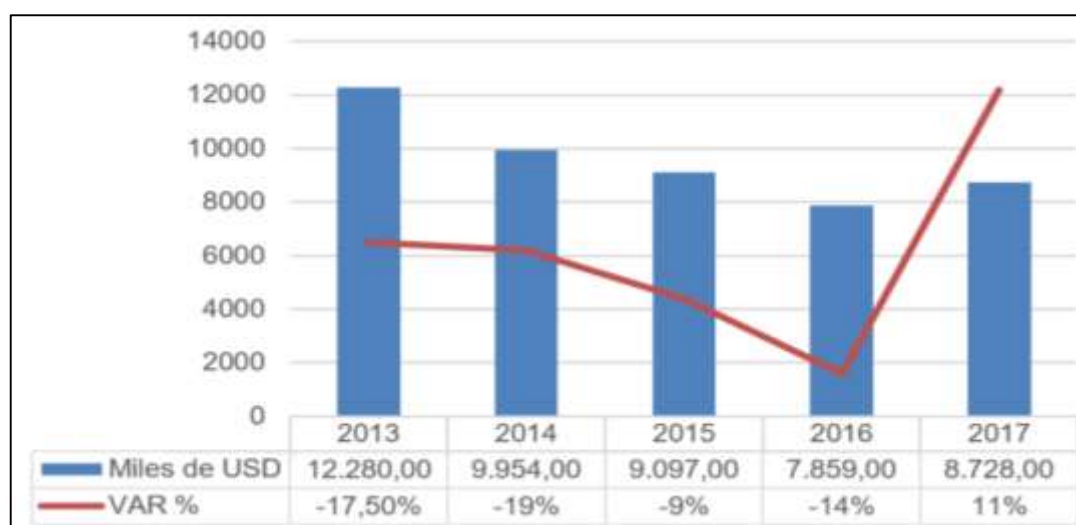


Figura 29 Importaciones de Rosas de Estados Unidos (2013 – 2017)

Fuente: (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, 2017)

De acuerdo a la información obtenida, es evidente que las importaciones de rosas por parte de Estados Unidos han disminuido significativamente en los últimos 5 años (2013 – 2017). Para el año 2013 las importaciones totales de flores para este país se ubicaron en \$ 12.280 millones, siendo el mayor rubro registrado en el periodo de análisis. En 2014 este rubro descendió en 19% registrado un total importado de \$ 9.954 millones. Esta tendencia se muestra también en los años 2015 y 2016 con un decrecimiento

porcentual del 9% y 14% respectivamente con valores de \$ 9.907 millones y \$ 7.859 millones.

Sin embargo, para el año 2017 este comportamiento cambia de forma importante mostrando un crecimiento 11% con un total de \$ 8.728 millones de rosas, lo que demuestra una recuperación importante del mercado, sobre todo para aquellos países como el Ecuador cuyo mercado principal es Estados Unidos. Consecuentemente, esto es una oportunidad para la empresa Sisapamba Rosas & Rosas, que, a través de su modelo de exportación y la aplicación de políticas de responsabilidad social, buscando incrementar la comercialización e rosas en el mercado norteamericano.

3.8 Requerimientos para el ingreso al Supermercado WHOLE FOODS

Al añadir a la cadena de distribución tanto Miaflora como a Whole Foods, los requerimientos y especificaciones de la rosa producida por la empresa Sisapamba Rosas & Rosas son cada vez mayores, pues las exigencias de este mercado cambian constantemente. Por lo que es fundamental conocer cuáles son los parámetros exigidos por Whole Foods, para que la empresa se convierta en proveedor de esta cadena de supermercados estadounidense.

Categorización del Producto

En primer lugar, se debe establecer la categoría en el cual se encuentra el producto (rosas), que se desea vender. Esto es fundamental puesto que Whole Foods gestiona brokers por región y por producto.

Tabla 9

Categoría del producto

CATEGORÍA	DESCRIPCIÓN
GROCERY	Comestibles que incluyen productos secos, lácteos, congelados y mercadería en general.
FLOWERS AND FLORAL ARRANGEMENTS	Flores
PREPARED FOODS	Alimentos preparados.
BAKERY	Panadería
PRODUCE	Frutas y verduras.
MEAT	Carnes.
SEAFOOD	Mariscos.

Fuente: (Whole Foods, 2017)

Contacto con la Oficina Regional

Después de la categorización del producto comienza el contacto con la Oficina Regional. Por lo que se debe enviar un correo electrónico con la siguiente información:

- Formulario de Nuevo Producto (New Item Submission Form)

- Presentación PowerPoint del nuevo Producto
- Imágenes del producto, costo del producto (FOB)
- Características del Producto (Whole Foods, 2017)
- Certificados y reconocimientos de la empresa

Muestra del Producto

Se envía muestra del producto con toda la información de la empresa que provee. Adicional el empaque debe ser reciclable. Deberá indicarse "la ronda" de la categoría en el envío. (Whole Foods, 2017)

Revisión de cada categoría

El cronograma de revisión de las categorías está organizado en 10 ciclos (Rondas 1-10). El proceso de revisión de cada ronda comienza con 3-4 meses de anticipación y está abierto desde febrero a octubre. (Whole Foods, 2017)

Reuniones mensuales entre bróker y proveedores

El tiempo para cada proveedor dependerá de la cantidad de marcas que cada broker maneje, pero serán de entre 25 minutos a 1 hora. (Whole Foods, 2017).

Comunicación de aprobación de nuevo producto

Tras enviar la solicitud para el nuevo producto, Whole Foods se contactará con el vendedor con su decisión final entre 6 y 8 semanas previas al lanzamiento del producto. (Whole Foods, 2017)

3.9 Procesos eficientes para una correcta cadena de abastecimiento, procesos logísticos, tramitología

3.9.1 Base Legal

La base legal se fundamenta en leyes o reglamentos exigidos para sustentar el desarrollo de un proyecto.

Norma técnica

Cada país destino tiene sus propios requerimientos y pide documentación específica para el ingreso de la mercadería en su territorio, pero existen normas internacionales que deben cumplirse y los países exportadores deben cumplir con estas para el ingreso seguro en un mercado internacional.

Exportación definitiva

Art. 154 COPCI: “Es el régimen aduanero que permite la salida definitiva de mercancías en libre circulación fuera del territorio aduanero comunitario o a una zona de

desarrollo económico ubicada dentro del territorio aduanero ecuatoriano, con sujeción a las disposiciones establecidas en el presente código y en las demás normas aplicables”. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

Art. 158 REGLAMENTO: “La salida definitiva del territorio aduanero ecuatoriano de las mercancías declaradas para su exportación, deberá tener lugar dentro de los treinta días siguientes a la aceptación de la Declaración Aduanera de Exportación”. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

Cadena de abastecimiento

La cadena de abastecimiento que se propondrá para el presente caso de investigación inicia con los procesos de producción de la rosa en la finca florícola con los mejores estándares de calidad y control de plagas. Una vez que se han realizado las negociaciones pertinentes con el cliente y se cuenta con el producto listo para la exportación la flor debe ser despachada en horas de la tarde y noche en un transporte que cuente con refrigeración para preservar las rosas; las rosas deben ser llevadas hasta el agente de carga internacional quienes se encargan de la recepción de la mercadería para en lo posterior llevarla hacia las paletizadoras, que son depósitos temporales autorizados donde las mercancías que van a ser exportadas ingresan para ser paletizadas de acuerdo al tamaño del avión, una vez ingresan son registradas de acuerdo al código de barras e inmediatamente se asigna el canal de aforo.

Una vez la mercadería se encuentra sin novedades y con salida autorizada está lista para ser embarcada; para el caso de las rosas el transporte internacional más idóneo para movilizar la mercadería fuera del territorio aduanero es el aéreo. El tiempo de arribo del avión a destino (Miami) es de entre 4 a 5 horas. Las rosas por ser una carga perecible tienen un tipo de tratamiento diferente a las demás cargas que no lo son, por esta razón las rosas al arribar a zona primaria en destino siguen el respectivo proceso para la desaduanización pero con mayor rapidez.

La cadena de frío en ningún momento debe ser quebrantada pues afectaría gravemente al producto.

Así mismo cuando la mercancía ya se encuentre desaduanizada inicia el proceso logístico en destino, el cual involucra trasladar la carga desde el aeropuerto hasta las bodegas o centro de acopio del cliente.

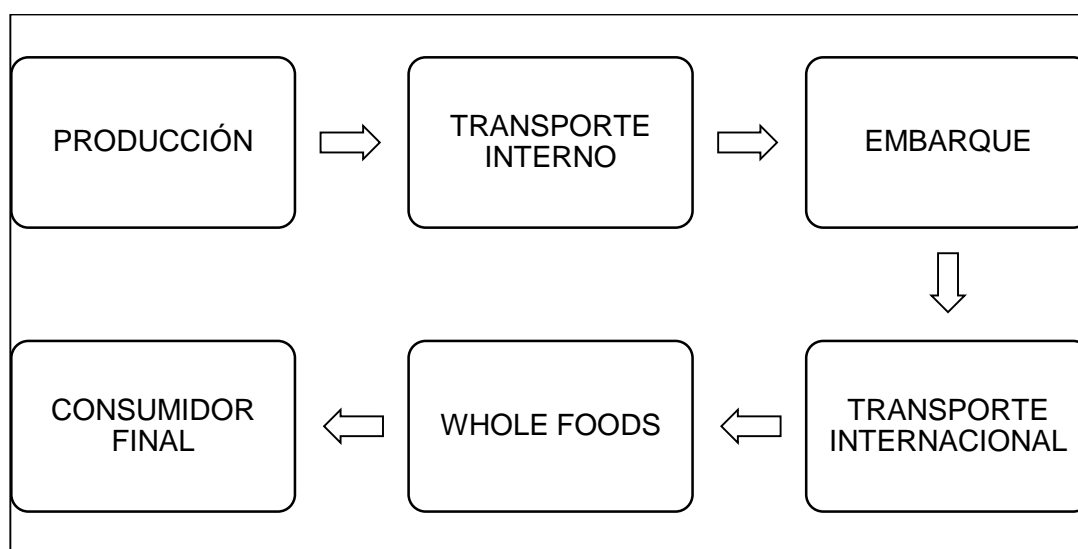


Figura 30 Cadena de Abastecimiento

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

Tramitología

El proceso de exportación inicia con:

- El registro de exportador ante el SENAEC:
- Obtener el RUC - SRI
- Adquirir firma electrónica - BCE/SECURITY DATA
- Registro en el portal ECUAPASS (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

Una vez se cuente con el registro de exportador la persona o empresa registrada podrá realizar sus procesos en el portal Ecuapass.

Pre-embarque

El proceso de exportación continúa con el pre-embarque el involucra:

La transmisión de la Declaración Aduanera de Exportación – DAE, en la cual es necesario indicar:

- Descripción de las Facturas Comerciales
- Descripción de la Carga
- Cantidad
- Peso
- País de destino

Una vez realizada la transmisión de la DAE, automáticamente el portal genera un código de barras con el número de refrendo y el país de destino. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

En el ingreso a zona primaria se da lectura al código de barras y se asigna el canal de aforo para la mercadería.

Embarque

Una vez se cuenta con salida autorizada por parte de aduana, se procede al embarque y salida del medio de transporte.

Se transmite el manifiesto de carga, en este caso guía aérea.

Post-embarque

Se procede a realizar la declaración sustitutiva de la DAE, con las cantidades y pesos correctos evidenciados en el manifiesto de carga.

Finalmente, se ejecuta con la Regularización de la DAE. Hasta entonces se ha culminado el proceso de exportación de las mercancías cumpliendo con las formalidades aduaneras correspondientes. (Servicio Nacional de Aduana del Ecuador, 2017)

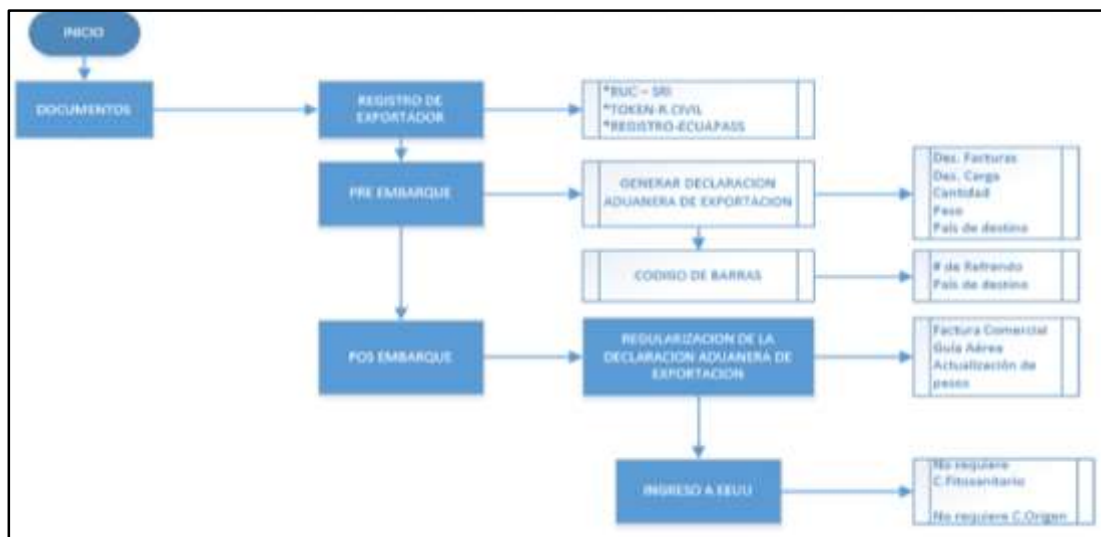


Figura 31 Proceso de Exportación
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

3.10 Costo - beneficio de fomentar la exportación directa

La empresa Sisapamba Rosas & Rosas con 21 años en el mercado se ha caracterizado por la aplicación de políticas de responsabilidad social, lo que ha hecho que sus procesos se especialicen en el cuidado del medioambiente y en la construcción de un entorno laboral saludable para sus trabajadores. En este sentido la producción de rosas de esta finca se ha destacado por la calidad tanto en durabilidad y diversidad de colores.

Al presentarse la oportunidad de mejorar la cadena de distribución de rosas en el mercado norteamericano a través de la agregación de Miaflora y Whole Foods, instancias que demanda certificaciones de calidad y sobretodo la aplicación de políticas de responsabilidad social para lograr establecer relaciones comerciales, requisitos que

cumple la empresa. Por lo que determinar el efecto de la cadena de distribución es necesario para cuantificar los beneficios de comerciar mediante Whole Foods en Estados Unidos.



Figura 32 Exportación de rosas Sisapamba (2013 – 2017)
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

Para esto se ha tomado información de la empresa con los valores FOB y costos de producción de los años 2015, 2016 y 2017, y se los ha proyectado hasta el año 2020, de acuerdo al % de crecimiento promedio de las importaciones de rosas en Estados Unidos, para a través del cálculo del Valor Actual Neto de estos dos rubros determinar el Costo /Beneficio.

Tabla 10
Costo-Beneficio. Modelo de Exportación Actual

CUENTAS	FOB 2015	FOB 2016	FOB 2017
VENTAS (INGRESOS)	2.389.611,74	2.467.334,00	2.524.326,10
COSTOS	1.696.624,34	1.751.807,14	1.792.271,53
VAN %	4%	4%	3%

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017) & (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, 2017)

Tabla 11
Costo-Beneficio. Nuevo Modelo de Exportación

CUENTAS	FOB 2018	FOB 2019	FOB 2020
VENTAS (INGRESOS)	2.675.785,67	2.836.332,81	3.006.512,77
COSTOS	1.846.292,11	1.957.069,64	2.074.493,81
VAN %	6%	6%	6%

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017) & (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, 2017)

Tabla 12
Comparativo entre los Modelos de Exportación

DIMENSIÓN	VALORES
VAN VENTAS (2015 - 2017)	\$6.991.066,24
VAN VENTAS P. (2018 - 2020)	\$8.063.815,23
COSTOS (2015 - 2017)	\$4.963.657,03
COSTOS (2018 - 2020)	\$5.564.032,51
C/B	1,41
C/B	1,45

Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017) & (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, 2017)

En el periodo 2015 – 2017 el crecimiento de las ventas se establece en 4% anual, con lo que se obtiene un VAN de ingresos de \$ 6.991.066 en los tres años de análisis, y con un VAN de costos de \$4.963.657,03, dando como resultado un C/B de 1,41, que al ser mayor a 1, demuestra que la empresa está generando rendimientos importantes. Por otra parte, al realizar el mismo proceso para los valores proyectados del periodo 2018 – 2020, se tiene un VAN de ingresos de \$8.063.815,23, es decir un 6% (Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas, 2017) más que el periodo 2015 – 2017, debido a la integración en la cadena de distribución de Whole Foods, cuyo principal requisito es la aplicación de políticas de responsabilidad social así como la producción de productos orgánicos. Además, un VAN de costo de \$5.564.032,51, que da como resultado un C/B de 1,45, un 2% mayor los beneficios obtenidos con la distribución convencional. En este sentido se puede decir que es más rentable aplicar el modelo de exportación.

3.11 Entrevistas

3.11.1 Entrevista al Ing. David Muñoz, Gerente Administrativo

Financiero de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas

En la entrevista realizada al Ing. David Muñoz, dio a conocer a cerca de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas, con sus principales intereses en un corto, mediano y largo plazo; siendo así uno de ellos la internacionalización de la empresa en la cadena de supermercados WHOLEFOODS, tomándola con mayor importancia porque es la que trabaja con certificaciones de Responsabilidad Social y Ambiental, como la certificación internacional Rainforest Alliance, misma que la empresa ha obtenido mediante la implementación de reglamentos internos de buenas prácticas sociales y medio ambientales, sin embargo la empresa también trabaja con la certificación Flor Ecuador que de igual manera es una certificación Socio Ambiental para empresas ecuatorianas dedicadas a la producción y comercialización de las flores ecuatorianas, este certificado lo otorga EXPO FLORES.

La empresa Sisapamba Rosas & Rosas se ha dedicado a la exportación de rosas en distintas variedades, destacándose por su calidad lo que ha vuelto a la flor ecuatoriana una de las más cotizadas en el extranjero. La empresa al contar con una finca florícola propia, produce variedades de rosas que van de acuerdo a la demanda y temporada del año, siendo así que se prefieren colores entre blancos, cremas, rosados para la

temporada de verano; los colores fuertes como el rojo, fucsia y los tonos naranjas tienen mayor demanda en fechas especiales como Navidad, Acción de gracias, Año nuevo y en los meses de febrero y marzo.

En cuanto a la exportación a Estados Unidos, la rosa ecuatoriana compite con países del mismo continente como lo es la rosa colombiana, a pesar que la rosa del vecino país en cuanto a costos es mejor; su calidad, aroma, tamaño y duración no es el mismo en comparación a la rosa producida en Ecuador, estas características han hecho que el producto sea competitivo en el extranjero y adicional han llevado a que las empresas productoras sean mejores y consigan reconocimientos nacionales e Internacionales; tal es el caso de Sisapamba Rosas & Rosas que cuenta con la certificación Rain Forest Alliance, Flor Ecuador, Global GAP, BASC



Figura 33 Finca Florícola Sisapamba Rosas & Rosas
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

3.11.2 Entrevista a Jorge Rosales, Jefe de Producción de la empresa

Sisapamba Rosas & Rosas

La finca de Sisapamba Rosa & Rosas cuenta con una ubicación privilegiada, pues los patrones de siembra que se han venido implementando y combinando han crecido sin problemas a base de buenos cuidados. Desde que un injerto es sembrado este demora entre 6-7 meses (dependiendo la variedad de rosa) para alcanzar su punto de corte. Todos los días en la finca se realizan monitoreos pertinentes para control de plagas y enfermedades, a través del Sistema Scarab se pueden detectar presencia de trips que es una plaga propia del Ecuador, de ser el caso una vez evidenciada la presencia de plagas, la plantación infectada entre en un periodo de cuarentena y posterior a ello se procede con la desinfección. En este sentido se debe prestar total atención a las plantaciones para evitar este tipo de brotes pues Agrocalidad como entidad de control realiza visitas a la finca de entre 1 o 2 veces por mes.



Figura 34 Sala de procesos de la finca
Fuente: (Sisapamba Rosas & Rosas, 2017)

A continuación una vez la flor esta lista, en su punto de corte especifico se procede como la cosecha de los tallos; en este proceso se debe ser muy cautos y proteger al botón para evitar daños; durante este proceso de cosecha la flor no recibe hidratación por lo cual el primer paso a cumplir en el proceso de Post cosecha es ingresar la flor aplicar un fungicida y colocar a la rosa en agua para su hidratación por aproximadamente una hora dentro de un cuarto frio de entre 5°y 7°, Iniciando aquí la cadena de frio para la preservación de la rosa.

Después de cumplido el tiempo de hidratación la rosa inicia un proceso de clasificación de acuerdo al tamaño del tallo y el botón, para luego continuar con el boncheo en este proceso se realizan ramos de 25 unidades, con materiales que protejan la flor. Finalmente se realiza un control de plagas y la rosa recibe una hidratación final en la cual se aplica el producto preservante mismo que ayudara a alargar el tiempo de vida de la rosa, en este proceso la rosa debe permanecer mínimo de 1 a 5 días para su despacho.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN

4.1 CONCLUSIONES

Con 21 años de la empresa en el mercado, se ha logrado establecer un procedimiento de evaluación permanente del mercado de destino, a través de estudios de mercado anuales, con lo que identifica nuevos nichos y evalúa la posibilidad de inserción. Adicionalmente con estos estudios se contemplan los requerimientos de potenciales canales de distribución que puedan mejorar la comercialización de las rosas en Estados Unidos.

Para el Ecuador los Estados Unidos, representan un escenario factible para el desarrollo de las exportaciones nacionales. En el caso de las rosas el mercado estadounidense es el primer destino de la producción ecuatoriana, pues a este se exporta alrededor del 44% de rosas. En este sentido, es importante reconocer la influencia de este país sobre el comportamiento del sector florícola. Adicionalmente al contemplar el estudio del mercado meta, se pudo evidenciar la tendencia de los últimos cinco años de importaciones de Estados Unidos de rosas, siendo importante el incremento del 11% en el año 2017, lo que se muestra como una oportunidad para la empresa Sisapamba, en sus esfuerzos por aumentar las exportaciones de rosas.

El modelo de exportación de rosas de la empresa Sisapamba Rosas & Rosas en la actualidad aplica normativas de Responsabilidad Social, sin embargo para la internacionalización a los supermercados en Estados Unidos de la firma WHOLEFOODS del estado de Miami, estos certificados no han sido expuestos a la hora de negociar el ingreso como proveedor del supermercado, puesto que para garantizar la inocuidad del producto (Florecuador Certified y Rainforest Alliance Certified), estos son parámetros básicos para la comercialización en mercados internacionales. Al cumplir con estos requisitos la Whole Foods somete a un examen especial al producto, considerando que este distribuidor comercializa únicamente productos orgánicos.

Finalmente se establece el costo- beneficio de la implementación del modelo de exportación a través de la cadena de distribución con Whole Foods. Para esto se tomó información de los ingresos y costos de exportaciones de la empresa Sisabamba, y se la proyectó a través del nivel de crecimiento de importaciones de rosas de Estados Unidos (6%), para obtener el Valor Actual Neto (VAN) de cada rubro, y posteriormente obtener el Costo Beneficio (C/B), dando como resultado que al integrar a los Supermercados Whole Foods a la cadena de distribución la empresa obtendrá en un futuro inmediato un incremento en sus beneficios de alrededor del 2%.

4.2 RECOMENDACIONES

Mantener las evaluaciones anuales que la empresa realiza para identificar o asegurar su inserción en nuevos nichos de mercado. Estos estudios de mercado además deberán ser más amplios y atender la demanda con innovación, calidad y precio; esto fortalecerá las exportaciones, sin perder competitividad en el mercado.

Al plantear la cadena de abastecimiento se ha considerado todos los requerimientos técnicos y logísticos que la empresa Sisapamba debe cumplir para exportar correctamente a Whole Foods en Estados Unidos, se recomienda continuar con el sistema establecido hasta la actualidad además de considerar la aplicación para nuevas certificaciones que le permitirá ampliar su cobertura de mercado.

En cuanto a la normativa que se requiere para ser proveedor Whole Foods, se recomienda contar con un delegado propio de la empresa, mismo que lleve el proceso de calificación para la comercialización de rosas en la cadena de supermercados del país de destino, aplicando técnicas de negociación acorde al medio en el que se verá enfrentado, la demanda y exigencias del mercado potencial.

Finalmente, es recomendable que la empresa Sisapamba adopte el modelo de exportación directa mediante la adhesión de Whole Foods, pues es evidente que mejoraran los beneficios como porcentaje de la empresa en el corto plazo. El modelo de distribución aplicado en la actualidad se puede mantener pues es el más óptimo, ya que

no genera retrasos ni demoras en tiempos estimados y mantiene en todo momento la cadena de frío, misma que es indispensable para la conservación de la rosa.

BIBLIOGRAFÍA

Álvarez, M. (1980). Agrotécnica de los rosales. En M. Álvarez, *Floricultura* (págs. 505-545). La Habana: Pueblo y Educación.

Asociación de Productores y Exportadores de Flores. (01 de Agosto de 2016).

Certificación Florecuador. Obtenido de http://expoflores.com/wp-content/uploads/2016/12/reglamento_general_FlorEcuador.pdf

Asociación Española para la Calidad. (2011). *AEC*. Obtenido de

<https://www.aec.es/web/guest/centro-conocimiento/gestion-de-los-residuos>

Asuad, N. (02 de 2014). *Economía*. Recuperado el 01 de 07 de 2017, de

<http://www.economia.unam.mx/cedrus/descargas/TEORIA%20LOCALIZACION%20%20primera%20parte.pdf>

CentraRSE. (2006). *CentraRSE 2006*. Obtenido de ¿Qué es RSE? :

http://siteresources.worldbank.org/CGCSRLP/Resources/Que_es_RSE.pdf

Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (2013). *Pro Ecuador*. Obtenido de

http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2013/07/PROEC_AS2013_FLORES.pdf

Ecuadorinmediato. (Julio de 2017). *Ecuadorinmediato-Estadísticas*. Obtenido de

http://www.ecuadorinmediato.com/index.php?module=Noticias&func=news_user_view&id=2818771278

Elementos para determinar la relación comercio y medio ambiente. (2005). *Redalyc*.

Escuela de Estrategia Empresarial. (10 de Septiembre de 2014). *Escuela de Estrategia*

Empresarial. Obtenido de Internacionalización de empresas:

<https://www.escueladeestrategia.com/que-es-la-internacionalizacion-de-empresas/>

Espinel, A. (2007). *Estudio de la Responsabilidad Social del Sector Floricultor en Colombia*. Obtenido de

<http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/estudio%20de%20la%20responsabilidad%20social%20del%20sector%20floricultor%20en%20colombia%20-%20bogota%20-%202007.pdf>

Estadísticas del comercio para el desarrollo internacional de las empresas. (2017). *Lista de los productos exportados por Ecuador*. Obtenido de

https://www.trademap.org/Product_SelCountry_TS.aspx?nvpm=3|218|||060311|||8|1|1|2|2|1|1|1|1

Expoflores. (01 de Agosto de 2016). *Certificación Florecuador*. Obtenido de

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:gXF1xv3DzZAJ:expoflores.com/wp-content/uploads/2016/12/reglamento_general_FlorEcuador.pdf+&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=ec

Falconí, F., & Oleas, J. (01 de Julio de 2013). *La Línea de Fuego*. Obtenido de

<https://lalineadefuego.info/2013/07/01/adios-atpdea-ley-de-promocion-comercial-andina-y-erradicacion-de-drogas-no-es-una-mala-noticia-por-fander-falconi-y-julio-oleas/>

Florecuador, & Expoflores. (2017). *Florecuador*. Obtenido de

<http://florecuador.com/certificacion/>

Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones. (2017). *Análisis Sectorial Rosas*.

Obtenido de https://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/PROEC_AS2017_ROSASFRESCAS.pdf

Izaguirre, M. (2017). *Contaminación Ambiental*. Obtenido de

<http://contaminacionambiental.net/contaminacion-del-agua/>

Lic.Monterroso, E. (Agosto de 2012). *La gestión del abastecimiento*. Obtenido de

<http://www.ope20156.unlu.edu.ar/pdf/abastecimiento.pdf>

Miaflora. (2017). *Información acerca de la empresa*. Obtenido de

<http://miaflorafarms.com/>

MiaFlora. (2017). *MiaFlora Farms*. Obtenido de <http://miaflorafarms.com/About-Us>

Novopan del Ecuador. (2008). *Pelikano, Responsabilidad Social*. Obtenido de

<http://www.novopan.com.ec/novopan/gestion-ambiental.html>

Organización Mundial del Comercio. (2018). *Organización Mundial del Comercio*.

Obtenido de https://www.wto.org/spanish/tratop_s/tariffs_s/tariffs_s.htm

Proecuador. (2016). *Análisis sectorial rosas frescas*. Obtenido de

https://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/12/PROEC_AS2017_ROSASFRESCAS.pdf

Pullas, E. A. (26 de Febrero de 2014). *EFI*. Obtenido de Economía Y Finanzas

Internacionales : <http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/14-competitividad/163-vistazo-a-un-pais-sector-floricola>

Raffo López, L. (enero-junio de 2012). *Cuadernos de Economía*. Obtenido de

<http://www.scielo.org.co/pdf/ceco/v31n56/v31n56a02.pdf>

- Rainforest Alliance. (2017). *Rainforest Alliance*. Obtenido de <https://www.rainforest-alliance.org/lang/es/about/marks/rainforest-alliance-certified-seal>
- Rave Gómez, E. D. (2009). *Lupa Empresarial*. Obtenido de La internacionalización de las empresas: <http://www.ceipa.edu.co/lupa/index.php/lupa/article/view/106/206>
- Riquelme, M. (23 de 06 de 2017). *Emprendices*. Obtenido de Teoría de la ventaja competitiva: <https://www.emprendices.co/teoria-la-ventaja-competitiva/>
- Rothbard, M. (30 de Abril de 2012). *Biblioteca Mises*. Obtenido de <http://www.miseshispano.org/2012/04/la-ley-ricardiana-de-la-ventaja-comparativa/>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (2017). *Código Orgánico de la Producción Comercio e Inversiones*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/wp-content/uploads/2017/05/COPCI.pdf>
- Servicio Nacional de Aduana del Ecuador. (Abril de 2017). *Para Exportar - Servicio Nacional de Aduana del Ecuador*. Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/para-exportar/>
- Servicio Nacional de Aduna del Ecuador. (2017). Obtenido de <https://www.aduana.gob.ec/>
- Sisapamba. (2016). *Sisapamba rosas & rosas*. Obtenido de <http://www.sisapamba.com/nuestra-finca/>
- Sisapamba Rosas & Rosas. (2017). *Sisapamba Rosas & Rosas*. Obtenido de Responsabilidad Social: <http://www.sisapamba.com>
- Tafur, R. (2008). Tesis Universitaria. *Investigación Científica*. Lima, Perú: Montero.
- Vera, P. (2009). *Ecología, La ciencia de las relaciones*. Foxit Software Company.

Whole Foods. (2017). *Información Whole Foods*. Obtenido de
<http://www.wholefoodsmarket.com/our-mission-values>