



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**  
FACULTAD ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
ESCUELA DE INGENIERÍA EN FINANZAS Y COMERCIO EXTERIOR  
CARRERA: INGENIERÍA EN COMERCIO EXTERIOR

## **TRABAJO DE TITULACIÓN**

**TIPO:** Proyecto de Investigación

Previo a la obtención del título de:

**INGENIERO EN COMERCIO EXTERIOR**

**TEMA:**

PROYECTO LOGÍSTICO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EXPORTACIÓN DE FLORES DE LA EMPRESA EMILY ROSSE, DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, PARROQUIA EL QUINCHE.

**AUTOR:**

**MAURICIO ANTONIO BUÑAY PINGUIL**

**RIOBAMBA – ECUADOR**

2018

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de titulación ha sido desarrollado por la Sr. MAURICIO ANTONIO BUÑAY PINGUIL, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.



Eco. María Isabel Gavilánez Vega  
**DIRECTORA**



Ing. William Patricio Cevallos Silva  
**MIEMBRO**

## **DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD**

Yo, MAURICIO ANTONIO BUÑAY PINGUIL, declaro que el presente trabajo de titulación es de mi autoría y que los resultados del mismo son auténticos y originales. Los textos constantes en el documento que provienen de otra fuente están debidamente citados y referenciados.

Como autor, asumo la responsabilidad legal y académica de los contenidos de este Trabajo de Titulación.

Riobamba, 20 de Febrero de 2018.



Mauricio Antonio Buñay Pinguil

**C.C. 0106418718**

## **DEDICATORIA**

Todo esfuerzo y dedicación se lo debo primero a Dios, porque sin su ayuda y su respaldo no hubiese sido posible terminar esta meta propuesta, dándome ese aliento de vida día a día para poder seguir adelante.

A mis padres, quienes, con su amor, apoyo y comprensión incondicional, estuvieron siempre a lo largo de mi vida estudiantil, a ellos que tuvieron una palabra de aliento en los momentos más difíciles y que han sido y serán el pilar fundamental de mi vida.

A todos quienes directa e indirectamente contribuyeron a este proyecto, mis amigos y compañeros de trabajo.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por ser mi guía en cada una de esta etapa de mi vida, que permitió culminar una de mis metas planteadas, por darme fortaleza de superación en cada uno de los retos de mi carrera profesional.

A mis Padres y hermanos que son el pilar fundamental para superarme día a día, con sus palabras de aliento para alcanzar los logros planteados por mí, ya que sin ellos no podría cumplir con esta meta importante en mi vida.

A mi querida Escuela Superior Politécnica de Chimborazo por aportar con el conocimiento para el desempeño de mi profesión, por brindarme la oportunidad de compartir con mis profesores y compañeros durante mi formación académica dejando lindos recuerdos de la vida universitaria.

A los docentes que me han impartido sus conocimientos, por haber contribuido en mi formación profesional e inculcarnos valores éticos y principios de calidad.

**Joana Sofía Procel Falconí**

## ÍNDICE DE CONTENIDO

Portada .....	i
Certificación del tribunal .....	ii
Declaración de autenticidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de contenido .....	vi
Índice de tablas .....	ix
Índice de gráficos.....	xi
Índice de imágenes.....	xi
Resumen.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Abstract.....	xiii
Introducción .....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	2
1.1.1 Formulación Del Problema .....	4
1.1.2 Delimitación Del Problema.....	4
1.2 JUSTIFICACIÓN .....	4
1.3 OBJETIVOS .....	6
1.3.1 Objetivo General .....	6
1.3.2 Objetivos Específicos.....	6
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO .....	7
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	7
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	8
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA.....	11
2.2.1 Proyecto.....	11
2.2.2 Formas de exportar.....	13
2.2.3 ¿Qué es la logística?.....	14
2.2.4 Tipos de logística: .....	15
2.2.5 Tipos de contratación de negociación internacional (INCOTERMS) .....	16
2.3 MEDIOS DE TRASPORTE .....	19
2.3.1 Desempeño Logístico.....	22

2.3.2	Los documentos digitales que acompañan a la DAE a través del ECUAPASS son:.....	24
2.3.3	¿Qué es la balanza Comercial? .....	25
2.4	IDEA A DEFENDER .....	26
2.4.1	Idea general: .....	26
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....		27
3.1	MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN .....	27
3.2	TIPOS DE INVESTIGACIÓN .....	27
3.2.1	Investigación Descriptiva.....	27
3.2.2	Investigación De campo.....	28
3.3	POBLACIÓN Y MUESTRA.....	28
3.4	MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS.....	29
3.4.1	Método Inductivo .....	29
3.4.2	Método Deductivo.....	29
3.4.3	Método analítico.....	29
3.5	TÉCNICA E INSTRUMENTO .....	30
3.5.1	Observación.....	30
3.5.2	Revisión de bibliográfica .....	30
3.5.3	Encuesta .....	31
3.5.4	Entrevista.....	31
3.6	RESULTADOS .....	33
3.7	IDEA A DEFENDER .....	44
CAPÍTULO IV MARCO PROPOSITIVO.....		45
4.1	TÍTULO .....	45
4.2	CONTENIDO DE LA PROPUESTA.....	45
4.2.1	Diagnóstico de la Empresa.....	45
4.2.2	Propuesta de Mejora.....	52
4.2.3	Estudio Económico y Financiero .....	76
4.2.4	Evaluación Económica.....	83
4.2.5	Evaluación Financiera.....	87
4.2.6	Auxiliar de Costos.....	88
4.2.7	Análisis se sensibilidad .....	89
CONCLUSIONES .....		90
RECOMENDACIONES.....		91

BIBLIOGRAFÍA .....	92
ANEXOS .....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Colaboradores de la Empresa Emily .....	28
Tabla 2: Pregunta 1 .....	33
Tabla 3: Pregunta 2 .....	34
Tabla 4: Pregunta 3 .....	35
Tabla 5: Pregunta N0 4 .....	36
Tabla 6: Pregunta 5 .....	37
Tabla 7: Pregunta 6 .....	38
Tabla 8: Pregunta 7 .....	39
Tabla 9: Pregunta 1 Encuesta.....	40
Tabla 10: Pregunta 2 Encuesta.....	41
Tabla 11: Pregunta 3 Encuesta.....	42
Tabla 12: Pregunta 4 Encuesta.....	43
Tabla 13: Matriz de evaluación de factores críticos para el éxito ( fortalezas) .....	47
Tabla 14: Matriz de factores unificados para el éxito (oportunidades) .....	48
Tabla 15: Matriz estratégica F.O.D.A.....	49
Tabla 16: Costo de Transporte por Viaje.....	52
Tabla 17: Costo Mensual por Transporte .....	52
Tabla 18: Variedades de Spray Roses.....	53
Tabla 19: Spray Roses .....	53
Tabla 20: Variedad de Rosa.....	55
Tabla 21: Variedades de Spray Roses.....	55
Tabla 22: Clientes .....	56
Tabla 23: Tipo de flor .....	59
Tabla 24: Cantidad.....	60
Tabla 25: Costos Materia Prima (MP).....	61
Tabla 26: Rol de pagos .....	68
Tabla 27: Funciones del Coordinador.....	69
Tabla 28: Funciones Chofer.....	70
Tabla 29: Listado de Agencias de Carga Empresa Emily Rosse .....	73
Tabla 30: Guías Aéreas Empresa Emily Rosse .....	73
Tabla 31: Dae Correspondiente a cada Mes de la Empresa.....	74

Tabla 32: Hoja de Ruta de la Empresa EmilyRosse .....	75
Tabla 33: Inversiones Fijas .....	77
Tabla 34: Capital de trabajo.....	78
Tabla 35: Resumen de la Inversión.....	78
Tabla 36: Costos y Gastos de Operación .....	79
Tabla 37: Gastos de Ventas (Anuales).....	79
Tabla 38: Depreciaciones.....	80
Tabla 39: Ingresos Anuales.....	81
Tabla 40: Punto de Equilibrio .....	82
Tabla 41: Estructura de financiamiento .....	82
Tabla 42: Estado de Resultados.....	83
Tabla 43: Balance General Proyectado.....	83
Tabla 44: Resultados.....	84
Tabla 45: Cálculo del Valor Actual Neto .....	86
Tabla 46: Cálculo del período de recuperación de la inversión (PRI).....	87
Tabla 47: Periodo de recuperación de la inversión.....	88
Tabla 48: Cálculo de la relación Beneficio Costo .....	88
Tabla 49: Gastos Administrativos (sueldos y salarios).....	89
Tabla 50: Gastos Generales de Administración.....	89
Tabla 51: Gastos Generales de Ventas y Distribución .....	89
Tabla 52: Análisis de Sensibilidad.....	89

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Existen Problemas en la Empresa.....	33
Gráfico 2: Principales Problemas .....	34
Gráfico 3: Planificación para las Exportaciones .....	35
Gráfico 4: Planificación .....	36
Gráfico 5: Fallas del Sistema Logístico .....	37
Gráfico 6: Recibiría Capacitación.....	38
Gráfico 7: Capacitación .....	39
Gráfico 8: Problemas del sistema Logístico .....	40
Gráfico 9: Se Capacita Al Personal .....	41
Gráfico 10: Problemas en los Departamentos.....	42
Gráfico 11: Capacitar al Personal .....	43
Gráfico 12: Macro localización .....	58

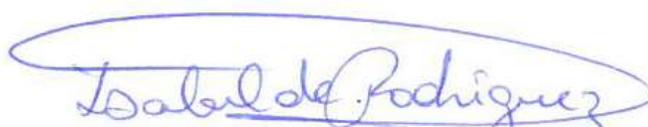
## ÍNDICE DE IMÁGENES

Imagen 1: El producto.....	54
Imagen 2: Tiempo de llegada al cliente: .....	56
Imagen 3: Micro localizaciónMicro localización .....	58
Imagen 4: Cultivo .....	62
Imagen 5: Gráfica del proceso de producción .....	63
Imagen 6: Grafica del proceso .....	64
Imagen 7: Gráfica del proceso .....	66
Imagen 8: Distribución .....	67
Imagen 9: Organigrama Estructural.....	68
Imagen 10: Dae – Rusia.....	74
Imagen 11: Factura Comercial Empresa Emily Rosse .....	75
Imagen 12: Etiqueta de la Empresa Emily Rosse .....	76

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo titulado Proyecto logístico para mejorar la eficiencia en la exportación de flores de la empresa Emily Rosse, de la provincia de Pichincha, parroquia el Quinche. Se realizó con el fin de mejorar los procesos y la rentabilidad de la empresa. Este trabajo se desarrolló en base a entrevistas dirigido a los propietarios y al gerente de la empresa, también se realizó encuestas a todos los colaboradores de la institución para saber la situación actual de la organización. Se determinó que existe problemas como son: inconvenientes en la coordinación, transporte, comunicación y trabajo en grupo en los procesos logísticos que utiliza la empresa para exportar sus flores de manera eficiente. Se propone un proyecto logístico para mejorar la eficiencia en la exportación de flores en la empresa Emily Rosse, así como determinar la aceptabilidad del proyecto y su incidencia en las exportaciones futuras. En base al estudio económico y financiero la propuesta planteada generará un impacto positivo para la empresa, dando como resultado mayor ganancias. Se recomienda al gerente y propietarios implementar el proyecto logístico para lograr mejorar el sistema actual que maneja la empresa y así lograr los beneficios obtenidos.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>  
<EXPORTACIÓN> <RENTABILIDAD> <PROYECTO LOGÍSTICO> <BALANZA COMERCIAL> <EFICIENCIA> <EL QUINCHE (PARROQUIA)>



Eco. María Isabel Gavilánez Vega

**DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## ABSTRACT

The present investigative work entitled logistic project to improve the efficiency in the exportation of flowers of the company Emily Rosse, from the province of Pichincha, parish el Quinche. it was conducted on the basis of interviews directed to the owners and the company manager, also surveys were carried out to all employees of the institution to know the current situation of the organization. it was determined that there are problems such as: difficulties in coordination, transport, communication and group work in the logistics processes used by the company to export their flowers efficiently. A logistic project is proposed to improve the efficiency in the export of flowers in the company Emily Rosse, as well as to determine the acceptability of the project and its impact on future exports. Based on the economic and financial study the proposed proposal will generate a positive impact for the company, resulting in higher profits. It is recommended that the manager and owners implemented the logistics project to improve the current system managed by the company and thus achieve the benefits obtained.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>  
<EXPORTATION> <PROFITABILITY> <LOGISTIC PROJEC> <COMMERCAL  
BALANCE> <EFFICIENCY> < EL QUINCHE PARISH>



## INTRODUCCIÓN

La logística es un factor de gran importancia, en todas las empresas, es especial aquellas que exportan sus productos a diferentes países, tomando en cuenta de que un proceso realizado correctamente dejará satisfecho al cliente en cualquier parte del mundo. Una empresa que haga uso de un buen sistema logístico, tendrá muchas ventajas sobre aquellas que no tengan o practiquen.

La estructura de la presente investigación inicia con el planteamiento de los datos preliminares de la empresa, en el planteamiento del problema, se continúa con el marco teórico, marco metodológico y el planteamiento de las propuestas.

En el primer capítulo abordaremos el problema, en el cual se define la formulación del problema así como su delimitación y alcance, incluye además la justificación y los objetivo general y específico.

En el segundo capítulo tenemos información de trabajos anteriores que ya fueron realizados, de estos trabajos vamos sacar referencias para nuestra investigación, los cuales son citados de donde sacamos información.

En este tercer capítulo, explicamos las modalidades, tipos, de investigación que vamos a usar para nuestra investigación, así como también se calculará la población y a muestra con la que vamos a trabajar.

En el último capítulo, explicamos la propuesta mediante un análisis minucioso de lo que vamos a proponer y lo que esperamos obtener con la implementación de nuestro proyecto, para ellos se muestra en sus respectivos cuadros los análisis financieros y evaluación económica. Para concluir se terminará con conclusiones y recomendaciones sobre la empresa, y se espera que los propietarios hagan uso del proyecto.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La logística en el Ecuador es una función, operativa y comercial el cual entiende todas las actividades que son necesarias, para llevar adelante un proceso de exportación que sea eficiente y sin generar problemas y retrasos con los tiempos estipulados con el cliente.

A medida que las exportaciones a nivel nacional van creciendo, la demanda o necesidad de un efectivo sistema logístico y eficiente, se hace esperar o notar en la mayoría de las empresas que se dedican a la actividad de la exportación de flor, el mismo que les permita y ayude a reducir costos y en muchos de los casos evitar pérdidas en las ventas. El gran desarrollo de las cadenas productivas, esto junto con un mayor nivel de especialización de productos o servicios, necesitan de un efectivo servicio logístico, que garantice su entrega en tiempo y en el lugar acordado, adecuado y bajo los términos acordados entre ambas partes, los productos o materias primas que vayan a ser exportados a diferentes países deberán cumplir con los estándares que son requeridos por los clientes o importadores, de lo contrario, esto genera una pérdida para la empresa al no ser vendidos o exportados, teniendo que ser comercializado a nivel nacional a un precio por debajo, de lo esperado por la exportación de dicho bien. El buen estado de las vías y la logística es considerado de gran prioridad para el Gobierno Nacional y como una condición necesaria para el cambio de la matriz productiva cuyo objetivos es llevar adelante un proceso de industrialización en el país, capaz de llegar a exportar productos con valor agregado y con una alta calidad evitando ser exportadores de “commodities”, los cuales tienen un gran impacto negativo en los precios, cuando existen choques externo.

Sabiendo los ineficiente servicios de logística que actualmente cuentan algunas empresas en el país, esto afectan de manera directa e indirecta, a muchos de los sectores de la economía, lo cual es necesario y forma parte de un componente básico y necesario para llegar a tener una competitividad sistémica del país, esto es lo que hace la gran diferencia en el momento de competir en el sector externo.

La economía ecuatoriana en los últimos años ha mostrado un crecimiento continuo, no así, en el año 2016 se vio gravemente afectado por la apreciación del dólar y la caída del precio del petróleo, esto significa exportar o comercializar con moneda fuerte en el mercado internacional, lo cual no es favorable para nuestro país, que es dolarizado desde hace más de una década, pero si es de gran beneficio, para economías no dolarizadas como lo vecinos países, que si pueden hacer frente a choques externo. Haciendo uso de su política monetaria, pese a todos estos puntos negativos para la economía, Ecuador muestra signos de recuperación en el año 2017, entre 0,2 y 0,8%.

La economía de Ecuador creció el año pasado sufrió frente al 5.1% que se registró en el 2012, esto debido a un menor dinamismo del sector no petrolero, que fue revelado por el banco central del Ecuador.

Podemos destacar, que el sector logístico en la actualidad se ha visto en auge, debido a la creciente demanda que existe, esto ha llevado a este sector sea uno de los que más crece y se ha vuelto atractivo, para la apertura de nuevos mercados y con ello se evidencia la necesidad de que las empresas desarrollen sus actividades, ofreciendo productos y servicios que cumpla con todos los estándares de calidad.

Uno de los principal problemas que tienen la mayoría de las empresas, dedicadas a la exportación de flores, cuyo principal destino es: Estados Unidos y la Unión Europea, es el mal manejo de los procesos logísticos, cuando se habla de logística, se discute ampliamente sobre la configuración de los canales, lo cuales son claves para realizar una exportación. Una eficiente gestión en las exportaciones de flores, es un elemento de gran importancia el cual generar valor agregado para los clientes y además de esto, el objetivos es generar para la empresa.

El siguiente proyecto de investigación tiene como objetivo principal, identificar, reconocer los principales problemas, en la logística que afecta a la empresa, en el momento de exporta la flor, desde la parroquia el Quinche, hasta los Estados Unidos, para realizar esto se tomará como referencia, los procesos que contemplan en un modelo logístico.



El presente proyecto de investigación se desarrollará dentro de la empresa Emily Rosse ubicada en la parroquia el Quinche. Esta investigación es de gran importancia, además, se logrará poner en práctica los conocimientos académicos adquiridos a lo largo de la carrera, permitiendo que los investigadores se puedan involucrar en situaciones reales de la empresa.

Además, tendremos en cuenta los datos que la empresa facilitará para esta investigación y observando los resultados arrojados por dicho trabajo, se desarrollan las correspondientes sugerencias que permitan el desarrollo eficiente de la empresa en relación a los procesos logísticos, estos resultados serán de gran ayuda y generará beneficios para los dueños de la empresa, clientes y trabajadores.

En la actualidad las empresas necesitan de urgencia mejorar la logística, que permita trabajar de manera ordenada y adecuada, con los procesos de manuales eficientes, para poder disminuir recursos, utilizando herramientas tecnológicas, capaces de automatizar los seguimientos del producto a exportar, así también llegara tener un control de la hora de llegada y salida para obtener información en tiempo real del producto.

El principal propósito de implementar un proyecto logístico para mejorar la eficiencia en la exportación de rosas dentro de la empresa, es reducir, disminuir costos y mejorar la eficiencia en los procesos que se requieren para la exportación, así lograr tener un precio competitivo en la exportación de flores y evitar perdida en las ventas, de tal manera que se logre una exportación eficiente siguiendo un proceso logístico hacía su principal mercado, Estados Unidos. El proyecto permitirá que la empresa logre los beneficios económicos y sociales propuestos, mediante la implantación de un proyecto logístico, el mismo que generará crecimiento en las exportaciones para la empresa y nuevos puesto de trabajo ayudando a reducir la tasa de desempleo actual que existe en el Ecuador, la cual es de 4,4% en Marzo del 2017. Así mismo la empresa podrá incursionar en nuevos nichos de mercado, y de esta forma lograr una exportación eficiente y sin inconveniente alguno, con lo cual se logrará tener mayores ventas, permitiendo garantizar la presencia de la empresa en el mercado por un largo periodo.

## **1.3 OBJETIVOS**

### **1.3.1 Objetivo General**

Diseñar un proyecto logístico mediante el análisis actual de la empresa para el mejoramiento de la eficiencia en la exportación de flores de la empresa Emily Rosse, de la provincia de Pichincha, parroquia el Quinche.

### **1.3.2 Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la situación actual de la empresa para establecer su problemática, con el fin implementar sugerencias en sus procedimientos.
- Desarrollar el estudio técnico, administrativo y financiero, para evaluar la situación de la empresa, mediante el análisis de sus cuentas
- Evaluar económica y financieramente el proyecto logístico, para conocer su viabilidad mediante el análisis de las cuentas de la empresa.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

**Autora:** Durán Ulloa Tatiana Lucía

**Universidad:** Pontificia Universidad Católica Del Ecuador

En la mencionada investigación se resalta la importancia de aprovechar el potencial que tiene el Ecuador en cuanto a producción de flores y se aclara que el producto es aún más atractivo si se le da un valor agregado o se lo procesa, ya que esto hará que el mismo sea más competitivo en mercados internacionales.

Dentro de la investigación realizada se detalla el ciclo de producción del brócoli (vegetal objeto de investigación), así como el cultivo, las zonas con mayor porcentaje de siembra dentro del país y los procesos de cosecha, los cuales se han adaptado para cumplir con los estándares internacionales de calidad. De los diversos pensamientos a los cuales se somete el brócoli, en este caso se estudian los dos principales sistemas de congelamiento que son IQF (congelamiento individual) y wet pack (congelamiento en bloque). (Albarracín , 2016)

**Autor:** Maribel Jenny Yanez Ibarra

**Universidad:** Escuela Superior Politécnica de Chimborazo

La presente investigación se enmarca en un estudio de factibilidad para conocer la necesidad de la empresa openflor Cargo Cia., Ltda., de contar con nuevos mercados para la comercialización la misma que contara con el crecimiento socioeconómicamente del país.

Para el desarrollo de la presente investigación, se realizó una revisión de trabajo afines que aportaron información complementaria a los aspectos relacionados con el problema de estudio, seguido se apoyó en el internet, libros y en tesis que se encuentra al alcance en la biblioteca de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, sobre temas que se pudieron usar como referencia para la elaboración del plan de tesis. (Yanez, 2015)

### **2.1.1 Antecedentes Históricos**

#### **Antecedentes de la flor**

El Ecuador posee una situación geográfica que le ha beneficiado en cuanto a la producción de materia prima por lo tanto al poseer las condiciones necesarias e ideales sus productos tienen una gran aceptación en el mercado internacional por su excelente calidad. Ecuador es un gran productor de rosas, las cuales son muy hermosas y son consideradas las mejores del mundo por sus gruesos tallos, botones grandes, colores vivos y también porque tiene una vida prolongada después del corte; lo que las hace más atractivas a los ojos de los demandantes en otros países. La mayor parte de rosas en el Ecuador se producen en Cayambe debido a la suficiente luminosidad y suelo fértil; los cuales son factores muy importantes para el crecimiento y desarrollo de las mismas. *(Pérez, 2017)*

La floricultura es el primer sector exportador no tradicional, el segundo no petrolero después del banano y el tercero contando con todos los sectores. Es la principal industria de agro-exportación de la Sierra Ecuatoriana. En el país el sector florícola se inició con fines de exportación hace más de 20 años, existen 4729 haciendas, es decir aproximadamente 47 Km<sup>2</sup> dedicadas al cultivo de flores, de las cuales el 73,6% corresponden a flores permanentes y el resto 26,4% a flores transitorias. Esta actividad ha tenido un significativo crecimiento en especial en la región Sierra, en la cual la producción se concentra básicamente en las provincias de: Pichincha, siendo esta la mayor zona dedicada al cultivo con aproximadamente 66% de la superficie total, Cotopaxi con el 12.1% de la superficie, Azuay con el 5.8%, Imbabura con el 5%, y las demás provincias como Carchi, Chimborazo, Cañar, y Loja con el 6.6%. Y en lo que respecta a la región Costa, la provincia involucrada en la producción de flores es Guayas con el 4.4%. *(Comunidad. Todo comercio, 2011)*

De acuerdo a un informe realizado por PROEXANT indica que el Ecuador, ha logrado generar gran cantidad de divisas provenientes de la exportación de productos no tradicionales en los últimos años, entre las cuales sobresale la floricultura. Las flores se han convertido en el primer producto aliado del banano en la generación de riqueza y empleo en el país, por lo que merece mucho cuidado y dedicación por parte del

régimen, teniendo también que superar grandes barreras y dificultades que constituyen las elevadas tarifas del flete aéreo, decrecimiento en los niveles de productividad, certeza en el pago, concentración excesiva en un solo producto como son las rosas, elevado nivel de endeudamiento, ausencia de sistemas de comercialización propios y la carencia de estándares de calidad rigurosos como es el caso de los certificados “sello verde” exigidos por Europa. (*Comunidad. Todo comercio, 2011*)

### **Bosquejo de la teoría de comercio internacional.**

En la Teoría del comercio internacional pueden distinguirse dos grandes corrientes:

#### **Liberalismo:**

El liberalismo económico es el componente económico del liberalismo clásico. Se trata de una filosofía económica que apoya y promueve la economía del laissez-faire (dejar hacer). Los partidarios del liberalismo económico creen que la libertad política y libertad social son inseparables de la libertad económica, y utilizan argumentos filosóficos promocionando la libertad para justificar el liberalismo económico y el libre mercado. Se opone a la intervención del gobierno en el mercado libre, apoya en su totalidad al libre comercio y la competencia contrastando con el mercantilismo, el keynesianismo y el socialismo. (*Economía para el desarrollo, 2010*)

#### **Proteccionismo**

Por otro lado tenemos el Proteccionismo el cual a diferencia del Liberalismo es una política económica que restringe el comercio entre los Estados, a través de métodos tales como los aranceles sobre las mercancías importadas, las cuotas restrictivas, y una variedad de otras regulaciones del gobierno diseñado para desalentar las importaciones y evitar la toma de control exterior de los mercados internos y las empresas. Esta política está estrechamente alineada con la anti-globalización, y contrasta con el libre comercio, donde las barreras gubernamentales al comercio y movimiento de capitales se mantienen al mínimo. El término se utiliza sobre todo en el contexto de la economía, donde el proteccionismo se refiere a las políticas o doctrinas que protegen a las empresas y los trabajadores dentro de un país por restringir o regular el comercio con las naciones extranjeras (*Economía para el desarrollo, 2010*)

## **Qué es la Metodología 5's**

Las cinco "S" son el fundamento del modelo de productividad industrial creado en Japón y hoy aplicado en empresas occidentales. No es que las 5S sean características exclusivas de la cultura japonesa. Todos los no japoneses practicamos las cinco "S" en nuestra vida personal y en numerosas oportunidades no lo notamos. Practicamos el Seiri y Seiton cuando mantenemos en lugares apropiados e identificados los elementos como herramientas, extintores, basura, toallas, libretas, reglas, llaves, entre otros. Cuando nuestro entorno de trabajo está desorganizado y sin limpieza perderemos la eficiencia y la moral en el trabajo se reduce. Son poco frecuentes las fábricas, talleres y oficinas que aplican en forma estandarizada las cinco "S" en igual forma como mantenemos nuestras cosas personales en forma diaria. Esto no debería ser así, ya que en el trabajo diario las rutinas de mantener el orden y la organización sirven para mejorar la eficiencia en nuestro trabajo y la calidad de vida en aquel lugar donde pasamos más de la mitad de nuestra vida. Realmente, si hacemos números es en nuestro sitio de trabajo donde pasamos más horas en nuestra vida. Ante esto deberíamos hacernos la siguiente pregunta.. vale la pena mantenerlo desordenado, sucio y poco organizado? (Gestiopolis, 2005)

## **Características y Ventajas Competitivas**

Actualmente estas clases de flores se encuentran dentro de las más sembradas del país, con más de 100 variedades que poseen características y ventajas competitivas, como lo son: tamaño, forma variada, colores sumamente vivos, intensos y brillantes, larga vida después del corte que va de 10 a 15 días en florero existiendo la posibilidad de añadirseles como un preservante floral natural gotas de limón al agua, resistentes a la manipulación y no necesitan de refrigeración. (*Comunidad. Todo comercio, 2011*)

## **Mercado internacional:**

Las flores tropicales es un producto que ha tenido un mayor desarrollo dentro de la actividad exportadora iniciada en nuestro país en el año de 1980, alcanzando así la diversificación de las ventas de las diferentes especies, tipos y colores de flores como producto nacional. Teniendo consigo como principales países importadores a Estados

Unidos, Holanda, Rusia, Canadá, Alemania, Italia entre otros. (*Comunidad. Todo comercio, 2011*)

## **2.2 FUNDAMENTACIÓN TEORICA**

### **2.2.1 Proyecto**

El término proyecto hace referencia a la planificación o concreción de un conjunto de acciones que se van a llevar a cabo para conseguir (Angamarca, 2017) un fin determinado, unos objetivos concretos. Existen diferentes tipos o clasificaciones de proyectos, entre los que podemos destacar los de tipo productivo o empresarial, que buscan unos beneficios económicos, y los de tipo público o social, que lo que pretenden es mejorar la calidad de vida de las personas. Independientemente del tipo de proyecto, todos tienen una característica común, y es que buscan dar respuesta a una necesidad (económica, social, personal,...). Por eso es necesario analizar y reflexionar sobre las necesidades planteadas y las posibles soluciones que se pueden dar. (Busines School, 2015)

Los beneficios cuantitativos podrían ser financieros, por ejemplo: un aumento en las ventas o una reducción en los costos beneficiando así a la empresa, también pueden desarrollarse un conjunto de criterios para evaluar el proyecto, estos criterios probablemente incluirán los factores a tratarse en las empresas. (Blogspot, 2010)

#### **Tipo de proyectos de proyectos**

Cuando se habla de proyecto siempre es necesario especificar algo más que permita encuadrar el área o sector donde sus competencias se desarrollarán. Existen muchos tipos de proyectos, pero los más comunes son: Según el grado de dificultad que entraña su consecución: Proyectos simples, Proyectos complejos. Según la procedencia del capital: Proyectos públicos, proyectos privados, proyectos mixtos. (Busines School, 2015)

## **Fases del proyecto:**

**Fase de planificación:** Se trata de establecer como el equipo de trabajo deberá satisfacer las restricciones de prestaciones, la planificación temporal y el coste. Una planificación detallada da consistencia al proyecto y evita sorpresas que nunca son agradables. (mailxmail.com, 2010)

**Fase de ejecución:** Representa el conjunto de tareas y actividades que suponen la realización propiamente dicha del proyecto, la ejecución de la obra de que se trate. Responde ante todo, a las características técnicas específicas de cada tipo de proyecto y supone poner en juego y gestionar los recursos en la forma adecuada para el desarrollo de la obra en cuestión. Cada tipo de proyecto responde en este punto a su tecnología propia, que es bien conocida por los técnicos en la materia. (Calvo, 2010)

**Fase de entrega o puesta en marcha:** Partiendo de que todo proyecto está destinado a finalizarse en un plazo determinado, culminando en la entrega de la obra al cliente o la puesta en marcha del sistema desarrollado comprobando que funciona adecuadamente y responde a las especificaciones que en su momento fueron aprobadas. Esta fase no sólo es importante por representar la culminación de la operación, sino por las dificultades que suelen presentarse en la práctica, alargándose en exceso provocando retrasos y costes imprevistos. A estas tres etapas debemos añadir dos más, que también de alguna forma se podrían incluir en las ya citadas. Prefiero nombrarlas independientemente ya que definen un conjunto de actividades que son básicas para desarrollar el proyecto. (mailxmail.com, 2010)

**Fase de iniciación:** Contiene la definición de los objetivos del proyecto y de los recursos necesarios para su ejecución. Las características del proyecto implican la necesidad de una fase o etapa previa destinada a la preparación del mismo, fase que tiene una gran trascendencia para la buena marcha del proyecto y que debe ser especialmente cuidada. Es aquí donde se fragua en gran medida el éxito o el fracaso. Por desgracia algunas personas tienden a menospreciar esta etapa, inducidas por el deseo de ver resultados excesivamente pronto. (mailxmail.com, 2010)

**Fase de control:** Monitorización del trabajo realizado analizando de cómo el proceso difiere de lo planificado e indicando las acciones correctoras necesarias. Incluye también el LIDERAZGO, proporcionando directrices a los recursos humanos, subordinados (incluso subcontratados) para que realicen su trabajo de forma efectiva y a tiempo. (mailxmail.com, 2010)

### **¿Qué es exportar?**

En las ciencias económicas la exportación es cualquier bien o servicio el cual es enviado desde un país a otra parte del mundo, es el tráfico legítimo de bienes y/o servicios que se trasladan de un país a otro.

Se realiza en condiciones determinadas en donde la complejidad de las distintas legislaciones y las operaciones involucradas pueden ocasionar determinados efectos fiscales. Se trata de una venta que va más allá de las fronteras arancelarias en donde se encuentra instalada la empresa y por tanto las “reglas del juego” pueden cambiar. (Ventura, 2011)

### **Cómo Funciona una exportación**

Un país puede tener la necesidad de exportar con el objetivo de incrementar el equilibrio que se produce en la balanza comercial con el exterior para de esa manera obtener ingresos que le permitan financiar el proceso productivo y económico de la nación. A su vez las empresas buscan exportar para obtener beneficios adicionales y tener la posibilidad de ingresar en nuevos mercados ganando con ello una gran ventaja competitiva con respecto a las otras empresas. (Ventura, 2011)

#### **2.2.2 Formas de exportar**

**Exportación directa:** La característica de este tipo de exportación radica en que la gestión de promoción y comercialización de los productos es realizada por la propia empresa, ya sea a través de su propio departamento de comercio exterior o mediante la creación conjunta de una entidad especializada en el tema (Consortios de Exportación). Esta alternativa permite a las unidades económicas un mayor conocimiento y control sobre sus operaciones internacionales. (Blogspot, 2009)

**Exportación indirecta:** A través de una comercializadora de exportación. Se recomienda que acuda con una comercializadora con registro Empresa de Comercio Exterior (ECEX) el directorio se encuentra en SIEM. La exportación es el modo de entrada que menor riesgo y esfuerzo comporta, ya que permite evitar muchos de los costes fijos de hacer negocios internacionales, además de favorecer la obtención de economías de escala, localización y otras derivadas del efecto experiencia. Por el contrario, el control que ofrece sobre las operaciones internacionales es bajo, lo que supone un menor beneficio potencial en comparación con otros métodos de entrada. (Blogspot, 2009)

### **Bróker:**

Los "brokers" son las únicas personas que pueden comprar y vender acciones. No basta con que una persona privada quiera invertir en acciones su capital. No podría hacerlo porque no está autorizada. Por esta razón, todos los inversores (traders) tienen que dirigirse a los "brokers", que son los que realizan este tipo de operaciones. Los agentes de bolsa, por su parte, asesoran y aconsejan en la compra de acciones o bonos que coticen en la Bolsa de valores. Se puede decir que son intermediarios entre las empresas que ponen sus acciones a la venta, es decir, los vendedores, y los compradores, que son los que quieren sacar beneficio en sus cotizaciones y siempre buscan un acercamiento entre las partes (vendedora y compradora) para que se traduzca en una buena negociación. Por eso, suelen ser los vendedores quienes buscan a los agentes de bolsa, para conseguir compradores y hacer un buen negocio. Además, realizan difíciles tareas de asesoramiento a las dos partes para que todo transcurra bajo un marco legal y para que ambas partes salgan satisfechas y beneficiadas con la negociación. (Gerencie.com, 2017)

### **2.2.3 ¿Qué es la logística?**

La logística contempla todos los aspectos de la empresa que tienen que ver con el posicionamiento del producto en el lugar correcto por los medios correctos, de modo que el proceso entre su fabricación y entrega al consumidor final sea lo más eficiente posible; como menciona el Lic. Sergio García Baladrán, Jefe de Logística de Mitsubishi Electric de México: Para diseñar un Plan en Logística es importante tomar en cuenta a

todas las áreas de la compañía y de manera conjunta tomar decisiones, siempre buscando la satisfacción del cliente. Lo más importante de este, no es sólo producir un bien con costos competitivos, sino, a través de la logística, poner a disposición de los clientes los productos o servicios que demandan, en tiempo y forma; añade Sergio García Baladran: (AméricaEConomía.com, 2016)

“La logística es parte del proceso de la cadena de suministro que planea, llevar acabo y controlar el flujo y almacenamientos eficientes y efectivos de bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo”. (Blogspot, 2013)

“Logística es parte del proceso de la cadena de abastecimiento que planea, implementa y controla eficiente y efectivamente el flujo y almacenamiento de bienes y servicios e información desde el punto de origen hasta el punto de consumo, para los cliente” (Talento logistico, 2001)

### **Ventajas de implementar un plan logístico**

Para que una empresa pueda expandirse y abrir más oportunidades en el mercado debe considerar la inversión de tiempo, esfuerzo y capital en sus estrategias de lo que es conocido como “Logística”, esto abarca todos los procesos del negocio y su función se centra en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente final; también, a través de una correcta gestión de ésta, es posible reducir los costos del producto para beneficio de los consumidores, y los costos de producción para beneficio de la empresa. El impacto de las actividades del departamento de Logística dentro de las compañías es visible en el grado de satisfacción de los clientes, así como en la fluidez de los procesos internos de seguimiento, producción y transporte; si se están realizando los esfuerzos correctos en éstos se verá reflejado en la reducción de costos. (AméricaEConomía.com, 2016)

#### **2.2.4 Tipos de logística:**

**Logística comercial:** Hace énfasis en el papel de la logística dentro de una firma en general y se refiere al más avanzado nivel de integración de las operaciones de la compañía. (Talento logistico, 2001)

**Logística integrada:** Es similar a la anterior, pero hace hincapié en la coordinación con los proveedores y los clientes. (Talento logístico, 2001)

**Logística internacional:** “Es especial por una variedad de razones. El entorno de los negocios varía alrededor del mundo. (Talento logístico, 2001)

**Logística inversa:** Incluye la gestión de los flujos físicos de información y administrativos siguientes: recogida del producto en las instalaciones del cliente, puesta en conformidad, reparación, reintegración en stock, destrucción, reciclaje, embalaje y almacenamiento. (fredylgc.blogspot.com, 2013)

**Logística de aprovisionamiento:** Conjunto de las actividades que tienen como objetivo asegurar las entregas deseadas por la empresa de las referencias y las cantidades deseadas de primeras materias, productos semi acabados, equipamientos, en las mejores condiciones de coste. (Talento logístico, 2001)

**Logística de Distribución:** La logística de distribución incluye la gestión de flujos físicos hoy conocida como DFI (distribución física internacional), de información y administrativos siguientes: la prevención de la actividad de los contra logísticos, el almacenamiento, el traslado de las mercancías de un lugar a otro del almacén con los recursos de cross docking (tránsito). (fredylgc.blogspot.com, 2013)

**Proceso de logística:** DFI (distribución física internacional) es el conjunto de esfuerzos destinados a llevar un producto desde un punto de origen hacia un punto de destino dependiendo del Incoterms, será generado por el exportador o el importador. (Talento logístico, 2001)

### **2.2.5 Tipos de contratación de negociación internacional (INCOTERMS)**

Los incoterms son términos Utilizados mundialmente en el comercio exterior, creados por la cámara de comercio internacional de París, que deben ser estrictamente aceptados por el importador o exportador para definir las condiciones de un contrato. (Ecuador.com, 2012)

**EXW (En Fábrica):** El vendedor no tiene ninguna obligación ante el comprador de formalizar un contrato de transporte, de igual manera no tiene ninguna obligación ante el comprador de formalizar un contrato de seguro. (Quiminet.com, 2011)

**FCA (Franco Porteador):** El vendedor debe contratar el transporte en las condiciones usuales a riesgos y expensas del comprador, en el caso de que lo solicite el comprador, o de ser una práctica comercial del país del exportador; de igual manera el vendedor deberá asumir los costos para el trámite de exportación. (Quiminet.com, 2011)

**CPT (Transporte Pagado Hasta):** El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. Se considera que la mercancía ha sido entregada cuando se la ha entregado al transportista, desde éste punto el riesgo corre por cuenta del comprador. (Quiminet.com, 2011)

**CIP (Transporte y Seguro Pagado Hasta):** El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. El vendedor debe contratar el transporte desde el punto de entrega acordado hasta el lugar de destino designado. (Quiminet.com, 2011)

**DAT (Entregada en Terminal):** El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. El vendedor deberá contratar el transporte hasta la terminal designada. en el puerto o el lugar de destino designado. Si no se llegara a acordar ningún lugar, el vendedor podrá elegir la terminal designada como el puerto u otro lugar de destino designado que mejor le convenga. (PROECUADOR)

**DAP (Entregada en Lugar):** El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. El vendedor deberá contratar el transporte hasta el lugar de destino designado o el punto acordado. Si no se llegara a acordar ningún punto, el vendedor podrá elegir el punto que mejor le convenga en el lugar de destino designado. (PROECUADOR)

**FAS (Franco al Costado del Buque):** El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. Se considerará la

mercancía entregada cuando el vendedor coloca la misma al costado del buque designado por el comprador en el punto de carga. (Angamarca, 2017) si lo ha indicado por el comprador en el puerto de embarque designado, o proporcionando la mercancía así entregada. (Angamarca, 2017)

**FOB (Franco a Bordo):** El vendedor debe realizar el trámite para la exportación de la mercancía, así como asumir los costos de la misma. Se considerará la mercancía entregada cuando el vendedor coloca la misma a bordo del buque designado por el comprador en el punto de carga. (PROECUADOR)

**CIF (Costo, Seguro y Flete):**

Uso exclusivo para transporte de mercancía por barco (mar o vías fluviales). El incoterm CIF indica que el vendedor debe pagar los gastos y el flete necesario para que la mercancía llegue al puerto de destino convenido, pero el riesgo de pérdida o daño de la mercancía se transfiere del vendedor al comprador cuando la mercancía traspasa la borda del buque en el puerto de embarque. Este término exige que el vendedor despache la mercancía de explotación. ( Grupo Raminatrans International forwarders, 2017)

### **Tipos de carga**

Carga es el bien mueble dispuesto para su traslado de un lugar a otro y sujeto a operaciones para lograr este fin sin alterar sus principales características. Para garantizar un manejo adecuado, la carga debe de clasificarse por su tipo en general y a granel. (Comunidad todo comercio, 2013)

### **Carga General**

Es aquella que se presenta en estado sólido, líquido o gaseoso, y que estando embalada o sin embalar, puede ser tratada como unidad. Los productos que se clasifican como carga general deben cumplir ciertos requisitos: no representar un riesgo para la salud, no atentar contra la seguridad de quienes la manejan y del medio ambiente, así como no contar con un tiempo definido de vida. (Comunidad todo comercio, 2013)

**Carga General Fraccionada:** Consiste en bienes sueltos o individuales como: paquetes, sacos y cajas, entre otros. **Carga General Unitarizada:** Está compuesta de artículos individuales agrupados en unidades como pallets o contenedores. **Carga a Granel (Sólida, Líquida, Gaseosa):** Es el conjunto de productos que son transportados a grandes cantidades, cuyo único recipiente es el vehículo de transporte. Esta carga es usualmente depositada o vertida con una pala, balde o cangilón en ferrocarriles, camiones o buques. (Comunidad todo comercio, 2013)

**Granel Sólido:** En esta clasificación se incluyen los granos, el carbón, el mineral de hierro, la madera, el cemento, la bauxita, la sal, entre otras. (Comunidad todo comercio, 2013)

**Granel Líquido:** Es la carga que se encuentra en estado líquido o gaseoso, dicha condición hace que su transportación sea, por ejemplo, en vehículos tanque de por lo menos 1000 galones. Entre los productos se encuentran: Petróleo, gas natural licuado, gasolina, químicos y alimentos líquidos (aceite vegetal, aceite de cocina, etc.), entre otros. (Comunidad todo comercio, 2013)

### **2.3 MEDIOS DE TRANSPORTE**

#### **Transporte aéreo:**

El transporte aéreo es considerado como el medio de transporte más costoso de la actualidad, sin embargo las nuevas tendencias globales que exigen rapidez en las entregas y movimientos desde y hacia lugares cada vez más apartados los unos de los otros, han dado a este sistema de transporte un evidente atractivo. Uno de los principales inconvenientes que presenta este sistema es el manejo de la carga en tierra, además de las condiciones especiales de infraestructura en las cuales se debe incurrir para permitir el adecuado manejo del proceso de transporte aéreo. (Ingeniería industrial online.com, 2016)

**Los servicios que ofrece Latam Cargo son:**

**Perishable:**

Las flores son transportadas bajo el producto PERISHABLE. Este es uno de los más demandados por los clientes de LATAM Cargo, y cuenta con un continuo mantenimiento de la cadena de frío, manipulación delicada y tiempos de recepción/entrega reducidos. Por cada embarque participan cerca de 8-9 personas y está disponible en rutas directas y con conexión. (Cáceres, 2017)

**Cadena de frío:**

Para mantener y asegurar la calidad de las flores, es vital el control de la temperatura durante toda la cadena logística. LATAM Cargo cuenta con una flota de aviones e instalaciones acondicionadas para esto, principalmente en Miami, aeropuerto en el que está la bodega de frío más grande de la operación carguera. (Cáceres, 2017)

**Origen y destino**

Durante las tres semanas que dura la temporada, más de 100 aviones cargueros despegan desde Bogotá, Medellín (Colombia) y Quito (Ecuador), hacia Estados Unidos y Holanda, principalmente. (Cáceres, 2017)

**Teorías en relación a la investigación**

La aduana es una oficina pública y/o fiscal dependiente del Estado, situada generalmente en las fronteras, los puertos y los aeropuertos, en la cual se registra, administra y regula el paso de personas y/o bienes que se importan o se exportan desde un país en concreto y se cobran los impuestos requeridos según el arancel correspondiente. El pago de las tasas aduaneras permite el tránsito de individuos y/o mercancías y queda sujeto a los acuerdos y las asociaciones que se establezcan entre los estados. (Economía Simple.net)

**Arancel:** Monto determinado que es calculado sobre sobre el valor neto de la mercancía y que debe ser pagado. (Cerde R. , 2012)

**Certificado de Origen:** Documento que identifica las mercancías expedidas y declaran expresamente donde se fabricó la mercancía. (Proecuador, 2013)

**Barreras arancelarias:** Las barreras arancelarias son tarifas oficiales que se fijan y cobran a los importadores y exportadores en las aduanas de un país, por la entrada o salida de las mercancías. En el caso de Ecuador no se cobra ninguna tarifa para cualquier producto que sea exportado, es decir por la salida del territorio nacional. Las barreras legales que más se utilizan son las arancelarias y tienen como fin impedir o desalentar el ingreso de determinadas mercancías y/o servicios a un país, dado por medio del establecimiento de derechos a la importación. Cuanto más alto sea el monto de los aranceles de una mercancía, más difícil será que ingresen y compitan contra la producción local en otro país, ya que ese arancel incidirá en los precios de los productos importados; elevándolos. **DERECHOS ARANCELARIOS.-** Estos están previstos en el arancel de importaciones de mercancías y en el caso del Ecuador es la Nomenclatura Andina (NANDINA) y son aplicables para todas las mercaderías comprendidas en el arancel de importaciones. (Proecuador, 2011)

**Embalaje:** Envase: Todo continente o soporte destinado a: · Contener el producto, · Facilitar el transporte, y · Presentar el producto para la venta. Por envase se entiende el material que contiene o guarda a un producto y que forma parte integral del mismo; sirve para proteger la mercancía y distinguirla de otros artículos. Cubierta o envoltura que protege a los productos que han se transportarse (Gestiopolis, 2001)

**Divisa:** En términos Generales son: cualquier medio de pago (transferencia, cheques, órdenes de pago) Cifrados en moneda que no sea nacional (Gestiopolis, 2001)

### 2.3.1 Desempeño Logístico

El transporte aéreo se considera uno de los medios de transportación más rápido y seguro, teniendo como particularidad la poca necesidad de embalaje, así como también del poco capital asociado a la mercancía; sin embargo pese a estas ventajas hoy en día se ha convertido en el medio de transporte más costoso. No obstante puede ser muy rentable en lo que respecta a la transportación de mercancías que posean poco volumen y mucho valor. Una característica distintiva de este medio es que dado a que normalmente debido a los altos volúmenes que demandan este tipo de transporte, las líneas aéreas se manejan con tarifas más altas durante el período de fin de año, las cuales se clasifican de la siguiente manera: **Priority one**: Esta tarifa es para tipo de cargas urgentes, por lo que su costo es el más alto. **Priority two**: Esta es para cargas en tiempo promedio y su tarifa es intermedia. **Priority three**: Esta tarifa es para cargas que pueden esperar más tiempo y aplica el costo más bajo. (Comunidad. Todo comercio, 2011)

#### Agencias de Carga

Martin Pacific es una Agencia de Carga Internacional, fundada en Quito desde 1999 que ha sentado sus bases en el manejo personalizado de importaciones y exportaciones, en los principales puertos y aeropuertos del Ecuador.

Somos una empresa que trabaja bajo procesos establecidos en cada uno de nuestros departamentos, delegando en ellos la responsabilidad clave del manejo de sus operaciones en comercio exterior lo que nos permite prestar un ágil y buen servicio a nuestros clientes, llenando así todas sus expectativas. (Martin Pacific C.A.)

#### Registro de Exportador

##### Paso 1

- ✓ Adquirir el Certificado Digital para la firma electrónica y autenticación otorgado por las siguientes entidades:
- ✓ Banco Central del Ecuador/ Cne: <http://www.eci.bce.ec/web/guest/>
- ✓ Security Data: <http://www.securitydata.net.ec/>

## **Paso 2**

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

Aquí se podrá:

1. Actualizar base de datos
  2. Crear usuario y contraseña
  3. Aceptar las políticas de uso
  4. Registrar firma electrónica
- Revisar el boletín 32-2012, en el cual se encuentra un video demostrativo sobre el registro al portal ECUAPASS.
  - El Consejo Nacional de Comercio Exterior e Inversiones (COMEXI) estableció que los exportadores adicionalmente se registren con el Ministerio de Industrias y Competitividad cuando se refieran a:
  - Exportaciones de chatarra y desperdicios metales ferrosos y no ferrosos. Resolución 400 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial Suplemento 233 del 17 de diciembre de 2007.
  - Exportaciones de cueros y pieles. Resolución 402 del 13 de septiembre de 2007 y publicada en el Registro Oficial 222 del 29 de noviembre de 2007.

## **Qué es un Dae?**

La Declaración Aduanera de Exportación es un formulario en el que se registraran las exportaciones que cualquier persona desee realizar, La Exportación se debe presentar en el distrito aduanero donde se formaliza la exportación junto con los documentos de acompañamiento y soporte que sean necesarios para dicha exportación. Desarrollo, para realizar la Declaración Aduanera de Exportación se debe realizar lo siguiente: Ingresar al Portal de la Aduana ECUAPASS con el ID y la contraseña del Usuario. En la Opción Trámites Operativos Seleccionamos Documentos Electrónicos (*Comunidad todo comercio, 2015*)

**Los datos que se consignarán en la DAE son:**

- ✓ Del exportador o declarante
- ✓ Descripción de mercancía por ítem de factura
- ✓ Datos del consignante
- ✓ Destino de la carga
- ✓ Cantidades
- ✓ Peso; y demás datos relativos a la mercancía.

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

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

Una vez aceptada la DAE, la mercancía ingresa a Zona Primaria del distrito en donde se embarca, producto de lo cual el depósito temporal la registra y almacena previo a su exportación. (*Tucanez, 2014*)

**Que es un aforo**

Actividad que consiste en reconocer la mercancía, verificar su naturaleza y valor, establecer su peso, cuenta o medida, clasificarla en la nomenclatura arancelaria y determinar los gravámenes que le sea aplicable (*Proecuador, 2013*)

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

- ✓ Aforo Automático
- ✓ Aforo Documental
- ✓ Aforo Físico Intrusivo

¿Cuando la DAE tenga canal de Aforo Automático, la autorización de salida, entiéndase con ello la autorización para que se embarque la mercancía, será automática al momento del ingreso de la carga a los depósitos temporales o zonas primarias. Cuando la DAE

tenga canal de Aforo Documental se designará al funcionario a cargo del trámite, al momento del ingreso de la carga al depósito temporal o zona primaria, luego de lo cual procederá a la revisión de los datos electrónicos y documentación digitalizada; y procederá al cierre si no existieren novedades. Es preciso indicar que en caso de existir una observación al trámite, será registrada mediante el esquema de notificación electrónico. Una vez cerrada la DAE cambiará su estado a salida autorizada y la carga podrá ser embarcada. Cuando la DAE tenga canal de Aforo Físico Intrusivo se procede según lo descrito en el punto anterior y adicionalmente se realiza una inspección física de la carga corroborándola con la documentación electrónica y digitalizada enviada en la DAE. (*Aduana.gob.ec, 2017*)

### **2.3.3 ¿Qué es la balanza Comercial?**

La balanza comercial es el valor de las exportaciones restando a ello el valor de las importaciones, de manera que la balanza es positiva si las exportaciones superan el valor de las importaciones y negativa en caso contrario. La balanza comercial forma parte del Producto Interior Bruto, y de ahí su importancia para la economía del país. (*Ventura, 2011*)

#### **Ventajas de la exportación**

Abrir mercados en el extranjero, permitiendo una expansión del negocio a nivel global y ofrecer productos o servicios a más personas o empresas, esto genera nuevos clientes para la empresas. La exportación no es exclusiva de grandes negocios, e incluso podemos ver que los pequeños negocios que se deciden a exportar tienen un crecimiento de hasta el 20% y reduce las posibilidades de fracaso. Además, permite un mayor crecimiento y consolidación de cualquier empresa y se pueden ofrecer unos precios más rentables porque hay una mayor demanda de productos. Además., se pueden diversificar los riesgos ante mercados internos inestables. Otra de las ventajas que aporta es que se puede aprender de nuevos mercados y encontrar nuevos retos y oportunidades. Por otra parte, se mejora la imagen de la empresa, lo que ayuda todavía más a conseguir más clientes, acceder a nuevos y mejores proveedores, conseguir financiación, ganar ventaja competitiva y muchas otras cosas. Con todo ello, la facturación de la empresa es mayor y posibilita más su crecimiento y expansión. (*Ventura, 2011*)

## **2.4 IDEA A DEFENDER**

### **2.4.1 Idea general:**

Con la implementación de estrategias mediante un proyecto logístico, se mejorará la eficiencia en la exportación de flores de la empresa Emily Rosse.

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

#### **MODALIDADES DE LA INVESTIGACIÓN**

La investigación puede cumplir dos propósitos fundamentales: a) producir conocimiento y teorías (investigación básica) y b) resolver problemas prácticos (investigación aplicada). Gracias a estos dos tipos de investigación, la humanidad ha evolucionado. La investigación es la herramienta para conocer lo que nos rodea y su carácter es universal (Hernández Sampieri, R. et alii. (1991).), como tu búsqueda estudiantil se refiere a un aspecto sencillo de la investigación, es conveniente que tomes en cuenta las dos modalidades siguientes: (Carrera, 2015)

La investigación se realizará en la empresa Emily Rosse, ubicada en la provincia Pichincha, parroquia el Quinche, para el siguiente trabajo se utilizará la siguiente metodología. El trabajo de investigación de acuerdo al enfoque presentado se orienta a la integración de la modalidad tanto cuantitativa como cualitativa, ya que permitirá medir el grado de cumplimiento y la eficiencia en los procesos de exportación con la aplicación de un proyecto logístico.

### **3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1 Investigación Descriptiva**

Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento. (Bernal, 2010)

Esta investigación nos ayudará de manera más detallada, a conocer situaciones y realidades que la empresa sufre en diferentes escenarios, por ello es considerada de gran importancia llevar a cabo en el campo mismo donde se va realizar la investigación.

### 3.2.2 Investigación De campo

La investigación de Campo se va realizar mediante visita a las instalaciones de la empresa Emily Rosse, ubicada en la parroquia el Quinche, aquí interactuamos de forma directa con el persona de la empresa, precisamente son ellos quienes nos proporcionarán información que contribuye, ayude y facilite al desarrollo de la investigación, a través de conversaciones, entrevistas referentes al tema. (Bernal, 2010)

Esta investigación nos permitirá obtener información de manera directa, ya que al realizar dentro de la empresa, nos permite interactuar con las personas quienes trabajan en la empresa, y obtener información real y precisa de la empresa.

### 3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

Es el conjunto total de individuos, objetos o medidas que poseen algunas características comunes observables en un lugar y en un momento determinado. Cuando se vaya llevar a cabo alguna investigación debe de tenerse en cuenta algunas características esenciales al seleccionarse la población bajo estudio. (Blogspot, 2010)

Para el desarrollo del presente estudio se va realizar entrevistas, cuestionarios tanto a Gerentes, trabajadores y colaboradores de la empresa, los cuales son 90 personas en total, con el objetivo de dar a conocer los procesos, que actualmente se utiliza.

Tabla 1: Colaboradores de la Empresa Emily

<b>Cargo</b>	<b>Número</b>
Propietarios	2
Gerente	1
Vendedores/	3
Coordinadores	1
Transportistas	1
Trabajadores Poscosecha	9
Brokers	71
Contadora/ Secretaria	1
Contador	1
<b>TOTAL</b>	<b>90</b>

Fuente: Emily Rosse

Elaborado por: Mauricio Buñay

## **MUESTRA**

La muestra es un subconjunto fielmente representativo de la población. Hay diferentes tipos de muestreo. El tipo de muestra que se seleccione dependerá de la calidad y cuán representativo se quiera sea el estudio de la población. (Blogspot, 2010)

Debido a que la población es reducida no se aplicará ningún método de muestra y se aplicará al 100% de la población.

### **3.4 MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS**

#### **3.4.1 Método Inductivo**

Este método permite estudiar el problema planteado desde sus particularidades hacia sus generalidades con la finalidad de establecer importantes conclusiones científicas, por lo que exige apoyarse en el método deductivo (Bernal, 2010)

Este método posee la intención de determinar aspectos específicos que nos conllevan a operaciones de éxito, las necesidades económicas y financieras entorno a las inversiones necesarias para poner el producto en el mercado propuesto.

#### **3.4.2 Método Deductivo**

Este método universal orienta para llegar a una reflexión precisa partiendo desde la totalidad a lo particular del problema, permitiendo reflexionar y visualizar las causas y las consecuencias del problema impulsando a dar solución. (Bernal, 2010)

Este método nos permitirá obtener datos generales para así poder comparar con el proceso de la logística de exportación que utiliza la empresa, basado en los modelos existentes o y sus variedades aplicable durante el periodo de estudio.

#### **3.4.3 Método analítico**

El Método analítico es aquel método de investigación que consiste en la desmembración de un todo, descomponiéndolo en sus partes o elementos para observar las causas, la

naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Es necesario conocer la naturaleza del fenómeno y objeto que se estudia para comprender su esencia. Este método nos permite conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, hacer analogías, comprender mejor su comportamiento y establecer nuevas teorías. (Blogspot, 2010)

Este método nos ayuda a analizar, desintegrar y descomponer un todo en sus partes para estudiar en forma intensiva cada uno de sus elementos, así como las relaciones entre sí y con el todo. La importancia del análisis reside en que para comprender la esencia de un todo hay que conocer la naturaleza de sus partes.

### **3.5 TÉCNICA E INSTRUMENTO**

#### **3.5.1 Observación**

Es el método más directo, útil y antiguo de obtención de información. Como técnica de investigación, tiene amplia aceptación científica. Los sociólogos, psicólogos e ingenieros industriales utilizan extensamente esta técnica con el fin de estudiar a las personas en sus actividades de grupo y como miembros de la organización. El propósito de la organización es múltiple: permite al analista determinar que se está haciendo, como se está haciendo, quien lo hace, cuando se lleva a cabo, cuanto tiempo toma, dónde se hace y por qué se hace. (Blogspot, 2010)

La observación nos permite verificar, constatar y evaluar visualmente los problemas o que se están suscitando en la empresa, y de esta manera ser más efectivos en determinar cuáles son las verdaderas causas de dicho fenómeno

#### **3.5.2 Revisión de bibliográfica**

La revisión bibliográfica comprende todas las actividades relacionadas con la búsqueda de información escrita sobre un tema acotado previamente y sobre el cual, se reúne y discute críticamente, toda la información recuperada y utilizada. Su intención va más allá del simple hojear revistas para estar al día en los avances alcanzados en una especialidad, o de la búsqueda de información que responda a una duda muy concreta. (blogspot, 2012)

La revisión bibliográfica nos servirá para fundamentar nuestra investigación, en trabajos previamente realizados y poder obtener información relevante que sirva de soporte para nuestro trabajo.

### **3.5.3 Encuesta**

Las encuestas es un método de investigación y recopilación de datos utilizadas para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar. Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio. Un encuesta implica solicitar a las personas información a través de un cuestionario, este puede distribuirse en papel aunque con la llegada de nuevas tecnologías es más común distribuir las utilizando medios digitales como redes sociales, correo electrónico, códigos QR o URLs. (Blogspot, 2010)

La encuesta nos ayudará en la recolección de información, ya sea de forma personal o mediante un sistema electrónico, el cual permite obtener información para realizar un análisis e interpretación de los datos para conocer la problemática.

### **3.5.4 Entrevista**

Es un proceso de comunicación que se realiza normalmente entre dos personas; en este proceso el entrevistador obtiene información del entrevistado de forma directa. Es una conversación formal que tiene una intencionalidad, deben de fijarse objetivos. (Blogspot, 2010)

la entrevista nos ayudará en nuestro trabajo, a obtener información directa, que es considerada primaria, ya que se realiza por lo general a los gerentes y propietarios de la empresa, por el grande representacion y responsabilidad que tiene sobre el ente económico.

## **Unidad de estudio**

En este caso la unidad de estudio es, la eficiencia en la exportación de Rosas, en la empresa Emily Rosse, de la parroquia el Quinche.

### 3.6 RESULTADOS

#### Pregunta 1

**¿Considera usted que existen fallas en el proceso logístico que actualmente usa la empresa para exportar?**

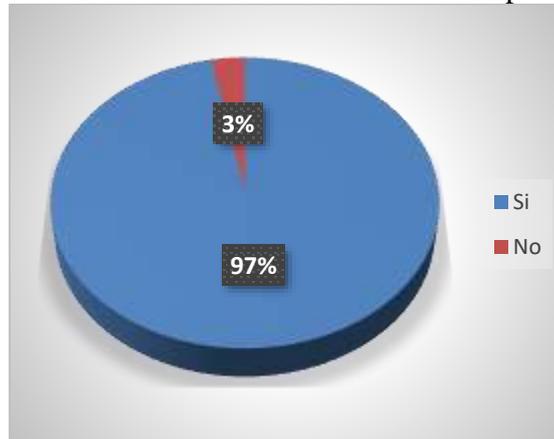
Tabla 2: Pregunta 1

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
SI	84	97%
NO	3	3%
TOTAL	87	100%

Fuente: Encuesta

Realizado: por Mauricio Buñay

Gráfico 1: Existen Problemas en la Empresa



Fuente: Tabla N° 10

Elaborado por Mauricio Buñay

#### Análisis

En respuesta a la primera pregunta realizada, el 97% de los encuestados considera que existen problemas en el proceso logístico, que realiza la empresa y sólo el 3% considera que no existen problemas.

#### Interpretación

La mayoría de los colaboradores que trabajan en la empresa, consideran que existen problemas en proceso logístico, y únicamente un 3% considera que el proceso logístico que usan está bien

## Pregunta 2

¿Dónde considera usted que están los principales problemas de la empresa al momento de exportar?

Tabla 3: Pregunta 2

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Dentro de la empresa	82	94%
Fuera de la empresa	5	6%
Total	87	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 2: Principales Problemas



Fuente: Tabla N° 11

Elaborado por Mauricio Buñay

### Análisis:

Del 100% de los encuestados, el 94 % considera que los problemas están dentro de la empresa, el 6 % restante afirma que los problemas son externos a la hora de exportar.

### Interpretación:

Según las encuestas realizadas y analizando los resultados, del total de los encuestados en su mayoría afirma que los problemas son internos en el momento de exportar, y solo un 6% afirma que son externos.

### Pregunta 3

¿Con que frecuencia se realiza planificación para las exportaciones?

Tabla 4: Pregunta 3

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Una vez a la semana	40	46%
Dos veces a la semana	8	9%
Nunca	39	45%
Total	87	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 3: Planificación para las Exportaciones



Fuente: Tabla N° 12

Elaborado por: Mauricio Buñay

### Análisis

Según el análisis de la tabla 5 el 46 % responde que realiza la planificación 1 vez a la semana; el 9%, 2 veces a la semana y el 45% responde que no se realiza planificación.

### Interpretación

Mediante un análisis puede concluir que la falta de planificación es bastante notable en esta empresa, como podemos ver en la tabla, el 45% responde que no existe una planificación para las exportaciones.

#### Pregunta 4

¿Se respeta la planificación que se ha realizado?

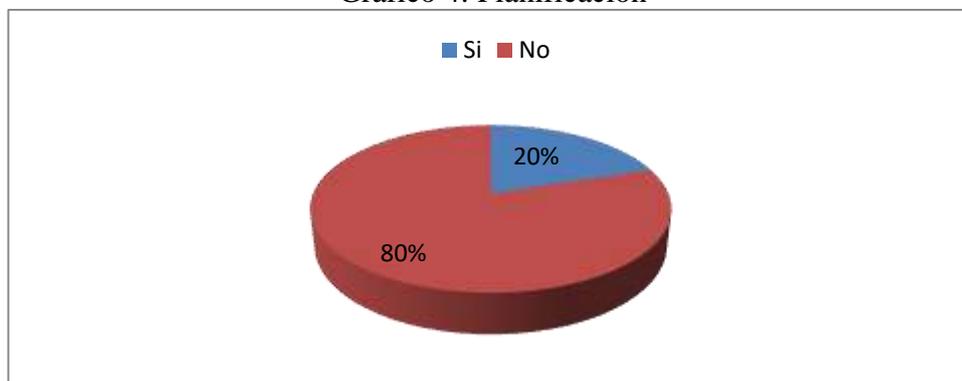
Tabla 5: Pregunta N0 4

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	17	20%
No	70	80%
Total	87	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado: Mauricio Buñay

Gráfico 4: Planificación



Fuente: Tabla N° 13

Elaborado por : Mauricio Buñay

#### Análisis:

El 80% de los encuestados responde que no se respeta la planificación y tan sólo el 17% de los encuestados respondieron, que si respetan la planificación que se hace antes de realizar las exportaciones.

#### Interpretación:

A pesar de la poca planificación que existe en la empresa, antes de realizar las exportaciones, existe un porcentaje bien grande, que no respeta la poca planificación que hay, lo cual genera problemas a la hora de exportar.

## Pregunta 5

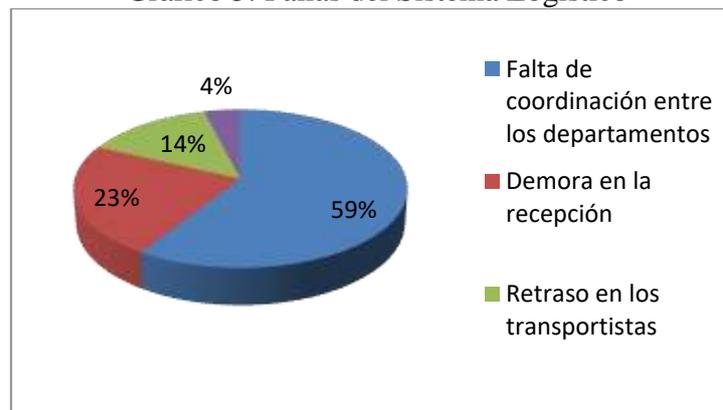
¿Marque algunas razones por las que se dan fallas en el sistema logístico actual de la empresa?

Tabla 6: Pregunta 5

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Falta de coordinación entre los departamentos	51	59%
Demora en la recepción	20	23%
Retraso en los transportistas	12	14%
Otros	4	4%
Total	87	100%

Fuente: Encuesta:  
Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 5: Fallas del Sistema Logístico



Fuente: Tabla N° 14  
Elaborado por : Mauricio Buñay

## Análisis

En la pregunta 5, podemos analizar que existe un 59%, de colaboradores que consideran que, los problemas se encuentran en la coordinación entre los departamentos, un 23% demora en la recepción de documentos, 14% se atribuye a los retrasos de los transportistas y el 4% responde a otros.

## Interpretación

Mediante el análisis que realizamos en la pregunta, se puede conocer que el 59% de los encuestados, consideran que los mayores problemas están en la coordinación entre los departamentos

**Pregunta 6:**

**¿Considera usted que la empresa obtendrá mejores resultados al corregir las deficiencias en el sistema logístico?**

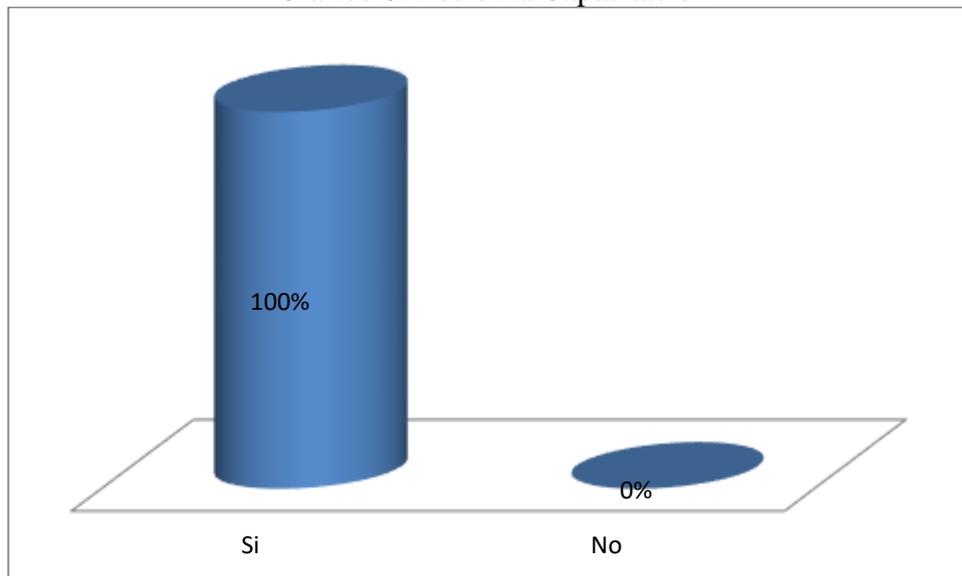
Tabla 7: Pregunta 6

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	87	100%
No	0	0%
Total	87	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 6: Recibiría Capacitación



Fuente: Tabla 15

Elaborado por Mauricio Buñay

**Análisis:**

Del total de los encuestados, el 100% responde que habrá una mejora en si se implementa los cambios necesarios.

**Interpretación**

Luego de revisar los resultados de la encuesta, se puede saber que el 100 % de los encuestados considera que se debe corregir las falencias existentes del sistema logístico actual, para así obtener una mejoría

### Pregunta 7

¿Está usted de acuerdo en recibir capacitación para mejorar la eficiencia en los procesos para la exportación?

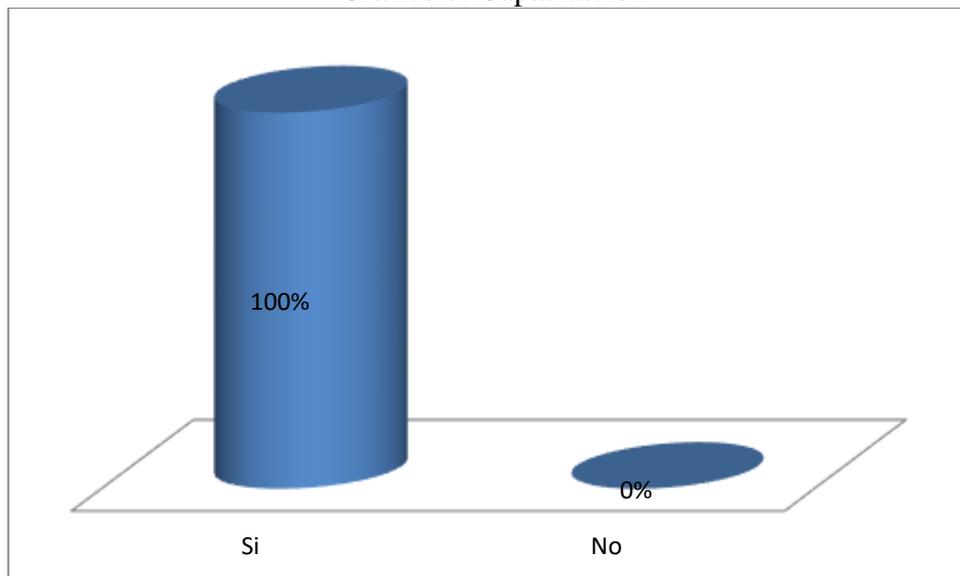
Tabla 8: Pregunta 7

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	87	100%
No	0	0%
Total	87	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 7: Capacitación



Fuente: Tabla 16

Elaborado por: Mauricio Buñay

### Análisis:

Según los resultados obtenidos en la pregunta 7, el 100% de los encuestados afirman que estarían de acuerdo y manifiestan su necesidad de recibir capacitación

### Interpretación:

Según el los resultados que se pudieron obtener el 100% de los encuestados manifiestan un si total, dándonos a entender que es necesario una capacitación urgente por parte de la empresa hacía los trabajadores.

## Entrevistas a los propietarios y al Gerente

### Pregunta 1

**¿Considera usted que el sistema logístico que la empresa usa para la exportación es eficiente?**

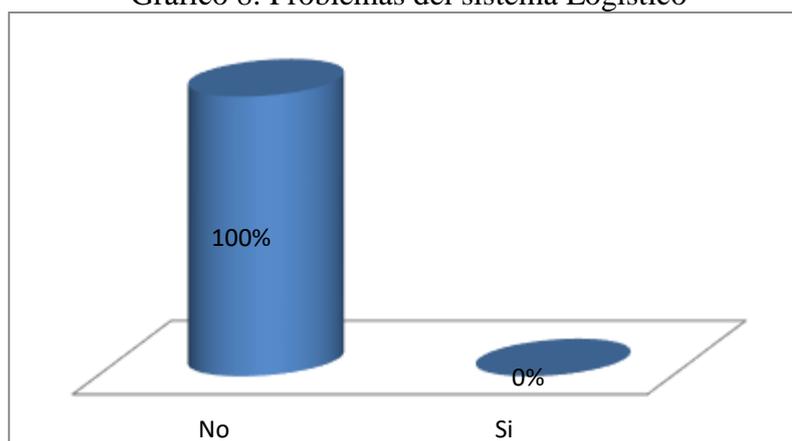
Tabla 9: Pregunta 1 Encuesta

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No	3	100%
Si	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 8: Problemas del sistema Logístico



Fuente: Tabla 17

Elaborado por: Mauricio Buñay

### **Análisis:**

En respuesta a la entrevista realizada a los propietarios y gerentes de la empresa, el 100% responde que el sistema logístico que usa la empresa no es eficiente.

### **Interpretación:**

Es urgente la implementación de un nuevo sistema logístico o la mejora del mismo, ya que los propietarios como los dueños están conscientes, de que el sistema actual no es eficiente.

## Pregunta 2

¿Se capacita al personal que labora en cada área que interviene en el proceso de exportación?

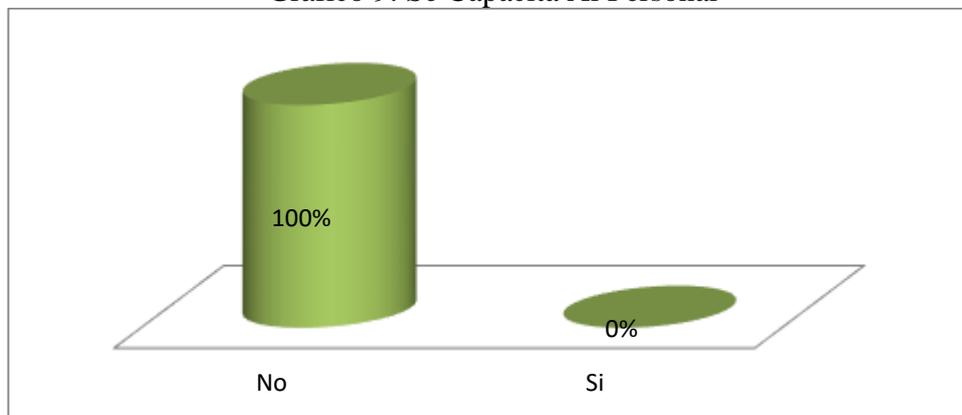
Tabla 10: Pregunta 2 Encuesta

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
No	3	100%
Si	0	0%
Total	3	100%

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 9: Se Capacita Al Personal



Fuente: Tabla 18

Elaborado por: Mauricio Buñay

### Análisis:

Analizando la tabla N<sup>o</sup> 10, no se realiza capacitación a los que trabajan en la empresa.

### Interpretación:

Tanto los propietarios como el gerente de la empresa reconocen que no se realiza capacitación, por lo tanto es urgente que se capacite a los colaboradores de la empresa.

### Pregunta 3

¿En cuál de los siguientes departamentos considera usted que ocurren más fallas?

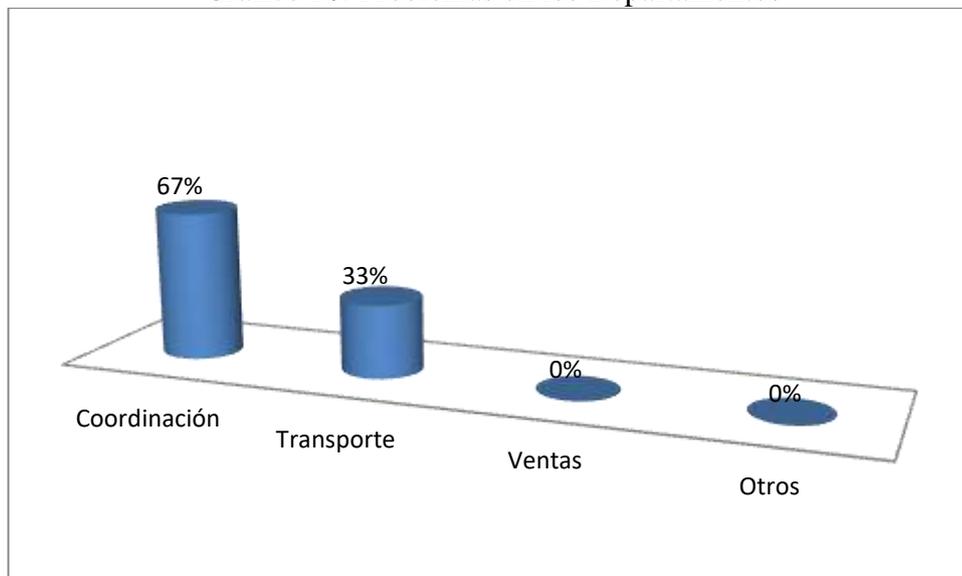
Tabla 11: Pregunta 3 Encuesta

Alternativa	Frecuencia	Porcentaje
Coordinación	2	67%
Transporte	1	33%
Ventas	0	0%
Otros	0	0%
<b>Total</b>	<b>3</b>	<b>100%</b>

Fuente: Entrevista

Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 10: Problemas en los Departamentos



Fuente Tabla 19

Elaborado por: Mauricio Buñay

#### Análisis:

Según los propietarios y el gerente, consideran que los principales problemas están en el departamento de coordinación seguido por los transportistas

#### Interpretación:

El 67% de los entrevistados consideran que el principal problema es en la coordinación entre los departamentos, y el 33% considera que son los transportistas.

#### Pregunta 4

¿Estaría de acuerdo en capacitar al personal en cada departamento para así mejorar la eficiencia en la empresa?

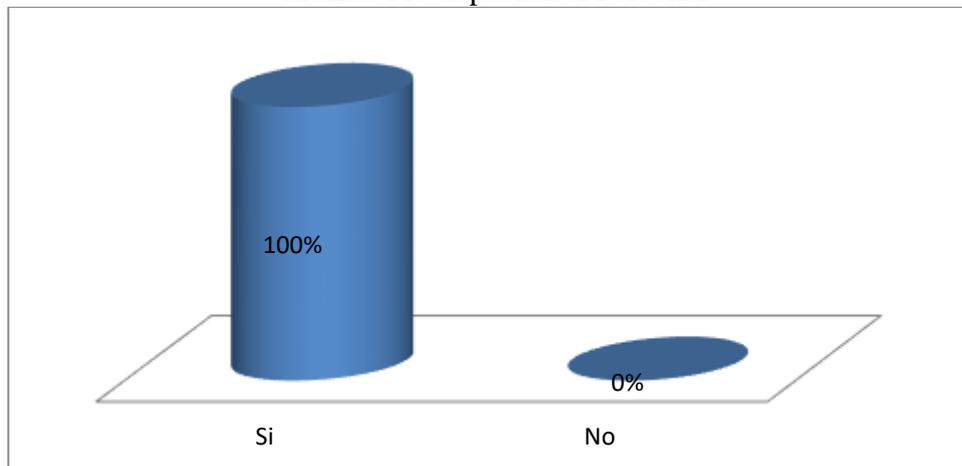
Tabla 12: Pregunta 4 Encuesta

Capacitación	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	100%
No	0	0%
<b>Total</b>	3	100%

Fuente: Encuesta

Elaborado por: Mauricio Buñay

Gráfico 11: Capacitar al Personal



Fuente: Tabla 20

Elaborado por: Mauricio Buñay

#### Análisis:

Según los resultados de la pregunta N<sup>o</sup> 4 que se realizó al gerente y propietarios, se conoció, que ellos si están dispuestos a capacitar, a las personas de la empresa, con el fin de mejorar la situación de la empres

#### Análisis General

Luego de realizar encuestas y entrevistas, a los colaboradores de la empresa, se pudo obtener información clara, la cual nos permitió realizar la correspondiente tabulación con sus respectivos gráficos, para de esta manera ilustrar, posteriormente identificar y trabajar sobre las principales razones que afectan de manera negativa a la empresa.

### **3.7 IDEA A DEFENDER**

Luego de realizar las encuestas y entrevistas a los propietarios, gerentes y colaboradores de la empresa Emily Rosse, con el fin de determinar los principales problemas, que afectan al proceso de exportación, se ha podido identificar factores como: Problemas al interior de la empresa, falta de planificación, problemas de coordinación y la falta de capacitación al personal, establecemos que se necesita de urgencia, la implementación de estrategias mediante un proyecto logístico para mejora la situación actual.

## **CAPÍTULO IV MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1 TÍTULO**

**PROYECTO LOGÍSTICO PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EXPORTACIÓN DE FLORES DE LA EMPRESA EMILY ROSSE, DE LA PROVINCIA DE PICHINCHA, PARROQUIA EL QUINCHE.**

### **4.2 CONTENIDO DE LA PROPUESTA**

#### **4.2.1 Diagnóstico de la Empresa**

En la actualidad la empresa Emily Rosse ubicada en la parroquia el Quinche, provincia de Pichincha, se encuentra en actividades con un total de 90 colaboradores, los cuales trabajan en un horario de 7 y 30 am hasta las 16 y 30 pm, con una hora de almuerzo. Durante la visita que hemos podido realizar con el fin de obtener información a través de encuestas y entrevistas podemos determinar, que los problemas que afectan a la empresa, en sus diferentes departamentos son los siguientes.

- Problemas en la coordinación
- Gastos extras en contratación de transporte y retraso del mismo
- Falta de comunicación entre el personal que labora en la empresa
- Incumplimiento en las tareas
- Falta de capacitación al personal
- Poca planificación de labores

#### **4.2.1.1 Plan Estratégico**

##### **Filosofía**

El trabajo, constancia, orden y disciplina es uno de los factores de éxito de la empresa, somos una empresa que nos esforzamos cada día para dar a nuestros clientes lo mejor de nosotros a fin de brindarles un buen servicio y así satisfacer todas las necesidades

dentro del círculo que hemos desarrollado para nuestros clientes. Estamos dispuestos a poner todo nuestro empeño para satisfacer las necesidades de los clientes.

**Misión:**

Generar valor y satisfacción para nuestros clientes, proveedores y accionistas a través de la gestión óptima proporcionada por nuestro personal que está a cargo de la producción, logística y venta.

**Visión:**

Ser reconocida a nivel mundial como una de las mejores productoras de flores.

**Valores:**

- Sentimos pasión por el trabajo que hacemos
- Promovemos el mejoramiento continuo, alcanzando el nivel de excelencia en el servicio que nuestros clientes requieren
- Respetamos las reglas y contribuimos con la armonía del entorno en el que trabajamos y con las personas que lo hacemos.

**4.2.1.2 Análisis situacional**

Para el inicio de la ejecución de este proyecto se efectuó el análisis situacional a través de las siguientes herramientas de diagnóstico:

- ✓ Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)
- ✓ Matriz de Evaluación de Factores Interno (MEFI)
- ✓ Matriz Estratégica F.O. D.A

a) **Matriz de Evaluación de Factores Externos (MEFE)**

Tabla 13: Matriz de evaluación de factores críticos para el éxito ( fortalezas)

<b>FORTALEZAS</b>			
<b>A.</b> Producción propia de la flor	0,07	3	0,21
<b>B.</b> Alta calidad de la flor	0,07	3	0,21
<b>C.</b> Comercialización directa	0,07	3	0,21
<b>D.</b> Existencia de bienes muebles e inmuebles	0,05	3	0,15
<b>E.</b> Contar con chofer profesional y calificado	0,07	3	0,21
<b>F.</b> Personal con vocación de servicio	0,07	3	0,21
<b>G.</b> Capital de trabajo propio	0,05	3	0,15
<b>H.</b> Directiva con ideas de innovación	0,06	3	0,18
<b>I.</b> Predisposición para implementar cambios que generen crecimiento personal e institucional	0,06	3	0,18
<b>J.</b> Los servicios contables de un profesional reconocido	0,04	2	0,08
<b>DEBILIDADES</b>			
<b>A.</b> Comerlizar con moneda Fuerte	0,05	3	0,12
<b>B.</b> Plagas en las flores	0,05	3	0,12
<b>C.</b> Comunicación deficiente dentro de la organización	0,04	2	0,08
<b>D.</b> Falta de planificación	0,05	3	0,12
<b>E.</b> Incumplimiento de los horarios de entrada y salida	0,05	2	0,1
<b>F.</b> Poco trabajo en equipo	0,06	2	0,12
<b>G.</b> Poco involucramiento con el desarrollo de la empresa	0,05	2	0,08
<b>TOTAL</b>	<b>0,65</b>		<b>1,66</b>

Elaborado por: Mauricio Buñay

El resultado de 1.66 obtenido después de aplicar este instrumento indica que la empresa tiene problemas en los procesos logísticos.

b) MEFE

Tabla 14: Matriz de factores unificados para el éxito (oportunidades)

<b>FACTORES CRÍTICOS PARA EL ÉXITO</b>	<b>PESO</b>	<b>CALIFICACIÓN</b>	<b>T. PONDERADO</b>
<b>OPORTUNIDADES</b>			
A. Nuevos mercados	0.08	4	0.16
B. Nuevos clientes	0.08	4	0.16
C. Acuerdos comerciales	0.08	4	0.28
D. Crecimiento de los mercados Internacionales	0,07	3	0,21
E. Programas de capacitación	0,06	3	0,15
F. Desarrollo de nuevas tecnologías	0,07	3	0,21
G. Nuevas tendencias administrativas	0,07	4	0,29
<b>AMENAZAS</b>			
A. Nuevos competidores	0.04	2	0,08
B. Cambio climático	0.04	2	0,08
C. Caída de los precios	0,06	2	0,12
D. Nuevas florícolas	0,06	2	0,12
<b>TOTAL</b>	<b>0,39</b>		<b>1,26</b>

Elaborado por: Mauricio Buñay

El resultado de aplicar el procedimiento de la Matriz de Evaluación de los Factores externos, dio como resultado 1,26 que significa que la empresa de flores tiene muchas oportunidades de mantenerse y con una gran tendencia a seguir creciendo en el sector agroexportador, por lo que fácilmente puede hacer frente a las potenciales amenazas encontradas.

c) FODA

Tabla 15: Matriz estratégica F.O.D.A

<b>FACTORES INTERNOS</b>		
	Fortalezas	Debilidades
	Producción propia de flor	Comercializar con moneda fuerte
	Alta calidad de la flor	Plagas en las flores
	Comercialización directa	Comunicación deficiente dentro de la organización
	Alta calidad de flor	Incumplimiento de las frecuencias de entrada y salida
	Existencia de bienes muebles e inmuebles	Poco trabajo en equipo
	Contar con chofer propio y profesional	Poco involucramiento con el desarrollo de la empresa
	Personal con vocación de servicio	
	Capital de trabajo propio	
	Directiva con ideas innovadoras	
	Predisposición para implementar cambios que generen crecimiento personal e institucional	
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS (FO)	ESTRATEGIAS (DO)
Nuevos mercados	Buscar clientes directos	Aprovechar la temporada alta al momento de comercializar la flor en los mercados externos.
Nuevos clientes	Asistir a ferias internacionales	
Acuerdos comerciales	Enviar a programas de capacitación a los trabajadores	Realizar y organizar los horarios para los transportistas, aprovechando las nuevas tecnologías.
Crecimiento de mercados internacionales		
Programa de capacitación		
Desarrollo de nuevas tecnologías	Aprovechar de las nuevas tecnologías	
Nuevas tendencias administrativas		

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
Nuevos competidores	Realizar convenios directos con los clientes sin necesidad de intermediarios	Aprovechar de las nuevas tecnologías para mejorar la infraestructura y mejorar la comunicación
Cambio climático		
Sobre oferta de flores	Asociarse con nuevas fincas, para completar los grandes pedidos de flores.	Implementar estrategias para generar orden y mejorar el trabajo en grupo.
Nuevas florícolas		

Realizado por Mauricio Buñay

## **Análisis de la situación logística**

Actualmente la empresa para el transporte de las flores, utiliza el servicio de contratación de transporte diario, el cual tiene un costo extra para la empresa, esto se debe a que el actual camión que tiene la empresa, no es suficiente para abastecer la carga que produce la empresa especialmente en temporada alta, cuando los pedidos de flores son casi el doble de la venta normal.

### **4.2.1.3 Coordinación**

Coordinación, es la actividad que realiza la o las personas de la empresa, responsables de recibir las respectivas guías aéreas, como son: guía madre y guía hija. Una vez recibidas cada una de las guías aéreas, estas se deberán coordinar de acuerdo a los pedidos y los clientes de cada país y destino, ya sea mediante página web o números telefónicos, un dato importante a tomar en cuenta es que, el tiempo máximo para coordinar es hasta las 12 pm, después de ese tiempo se torna difícil, ya que las cargueras no están disponibles todo el tiempo, de ahí la gran importancia de coordinar antes de las 12pm.

Debido a la alta venta de flores que existe en la empresa Emily Rosse, se propone la contratación de una persona, para que colabore y se encargue de realizar la recepción de pedidos de las fincas, ordenar las facturas de los clientes y en los tiempos que la persona no este ocupada colaborar con tareas que así lo requieran los siguientes departamentos: ventas, compras entre otros.

También se pudo evidenciar la falta de disciplina por parte de los trabajadores, debido a que muchos de ellos, no respetan horarios, la carencia de compañerismo y la falta de trabajo en grupo, esto repercute en futuros procesos y el buen desarrollo de los mismos.

Uno de los aspectos logísticos que se desea estudiar es la necesidad de adquirir un nuevo camión, para el envío de las flores a diario para sus respectivas cargueras ubicadas alrededor de Tababela, tomando en cuenta que la propuesta es mejorar el transporte, con el fin de reducir el número de viajes y ahorrar dinero en la contratación de camiones extras para llevar los pedido.

Tabla 16: Costo de Transporte por Viaje

Camión A y B	Capacidad de carga	Viajes diarios	Viajes semanales	Hora de salida	Entrega	Tiempo de Viaje	Costo por viaje
Camión A Empresa	30 cajas	1	5	3: Pm	9: PM	45 Minutos	\$ 00.00
Camión B Alquiler	50- 100 cajas	1	5	3:Pm	9:PM	45 Minutos	\$120.00

Fuente: Emily Rosse

Elaborado por: Mauricio Buñay

Tabla 17: Costo Mensual por Transporte

Caimán A y B	Capacidad de carga	Viajes diarios	Viajes semanales	Hora de salida	Entrega	Tiempo de Viaje	Costo por viaje
Camión A Empresa	30 cajas	1	5	3: Pm	9: PM	45 Minutos	\$ 00.00
Camión B Alquiler	50- 100 cajas	1	5	3:Pm	9:PM	45 Minutos	Ahorro \$120.00

Fuente: Emily Rosse

Elaborado por: Mauricio Buñay

Mediante la propuesta para el transporte en la Empresa Emily Rosse, se puede determinar que es factible la compra y sustitución del camión que actualmente tiene la empresa, se pretende evitar la contratación de un camión extra y así ahorrará mensualmente un estimado de 3.000 mil y 3.500 dólares, los cuales son un gasto para la empresa a la hora de rentar un camión para llevar la carga hasta las cargueras ubicadas alrededor del aeropuerto.

#### 4.2.2 Propuesta de Mejora

Una vez presentada la situación actual de la empresa, se busca proponer una mejora tanto en el área de coordinación, ventas, transporte, y en el correcto número de pedidos.

**Específicamente, se sugiere lo siguiente**

- Contratar un trabajador
- Comprar un camión

- Mejorar los procesos logísticos

Por lo expuesto y para medir el impacto de los cambios mencionados se genera el proyecto logístico

**Tema: Proyecto logístico para mejorar la eficiencia en la exportación de flores de la empresa Emily Rosse, de la provincia de Pichincha, parroquia el Quinche**

#### 4.2.2.1 Estudio de mercado:

En el siguiente trabajo, no se realizará el estudio de oferta y demanda ya que se trata de un proyecto de mejora de los procesos logísticos, y se pretende mejorar la eficiencia en los mencionados procesos, que actualmente desarrolla la empresa para la venta de su producto flores.

##### a. El Producto

Tabla 18: Variedades de Spray Roses

<b>Spray Rosse</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Precio de Exportación</b>
Assorted	40/50/60	\$0.26-0.28-0.30
White Majolica	40/50/60	\$ 0.30- 0.32-0.34
Pink Majolica	40/50/60	\$ 0.30- 0.32-0.34
White Vivian	40/50/60	\$ 0.30- 0.32-0.34
Snoke flake	40/50/60	\$0.26-0.28-0.30

Fuente: Emily Rosse

Elaborado por: Mauricio Buñay

Cabe mencionar que las flores más vendidas de la empresa durante la temporada y un año comercial de la empresa son:

Tabla 19: Spray Roses

<b>Spray Rosse</b>	<b>Rosa</b>
Assorted	Pink Floy
White Majolica	Freedom
Pink Majolica	Hard Rock
White Vivian	Saga
Snoke flake	Tibet

Fuente: Emily Rosse

Elaborado por: Mauricio Buñay

Imagen 1: El producto

	RED		YELLOW		BABE	
						
	ILSE		WHITE MAJOLICA		VIVIAN	
						
	Pink Majolica		Lovely Lidia		Prince	
						

Fuente: Emily Rosse  
 Elaborado por: Mauricio Buñay

### b. Análisis de precios

Los precios que actualmente maneja la empresa, conforme los siguientes cuadros son los precios actuales en el mercado, los mismos que sufren variaciones dependiendo de la temporada y del mercado.

Tabla 20: Variedad de Rosa

<b>Variedad</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Precio</b>
BRIGHTON	40/50CM	\$0.35-0.45
COOL WATER	50/60CM	\$0.42-0.48
FREEDOM	60/70CM	\$0.45-0.50
HARD ROCK	50/60CM	\$0.42-0.48
HARD ROCK	70/80CM	\$0.55-0.65
PINK FLOYD	60/70CM	\$0.55-0.65
SAGA	50/60CM	\$0.45-0.50
TIBET	40/50CM	\$0.35-0,45

Elaborado por: Mauricio Buñay

Fuente: Emily Rosse

Tabla 21: Variedades de Spray Roses

<b>Spray Rosse</b>	<b>Tamaño</b>	<b>Precio de Exportación</b>
Assorted	40/50/60	\$0.30-0.32-0.30
White Majolica	40/50/60	\$ 0.32- 0.340.36
Pink Majolica	40/50/60	\$ 0.32- 0.34-0.36
White Vivian	40/50/60	\$ 0.30- 0.32-0.34
Snoke flake	40/50/60	\$0.30-0.32-0.35

Fuente: Emily Rosse

Elaborado por: Emily Rosse

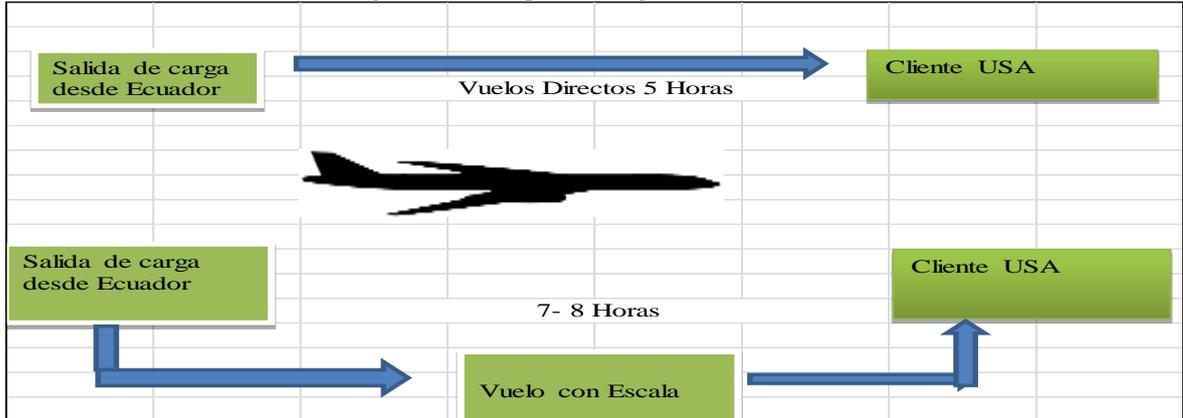
### c. Comercialización

El proceso de comercialización se llevará a cabo conforme el siguiente gráfico:



El cliente o empresa importadora realiza la importación de acuerdo al siguiente esquema, que se muestra.

Imagen 2: Tiempo de llegada al cliente:



Elaborado por: Mauricio Buñay

#### d. Principales clientes

Tabla 22: Clientes

Clientes	
Omnifor	Lina Flowers
Pronto Farms	M & J
Rodrigo Caballero	Holex
Pacific Callas	Milagra
Willy Wholesale	Nicolas Chase
Taylor Whole Sale	Natural
Floral	Royal Flower
Holland	Gulf
Florasol	Floreco
Fresh life	Gpage
Hilcrest	Gassafy
Full Pot	Hidrotopic
Flowers Finders	Floread Montreal
Florasol	Floreco
Flowers Curuba	Metropolitan
Potomac	

Elaborado por: Mauricio Buñay

Fuete: Emily Rosse

**Principales clientes:** Cómo podemos ver en la tabla anterior, tenemos una lista de los principales clientes de la empresa, los cuales corresponden en su mayoría a los Estados Unidos y son los que más compran durante el año comercial, sin importar las temporadas.

#### **4.2.2.2 Estudio Técnico**

El estudio técnico del proyecto tiene como principal objetivo, dar a conocer datos importantes y saber la rentabilidad o viabilidad del mismo. La información que contiene el estudio técnico da a conocer la estructura de los costos de los equipos, el costo que tienen las instalaciones físicas, tamaño de la planta y de la localización.

En el caso de la creación de un proyecto logístico para la empresa Emily Rosse, cuyo fin es mejorar los procesos logísticos que usa la empresa, se ha considerado un análisis muy particular de los siguientes estudios como son:

- ✓ Localización P
- ✓ Tamaño P
- ✓ Ingeniería

##### **a) Localización**

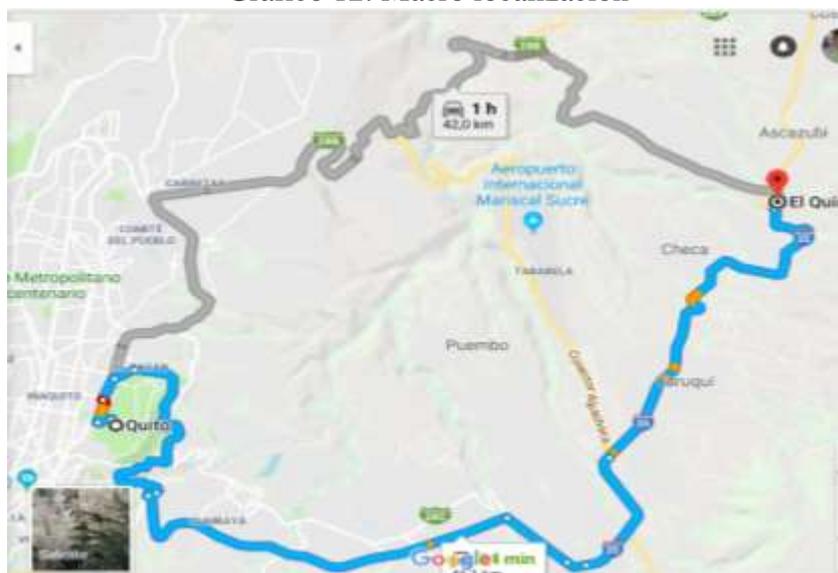
La empresa Emily Rosse, actualmente ya se encuentra produciendo y exportando flores, por lo tanto en esta sección, no se hará un análisis de variables de localización, y sólo se determinara la macro y micro localización del lugar en el que viene funcionando la empresa.

La parroquia el Quinche, se encuentra ubicada al este de la ciudad de Quito, a 2.400 msnm, en este lugar se ubica la empresa a la que se realizará el proyecto, con el fin de mejorar la eficiencia en los procesos logísticos que realiza para su respectiva exportación.

##### **b) Macro localización:**

La empresa está ubicada en la parroquia el Quinche situada al este de la ciudad de Quito, es famosa por la peregrinación Mariana que año tras año se realiza a su santuario y por la producción de flor.

Gráfico 12: Macro localización

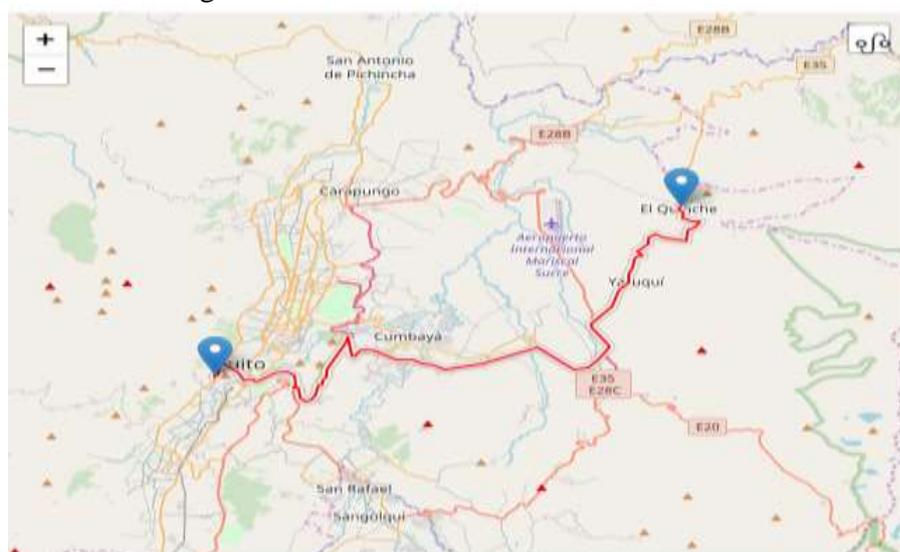


Fuente: Google map  
Elaborado por: Mauricio Buñay

### c) Micro localización

El Quinche se encuentra a una distancia de 1 hora aproximadamente entre Quito y la parroquia, con un tiempo estimado de 50 km, tiene una altura de 2.659 metros y la temperatura media anual es de  $15.0^{\circ}\text{C}$ .

Imagen 3: Micro localización



Fuente: Google map

#### d) Tamaño del proyecto

El tamaño de un proyecto expresa su capacidad de producción durante un periodo de tiempo que se considera normal para las circunstancias y el tipo de proyecto, del que se trata. El tamaño de un proyecto es una función de la capacidad de producción, del tiempo y de la operación en conjunto.

#### Demanda del mercado

La empresa actualmente, exporta 12.153 cajas anuales de flores de las variedades más demandadas en el mercado conforme al siguiente cuadro:

Tabla 23: Tipo de flor

<b>Tipo de flor</b>	<b>Cantidad</b>
White majolica	2000.00 cajas
Pink majolica	1000.00 cajas
White vivian	500.00 cajas
Pink floy	600.00 cajas
Hard Rock	500.00 cajas
Freedom	1000.00 cajas
Brighton	1000.00 cajas
Cool Water	1053.00 cajas
Saga	1000.00 cajas
Tibet	1000.00 cajas
Asorted	1500.00 cajas
Snoke Flake	1000.00 cajas
<b>Total</b>	<b>12.153 cajas</b>

Realizado por: Mauricio Buñay

Sin embargo cabe mencionar que la participación en el mercado de la empresa Emily ROSE, es mínima, por lo que cualquier excedente el mercado está en capacidad de absorber ya que existe una alta demanda insatisfecha.

### 4.2.2.3 Capacidad Instalada

La empresa actualmente, está produciendo al 100% de su capacidad instalada, y la totalidad de su producto se exporta, sin embargo existe un alto índice de pérdida, lo que se pretende corregir con el presente proyecto.

Tabla 24: Cantidad

<b>Tipo de flor</b>	<b>Cantidad exportada</b>	<b>Porcentaje de desperdicio</b>
<b>White majolica</b>	<b>2000 cajas</b>	<b>5%</b>
<b>Pink majolica</b>	<b>1000 cajas</b>	<b>5%</b>
<b>White Vivian</b>	<b>600 cajas</b>	<b>5%</b>
<b>Pink Floy</b>	<b>1000 cajas</b>	<b>5%</b>
<b>Hard Rock</b>	<b>500</b>	<b>5%</b>
<b>Freedom</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>
<b>Brighton</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>
<b>Cool Water</b>	<b>1053</b>	<b>5%</b>
<b>Saga</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>
<b>Tibet</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>
<b>Asorted</b>	<b>1500</b>	<b>5%</b>
<b>Snoke Flake</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>
<b>Total</b>	<b>12153.00</b>	

Realizado por: Mauricio Buñay

#### 4.2.2.4 Ingeniería del Proyecto

**Costos Materia Prima (MP):** Son las cantidades de flores más vendidas durante un año en la empresa, y se muestra el porcentaje que se pierde cuando existe problemas logísticos en la empresa, y el costo por ineficiencia, logística en la empresa, es de 89687,50 según el cuadro.

Tabla 25: Costos Materia Primar (MP)

<b>Tipo de flor</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Desperdicio %</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Costo por caja</b>	<b>Total pérdida</b>
<b>White majolica</b>	<b>2000 cajas</b>	<b>5%</b>	<b>100 cajas</b>	<b>144</b>	<b>14400</b>
<b>Pink majolica</b>	<b>1000 cajas</b>	<b>5%</b>	<b>50 cajas</b>	<b>144</b>	<b>7200</b>
<b>White vivan</b>	<b>500 cajas</b>	<b>5%</b>	<b>30 cajas</b>	<b>144</b>	<b>4320</b>
<b>Pink Floy</b>	<b>600</b>	<b>5%</b>	<b>30 cajas</b>	<b>143,955</b>	<b>4319.50</b>
<b>Hard Rock</b>	<b>500</b>	<b>5%</b>	<b>25 cajas</b>	<b>206.40</b>	<b>5160</b>
<b>Freedom</b>	<b>1000 cajas</b>	<b>5%</b>	<b>50 cajas</b>	<b>144</b>	<b>7200</b>
<b>Brighton</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>	<b>50 cajas</b>	<b>144</b>	<b>7200</b>
<b>Cool Water</b>	<b>1053</b>	<b>5%</b>	<b>52 cajas</b>	<b>144</b>	<b>7488</b>
<b>Saga</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>	<b>50 cajas</b>	<b>144</b>	<b>7200</b>
<b>Tibet</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>	<b>50 cajas</b>	<b>144</b>	<b>7200</b>
<b>Asorted</b>	<b>1500</b>	<b>5%</b>	<b>75cajas</b>	<b>144</b>	<b>10800</b>
<b>Snoke Flake</b>	<b>1000</b>	<b>5%</b>	<b>50 cajas</b>	<b>144</b>	<b>7200</b>
<b>Total</b>	<b>12.153.00</b>		<b>612</b>		<b>89.687,50</b>

Realizado por: Mauricio Buñay

#### a) Procesos de Cultivo, Producción, Transporte y Comercialización

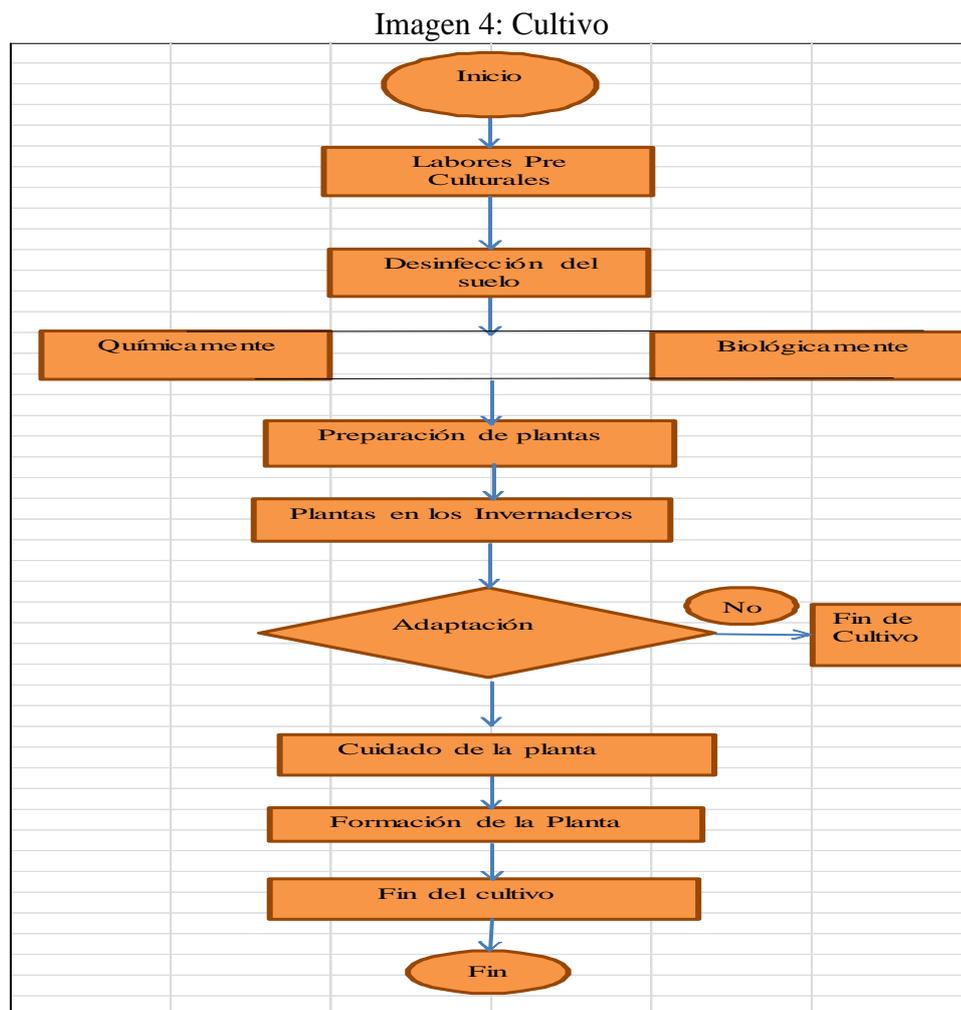
**Labores pre cultural:** En este paso se prepara los terrenos, para el respectivo cultivo de la flor.

**Desinfección del suelo:** luego de arreglar el terreno se desinfecta de las dos maneras, biológica y químicamente contra los parásitos.

**Preparación de las plantas:** luego de que los terrenos están listos, se procede a preparar las plantas y para posteriormente, sembrar.

**Cuidado de la planta:** En esta etapa se tiene mucho cuidado con la planta, debido a la reciente adaptación que tiene la planta y puede tener muchos cambios.

## b) Proceso de cultivo



Elaborado por: Mauricio Buñay  
Fuente: Emily Rosee

## c) Descripción del proceso de producción:

**Primera hidratación:** Esta es la primera parte donde se hidrata antes de cortar la flor para llevar adelante los siguientes procesos.

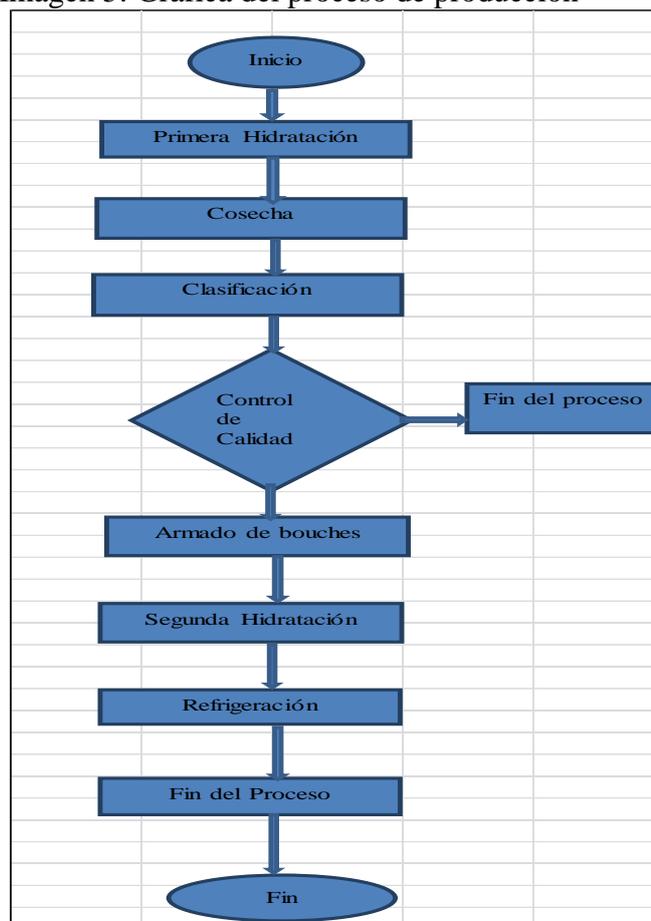
**Cosecha:** Una vez que se hidrató la flor, se procede a cortar la flor y llevar en mallas a las instalaciones.

**Clasificación:** En este proceso es donde se clasifica la flor dependiendo del largo de la flor.

**Control de calidad:** Aquí es donde se separa la flor para el mercado nacional y las flores para el mercado americano, ya que es muy exigente este mercado.

**Armado de bouches:** Se coloca las flores en cada uno de los bouches para realizar la exportación, dependiendo el mercado a donde va ser exportado y se realiza otra hidratación, para luego ser puesto en refrigeración, posterior a ello, se espera de su embarque.

Imagen 5: Gráfica del proceso de producción



Realizado por: Mauricio Buñay

#### d) Proceso de transporte:

##### Descripción del proceso de transporte:

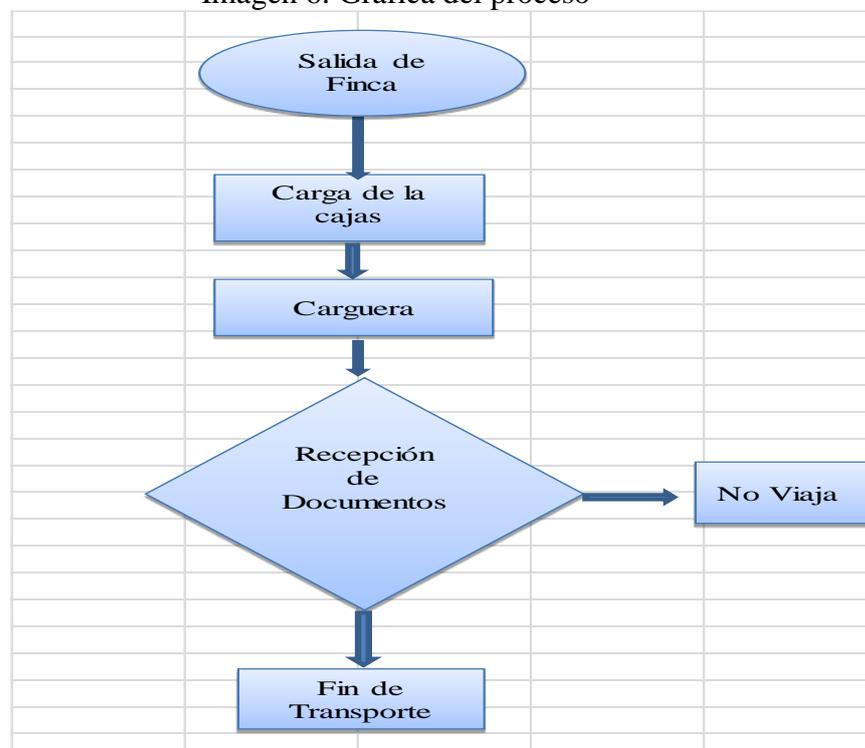
**Salida de Finca:** Una vez listas las cajas de los cuartos fríos, se ponen a disposición, para que puedan realizar la carga los trabajadores al camión.

**Carga de cajas:** En este momento es donde se colocan las cajas en el carro y se entrega la guía con las facturas al señor chofer que entregará a la carguera.

**Carguera:** Es el lugar donde se dejará las cajas por parte de los transportistas, aquí las cargueras reciben las facturas a la espera de los vuelos para su destino final.

**Recepción de documentos:** Este es el proceso más delicado del proceso, ya que se realiza la verificación de documentos de carga, antes de su vuelo, si la factura o alguna guía está mal, es motivo de cancelación del embarque.

Imagen 6: Grafica del proceso



Elaborado por: Mauricio Buñay

**e) Descripción del proceso de comercialización:**

**Inicio de negociación:** Este es uno de los procesos más importantes que hay, ya que es donde se inicia todo el proceso de negociación con los posibles clientes.

**Solicitud de cotización:** Aquí es donde los posibles clientes, solicitan una lista de precios para analizar y empezar conversaciones serias.

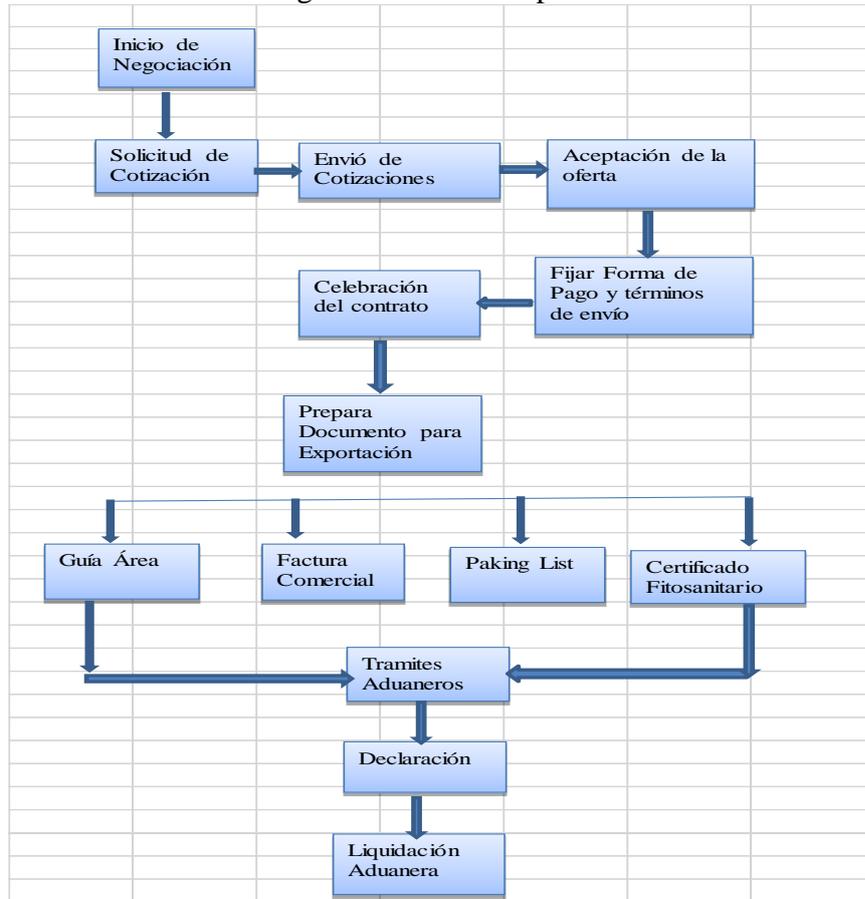
**Envío de cotización:** Una vez recibida la solicitud, se envía a cada uno de los clientes la lista de precios a cada uno de los clientes.

**Aceptación de la oferta:** Aquí se recibe la propuesta de precios por parte de los clientes, y se analiza si se puede cerrar el negocio.

**Forma de pago:** En este punto se procede a decidir, qué método de pago se va usar con el cliente.

**Exportación:** Una vez acordada la forma de pago con el cliente, se procede a realizar la exportación, acompañado de todos los papeles y cumpliendo las formalidades necesarias para exportar.

Imagen 7: Gráfica del proceso



Elaborado por: Mauricio Buñay  
Fuente: Emily Rosse

#### f) Distribución en planta:

##### Descripción de Instalaciones:

**Invernadero:** Los invernaderos son los lugares donde se encuentra la flor; y la empresa cuenta con 4 terrenos que son aproximadamente de una hectárea cada uno.

**Cuarto frío de almacenamiento:** Este cuarto es en donde se almacena la flor, para que permanezca fría y conserve su calidad.

**Empacado y clasificación:** En esta área, la flor llega en mallas para su clasificación y luego se coloca en bouches dependiendo el mercado.

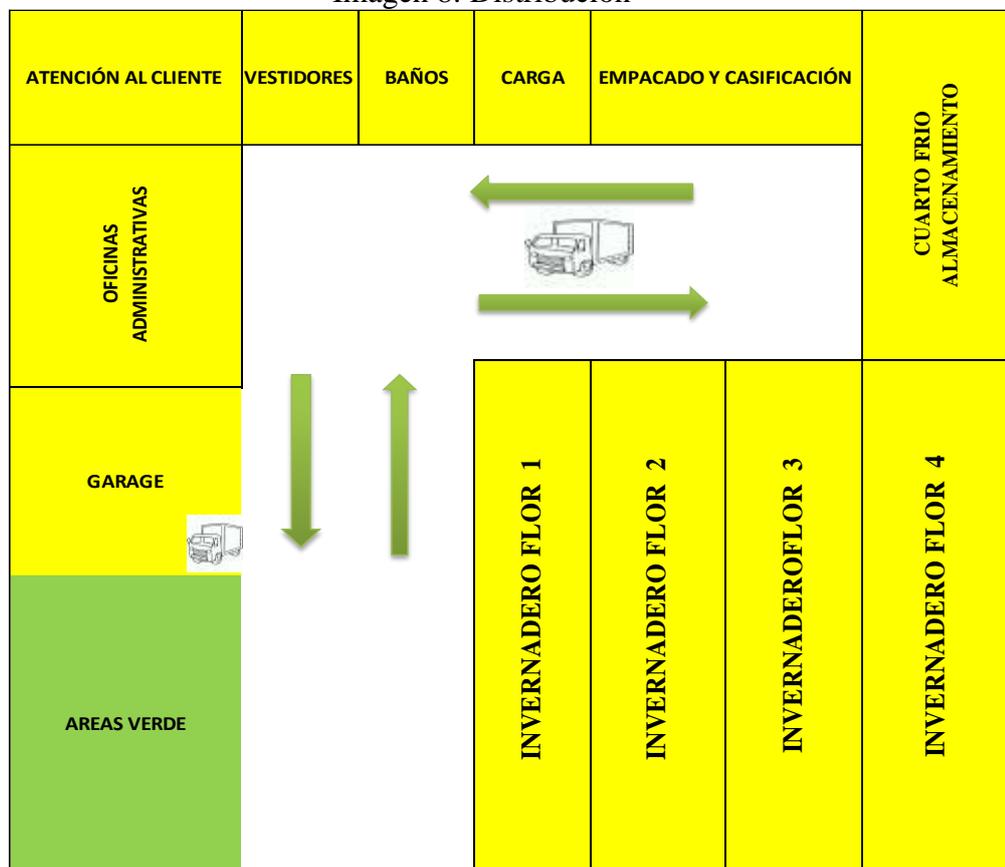
**Carga:** Llega en la tarde, cuando la carga esta lista para realizar su embarque y finalmente ir a su destino.

**Vestidores:** Es el lugar donde los trabajadores de la empresa tienen la ropa de trabajo y posterior a vestirse inician sus actividades.

**Atención al cliente:** Este lugar es donde se recibe a los nuevos clientes y normalmente se tiene reuniones con nuevos proveedores y clientes.

**Oficinas administrativas:** Es una de las partes más importantes de la empresa, es donde está concentrada la mayoría de las actividades de la empresa.

Imagen 8: Distribución



Elaborado por: Mauricio Buñay  
Fuente: Emily Rosse

## Personal Técnico necesario

Tabla 26: Rol de pagos

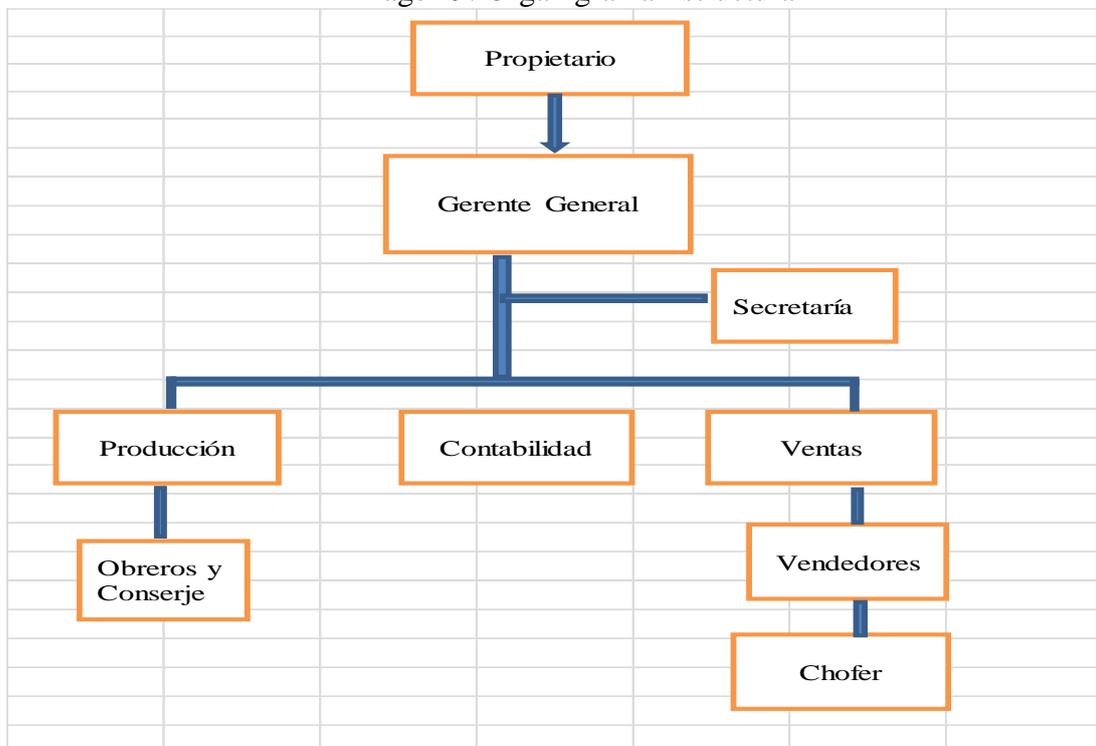
N° De Puestos	Cargo	Salario Básico	Total Anual Básico	Aporte Ies	Décimo Tercero	Décimo Cuarto	Vacaciones	Promedio Mensual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Coordinador	\$ 375,00	\$ 4 500,00	\$ 501,75	\$ 375,00	\$ 366,00	\$ 187,50	\$ 452,38	\$ 5 428,50	\$ 5 880,69	\$ 6 370,56	\$ 6 901,22	\$ 7 476,10
1	Transportista	\$ 800,00	\$ 9 600,00	\$ 1 070,40	\$ 800,00	\$ 366,00	\$ 400,00	\$ 930,50	\$ 11 166,00	\$ 12 096,13	\$ 13 103,74	\$ 14 195,28	\$ 15 377,74
1			\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00		\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
Fondos de Reserva	8,33%								\$ 16 594,50	\$ 17 976,82	\$ 19 474,29	\$ 21 096,50	\$ 22 853,84

Elaborado por: Mauricio Buñay

### 4.2.2.5 Estudio Administrativo:

Cabe mencionar que la empresa mantiene este organigrama, el mismo que no requiere modificación ya que con el presente proyecto solo se requiere dos trabajadores extras, los cuales se insertarán en el departamento de Comercialización y ventas.

Imagen 9: Organigrama Estructural



Elaborado por: Mauricio Buñay

Fuente: Emily Rosse

## Requerimientos de personal

1 Coordinador  
1 Chofer

## Manual de funciones

En este acápite solo se describirán las funciones del personal extra que requiere el proyecto

### Descripción de funciones del Coordinador

**Coordinador:** Es la persona que se contrata para el área de coordinación, va recibir instrucciones de las funciones y desempeño de las actividades que va realizar, como se muestra en la tabla N<sup>o</sup> 33.

Tabla 27: Funciones del Coordinador

<b>Manual de Funciones de la empresa Emily Rosse</b>
<b>El Quinche - Ecuador</b>
<b>Descripción del cargo</b>
<b>Denominación del cargo:</b> Coordinador
<b>Ámbito de operaciones:</b> Área de coordinación
<b>Número de plazas:</b> 1
<b>Género:</b> Indistinto
<b>Edad :</b> 26 - 55 años
<b>Perfil de Colaborador</b>
<b>Formación Académica:</b> Tercer nivel / Ingeniero
<b>Experiencia:</b> Dos años o más
<b>Destrezas:</b> Responsabilidad, trabajo en grupo, capacidad de resolver problemas.
<b>Funcion principal:</b> Coordinar los pedidos de flores

Elaborado por: Mauricio Buñay

### Descripción de funciones del chofer

La persona que va realizar el trabajo de transporte en la empresa deberá realizar la verificación de la carga y deberá colaborar con algunas actividades que así lo requiera, demostrando colaboración y capacidad de resolver problemas.

Tabla 28: Funciones Chofer

<b>Manual de Funciones de la empresa Emily Rosse</b>
<b>El Quinche Ecuador</b>
<b>Descripción del cargo</b>
<b>Área de operaciones:</b> Transporte
<b>Número de plazas:</b> 1
<b>Genero:</b> Masculino
<b>Edad :</b> 20 - 55 años
<b>Perfil del Colaborador</b>
<b>Formación Académica:</b> Educación Básica
<b>Experiencia:</b> Dos años
<b>Destrezas:</b> Responsabilidad, trabajo en grupo
<b>Funciones:</b> Transporte de flores

Realizado por: Mauricio Buñay  
Fuente: Emily Rosse

#### 4.2.2.6 Guía de buenas prácticas logísticas en base la metodología de las 5s

La metodología japonesa de las 5 S creará un entorno en la empresa Emily Rosse, que permita maximizar los recursos, el tiempo y la productividad del personal. Se empezará esta técnica a partir del área de empaquetado de la flor, y luego en toda la empresa, a partir de ésta técnica, en el futuro se puede implementar con mayor facilidad y éxito otros sistemas de calidad modernos. Cabe recalcar que el objetivo de implementar la metodología 5'S no es únicamente el mejorar la apariencia estética del lugar donde labora el personal, sino más bien darle funcionalidad a las áreas de trabajo y facilitar la

operación diaria; además, se requiere esfuerzo por parte del personal y de un cambio cultural en la empresa, cabe mencionar que en este caso se tomará en cuenta las 3'S.

Así mismo para que no decaiga el programa de las 3'S se requiere de:

- Divulgación de los resultados y premiación, no necesariamente económicos
- Involucrar a las familias del personal
- Hacer conocer a la comunidad sobre el programa 3'S en la empresa

**Seiton o Ordenar:** Consiste en organizar los elementos que hemos clasificado como necesarios de modo que se puedan encontrar con facilidad. Aplicar Seiton en mantenimiento tiene que ver con la mejora de la visualización de los elementos de las máquinas e instalaciones industriales. (Gestiopolis, 2005)

Para organizar se debe tomar en cuenta lo siguiente:

- Identificar todo con letreros
- Esto facilitará al personal encontrar los materiales que necesitan para identificar el lugar donde se almacenan estos materiales
- Colocar a la mano lo que se necesita a cada hora
- Guardar en la bodega lo que se usa de vez en cuando

El orden de todos los materiales generará rapidez, y facilidad para encontrar las cosas, facilidad en la comunicación y tranquilidad en el trabajo ya que todo estará en su lugar.

**Seiketsu o Estandarizar:** Es la metodología que nos permite mantener los logros alcanzados con la aplicación de las tres primeras "S". Si no existe un proceso para conservar los logros, es posible que el lugar de trabajo nuevamente llegue a tener elementos innecesarios y se pierda la limpieza alcanzada con nuestras acciones. (Gestiopolis, 2005)

Además, se puede crear varias acciones para mantener lo anterior:

- Verificar si aparecen nuevos materiales innecesarios
- Verificar si están todos los elementos necesarios o falta alguno

- Revisar si los indicadores están por encima o debajo de los valores adecuados
- Respetar las reglas de seguridad del trabajo

**Shitsuke o Disciplina:** Significa convertir en hábito el empleo y utilización de los métodos establecidos y estandarizados para la limpieza en el lugar de trabajo. Podremos obtener los beneficios alcanzados con las primeras "S" por largo tiempo si se logra crear un ambiente de respeto a las normas y estándares establecidos. (Gestiopolis, 2005)

La autodisciplina permitirá darle continuidad a lo realizado anteriormente, para practicarlo es necesario:

- Respetar siempre lo acordado con el resto de compañeros de trabajo
- Convertir en un hábito las 3'S mencionadas anteriormente
- Para resolver problemas, hacer reuniones con los compañeros de trabajo, no criticar y presentar soluciones.

Los beneficios que creará la autodisciplina son: cumplimiento de estándares para eliminar los procesos o devoluciones de las cajas que suele pasar, constante desarrollo personal y profesional, mejor interacción entre las personas, formación continua del trabajador, concientización sobre la organización, orden y limpieza y crear hábitos a través de la ejecución y disciplina en la norma y procedimientos.

#### **4.2.2.7 Información y documentos habilitantes para la exportación**

**Agencias de carga:** Son empresas que están radicadas en Ecuador hace mucho tiempo, cuyo objetivo es prestar servicios de embarque y transportación de flores desde Quito hacia los diferentes mercados internacionales.

Tabla 29: Listado de Agencias de Carga Empresa Emily Rosse

CARGO MASTER	6046602 EXT101/102/103/104	<a href="http://reservas.car">http://reservas.car</a>
DEIJL CARGO	2947300 EXT 1	<a href="https://tumbaco01.">https://tumbaco01.</a>
DIRECT CARGO	2377900 / 6002937 / 2379263 / 3540175	<a href="http://www.directcargo.ec.">www.directcargo.ec.</a>
DHL	2985767	
ECUADOR CARGO	6002952 Ext 106	
ECUCARGA	2947300 EXT 4	COORDINAR POR TELE
FMT CARGO	2053-080 / 2052-881	
FRESH LOGISTIC	3949520(EXT 110- 112-1	<a href="http://181.112.156.170/">http://181.112.156.170/</a>
G & G CARGO	2947300 EXT 2	<a href="http://web.ggcargousa.com">http://web.ggcargousa.com</a>
KUENHE NAGEL	3931060-61-71-72- 73	<a href="https://www.knfreshcuador.com">https://www.knfreshcuador.com</a>
OPER FLOR	2897 107/0994756438	
PANATLANTIC	3965900	<a href="http://oracleapache.panatlantic.com">http://oracleapache.panatlantic.com</a>
ROYAL CARGO	39602600 ext 1326 2923	Coordinar por Skype

Elaborado por: Mauricio Buñay

Fuente: Emily Rosse

#### a) Guías Aéreas

Las guías aéreas son números que identifican a cada una de los aviones y facilita la coordinación de las flores.

Tabla 30: Guías Aéreas Empresa Emily Rosse

<b>Guías aéreas para coodinar los pedidos</b>	
145	Lan Cargo
456	Trans Caribbean
074	Ups
045	Klm
307	Centurion
729	Tampa
363	Atlas
006	Delta
001	American Airlines
005	Continental
269	Tame
139	Avianca

Fuente: Emily Rosse

Elaborado por: Mauricio Buñay



**c) Rutas de Carga**

Es la forma como se coordinan los viajes con las diferentes cargueras que están ubicadas en Tababela, es el lugar donde concentra la mayoría de la producción de la empresa para su posterior embarcación

Tabla 32: Hoja de Ruta de la Empresa EmilyRosse

Plan de Embarque Junio 12 del 2017							
		CAJAS		TOTAL			
Nº	CLIENTE	Q	H	BOX	AGENCIA	HORA MA	PAIS
1	Taylor	2		0,5	G&G	21:00	USA
2	Full P	5		1,25	Value C	21:00	USA
3	Omniflor	5		1,25	Panatlantic	21:00	USA
5	m y m	5		1,25	Sierra C	21:00	P. RICO
Total		<b>23</b>		<b>5,75</b>			

Fuente: EmilyRosse  
Elaborado por: Mauricio Buñay

**d) Factura comercial**

Factura comercial: La factura es el documento donde se encuentra especificado el costo del producto y la cantidad de flores que va ser exportado.

Imagen 11: Factura Comercial Empresa Emily Rosse



**e) Etiqueta:**

Contiene los números de la guías tanto aérea como madre, las cuales deben coincidir con los documentos que tienen la cargueras, caso contrario no serán recibidas

Imagen 12: Etiqueta de la Empresa Emily Rosse



Fuente: EmilyRosse  
Elaborado por: Mauricio Buñay

### **4.2.3 Estudio Económico y Financiero**

#### **4.2.3.1 Inversiones**

En el siguiente cuadro indicamos las inversiones fijas que vamos a realizar, las cuales son consideradas necesarias para la empresa.

Tabla 33: Inversiones Fijas

<b>INVERSIONES FIJAS</b>				
<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
	<b>Vehículos</b>			<b>\$20 000,00</b>
1	Camión Hino 6 Toneladas	Unidad	\$20 000,00	\$20 000,00
	<b>Maquinaria y equipo</b>			
100	Gavetas		\$10,00	\$1 000,00
	<b>Muebles y enseres</b>			<b>\$100,00</b>
1	Escritorio	Unidad	\$100,00	\$100,00
1	Silla		\$50,00	\$50,00
	<b>Equipo de oficina</b>			<b>\$10,00</b>
1	Papelera	Unidad	\$10,00	\$10,00
1	Kit oficina		\$50,00	\$50,00
	<b>Equipo de cómputo</b>			<b>\$1 040,00</b>
1	Computadora Portátil Toshiba	Unidad	\$650,00	\$650,00
1	Impresora Epson L355	Unidad	\$390,00	\$390,00
				<b>\$0,00</b>
1		Unidad		\$0,00
	<b>TOTAL INVERSIONES FIJAS</b>			<b>\$21 150,00</b>

Elaborado por: Mauricio Buñay

Tabla 34: Capital de trabajo

<b>CAPITAL DE TRABAJO (Mensual)</b>				
<b>Cantidad</b>	<b>Detalle</b>	<b>Medida</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Precio Total</b>
	<b>Gastos Administrativos</b>			<b>\$1 682,88</b>
1	Coordinador	TT.HH	\$452,38	\$452,38
1	Transportista	TT.HH	\$930,50	\$930,50
1	Material de Empaque	TT.HH	\$100,00	\$100,00
1	Luz	Servicio	\$10,00	\$10,00
1	Telefonía	Servicio	\$20,00	\$20,00
1	Internet	Servicio	\$60,00	\$60,00
1	Agua	Servicio	\$10,00	\$10,00
1	Materiales de oficina	Servicio	\$100,00	\$100,00
	<b>Gastos de Ventas y distribución</b>			
5	Costo del Transporte aeropuerto	TT.HH	\$88,16	\$440,80
1	Gastos de representación	TT.HH	\$200,00	\$200,00
1	Gasto de publicidad	TT.HH	\$100,00	\$100,00
1	Gasto de comunicacion	TT.HH	\$100,00	\$100,00
1	Papelería	Unidad	\$50,00	\$50,00
	<b>TOTAL CAPITAL DE TRABAJO</b>			<b>\$ 2 573,68</b>

Realizado por: Mauricio Buñay

Tabla 35: Resumen de la Inversión

<b>RESUMEN DE LA INVERSIÓN</b>	
<b>RUBRO</b>	<b>VALOR</b>
Inversión Fija	\$ 21 150,00
Inversión Diferida	\$ 0,00
Capital de Trabajo	\$ 2 573,68
<b>INVERSIÓN TOTAL</b>	<b>\$ 23 723,68</b>

Realizado por: Mauricio Buñay

#### 4.2.3.2 Costo y Gasto de Operación

Tabla 36: Costos y Gastos de Operación

Cantidad al Año	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Depreciaciones	\$341,17	\$341,17	\$341,17	\$124,50	\$27,00
1	Amortizaciones	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$0,00
12	Coordinador	\$5 428,50	\$5 880,69	\$6 370,56	\$6 901,22	\$7 476,10
12	Trasportista	\$11 166,00	\$12 096,13	\$13 103,74	\$14 195,28	\$15 377,74
12	Material de Empaque	\$1 200,00	\$1 230,00	\$1 260,75	\$1 292,27	\$1 324,58
12	Luz	\$120,00	\$123,00	\$126,08	\$129,23	\$132,46
12	Telefonía	\$240,00	\$246,00	\$252,15	\$258,45	\$264,92
12	Internet	\$720,00	\$738,00	\$756,45	\$775,36	\$794,75
12	Agua	\$120,00	\$123,00	\$126,08	\$129,23	\$132,46
12	Materiales de oficina	\$1 200,00	\$1 230,00	\$1 260,75	\$1 292,27	\$1 324,58
	<b>TOTAL</b>	<b>\$20 535,67</b>	<b>\$22 007,99</b>	<b>\$23 597,71</b>	<b>\$25 097,81</b>	<b>\$26 854,56</b>

Realizado por: Mauricio Buñay

Tabla 37: Gastos de Ventas (Anuales)

Cantidad al Año	Descripción	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
1	Depreciaciones	\$4 100,00	\$4 100,00	\$4 100,00	\$4 100,00	\$4 100,00
	Costo del Transporte aeropuerto	\$5 289,60	\$5 421,84	\$5 557,39	\$5 696,32	\$5 838,73
	Gasos de representacion	\$2 400,00	\$2 460,00	\$2 521,50	\$2 584,54	\$2 649,15
	Gasto d epublicidad	\$1 200,00	\$1 230,00	\$1 260,75	\$1 292,27	\$1 324,58
	Gasto de comunicacion	\$1 200,00	\$1 230,00	\$1 260,75	\$1 292,27	\$1 324,58
	Papeleria	\$600,00	\$615,00	\$630,38	\$646,13	\$662,29
	<b>TOTAL</b>	<b>\$4 100,00</b>				

Realizado por: Mauricio Buñay

### 4.2.3.3 Depreciaciones

Tabla 38: Depreciaciones

DEPRECIACIONES													
Activo	Valor del Activo	Vida Útil (años)	Depreciación Anual					Valor Residual	depreciaciones ventas distribucion				
			1	2	3	4	5						
<b>Vehículos</b>									\$ 4 000,00	\$ 4 000,00	\$ 4 000,00	\$ 4 000,00	\$ 4 000,00
Camion Hino 6 Toneladas	\$20 000,00	5	\$ 4 000,00	\$ 4 000,00	\$ 4 000,00	\$ 4 000,00	\$ 4 000,00	\$ 0,00	\$ 4 100,00	\$ 4 100,00	\$ 4 100,00	\$ 4 100,00	\$ 4 100,00
<b>Maquinaria y equipo</b>													
Gavetas	\$1 000,00	10	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$100,00	\$500,00					
<b>Muebles y enseres</b>									depreciaciones administrativo				
Escritorio	\$100,00	10	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$50,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00
Silla	\$50,00	10	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$25,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00	\$5,00
<b>Equipo de oficina</b>									\$2,00	\$2,00	\$2,00	\$2,00	\$2,00
Papelera	\$10,00	5	\$2,00	\$2,00	\$2,00	\$2,00	\$2,00	\$0,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00
Kit oficina	\$50,00	5	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$10,00	\$0,00	\$216,67	\$216,67	\$216,67	\$0,00	\$0,00
<b>Equipo de cómputo</b>									\$97,50	\$97,50	\$97,50	\$97,50	\$0,00
Computadora Portátil Toshiba	\$650,00	3	\$216,67	\$216,67	\$216,67	\$0,00	\$0,00	\$0,00	\$341,17	\$341,17	\$341,17	\$124,50	\$27,00
Impresora Epson L355	\$390,00	4	\$97,50	\$97,50	\$97,50	\$97,50	\$0,00	\$0,00					
<b>TOTAL</b>			<b>\$4 441,17</b>	<b>\$4 441,17</b>	<b>\$4 441,17</b>	<b>\$4 224,50</b>	<b>\$4 127,00</b>	<b>\$575,00</b>					

Elaborado por: Mauricio Buñay

#### 4.2.3.5 Ingresos

Tabla 39: Ingresos Anuales

<b>INGRESOS (Anuales)</b>						
<b>Productos/Servicios</b>	<b>Precio Unitario</b>	<b>Proyección Ingresos (Demanda Insatisfecha)</b>				
		<b>Año 1</b>	<b>Año 2</b>	<b>Año 3</b>	<b>Año 4</b>	<b>Año 5</b>
Ingresos extraordinarios por mejora en procesos		\$ 44 843,75	\$ 50 561,33	\$ 56 536,76	\$ 62 779,36	\$ 69 298,75
<b>TOTAL</b>		<b>\$ 44 843,75</b>	<b>\$ 50 561,33</b>	<b>\$ 56 536,76</b>	<b>\$ 62 779,36</b>	<b>\$ 69 298,75</b>
Reducción de pérdida 80% con el proyecto						
	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ingresos	1 750 000,00	1 793 750,00	1 838 593,75	1 884 558,59	1 931 672,56	1 979 964,37
Porcentaje de rechazo	5%	5%	5%	5%	5%	5%
Rechazo	87 500,00	89 687,50	91 929,69	94 227,93	96 583,63	98 998,22
Porcentaje de Reducción de rechazo		50%	55%	60%	65%	70%
Ingresos Extras proyecto		44 843,75	50 561,33	56 536,76	62 779,36	69 298,75

Elaborado por: Mauricio Buñay

#### 4.2.3.6 Punto de Equilibrio

Tabla 40: Punto de Equilibrio

RUBROS	AÑO 1		AÑO 2		AÑO 3		AÑO 4		AÑO 5	
	COSTOS FIJOS	COSTOS VARIABLES								
Costos de Abastecimiento		\$ 0,00		\$ 0,00		\$ 0,00		\$ 0,00		\$ 0,00
Gastos Administrativos	\$ 20 535,67		\$ 22 007,99		\$ 23 597,71		\$ 25 097,81		\$ 26 854,56	
Gastos de Ventas		\$ 4 100,00		\$ 4 100,00		\$ 4 100,00		\$ 4 100,00		\$ 4 100,00
Gastos Financieros	\$ 0,00		\$ 0,00		\$ 0,00		\$ 0,00		\$ 0,00	
<b>TOTALES</b>	<b>\$ 20 535,67</b>	<b>\$ 4 100,00</b>	<b>\$ 22 007,99</b>	<b>\$ 4 100,00</b>	<b>\$ 23 597,71</b>	<b>\$ 4 100,00</b>	<b>\$ 25 097,81</b>	<b>\$ 4 100,00</b>	<b>\$ 26 854,56</b>	<b>\$ 4 100,00</b>
Ventas	\$ 44 843,75		\$ 50 561,33		\$ 56 536,76		\$ 62 779,36		\$ 69 298,75	
Punto de Equilibrio	\$ 22 602,15		\$ 23 950,09		\$ 25 442,80		\$ 26 851,42		\$ 28 543,30	
PE sobre Ventas (%)	50%		47%		45%		43%		41%	

Elaborado por: Mauricio Buñay

#### 4.2.3.7 Fuentes de financiamiento

Tabla 41: Estructura de financiamiento

<b>ESTRUCTURA DE FINANCIAMIENTO</b>		
Capital Propio	\$ 23 723,68	100%
Capital de Terceros	\$ 0,00	0%
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 23 723,68</b>	<b>100%</b>

Elaborado por: Mauricio Buñay

En este caso la empresa no necesita realizar un préstamo ya que cuenta con capital propio.

En caso de necesitar un préstamo, la tasa de interés es de 11.83% que corresponde a la tasa de interés activa vigente a la fecha en el sistema financiero ecuatoriano un plazo de 5 años, pero actualmente se cuenta con capital propio y no se necesario entrar en deudas.

#### 4.2.4 Evaluación Económica

Tabla 42: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO					
RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Ventas Netas	\$ 44 843,75	\$ 50 561,33	\$ 56 536,76	\$ 62 779,36	\$ 69 298,75
- Costo de Producción	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>= Utilidad Bruta</b>	<b>\$ 44 843,75</b>	<b>\$ 50 561,33</b>	<b>\$ 56 536,76</b>	<b>\$ 62 779,36</b>	<b>\$ 69 298,75</b>
- Gastos de Administración	-\$ 20 535,67	-\$ 22 007,99	-\$ 23 597,71	-\$ 25 097,81	-\$ 26 854,56
- Gastos de Ventas	-\$ 4 100,00	-\$ 4 100,00	-\$ 4 100,00	-\$ 4 100,00	-\$ 4 100,00
- Gastos Financieros	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>= Utilidad antes de Impuestos</b>	<b>\$ 20 208,08</b>	<b>\$ 24 453,34</b>	<b>\$ 28 839,05</b>	<b>\$ 33 581,55</b>	<b>\$ 38 344,19</b>
- 15% Participación Trabajadores	-\$ 3 031,21	-\$ 3 668,00	-\$ 4 325,86	-\$ 5 037,23	-\$ 5 751,63
- Impuesto a la Renta	-\$ 4 445,78	-\$ 5 379,73	-\$ 6 344,59	-\$ 7 387,94	-\$ 8 435,72
<b>= Utilidad Neta</b>	<b>\$ 12 731,09</b>	<b>\$ 15 405,60</b>	<b>\$ 18 168,60</b>	<b>\$ 21 156,38</b>	<b>\$ 24 156,84</b>

Elaborado por: Mauricio Buñay

Tabla 43: 41Balance General Proyectado

BALANCE GENERAL PROYECTADO						
RUBROS / AÑOS DE VIDA	Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
<b>ACTIVO CORRIENTE</b>	<b>\$ 2 573,68</b>	<b>\$ 19 745,93</b>	<b>\$ 39 592,70</b>	<b>\$ 62 202,47</b>	<b>\$ 87 583,35</b>	<b>\$ 115 867,19</b>
Caja	\$ 2 573,68	\$ 19 745,93	\$ 39 592,70	\$ 62 202,47	\$ 87 583,35	\$ 115 867,19
<b>ACTIVO FIJO</b>	<b>\$ 21 150,00</b>	<b>\$ 16 708,83</b>	<b>\$ 12 267,67</b>	<b>\$ 7 826,50</b>	<b>\$ 3 602,00</b>	<b>-\$ 525,00</b>
Vehículos	\$ 20 000,00	\$ 20 000,00	\$ 20 000,00	\$ 20 000,00	\$ 20 000,00	\$ 20 000,00
Muebles y enseres	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 100,00
Equipo de oficina	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00	\$ 10,00
Equipo de cómputo	\$ 1 040,00	\$ 1 040,00	\$ 1 040,00	\$ 1 040,00	\$ 1 040,00	\$ 1 040,00
- Depreciaciones	\$ 0,00	-\$ 4 441,17	-\$ 8 882,33	-\$ 13 323,50	-\$ 17 548,00	-\$ 21 675,00
<b>ACTIVO DIFERIDO</b>	<b>\$ 0,00</b>					
Gastos inversiones diferidas	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
- Amortizaciones	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>TOTAL DE ACTIVOS</b>	<b>\$ 23 723,68</b>	<b>\$ 36 454,77</b>	<b>\$ 51 860,37</b>	<b>\$ 70 028,97</b>	<b>\$ 91 185,35</b>	<b>\$ 115 342,19</b>
<b>PASIVO</b>	<b>\$ 0,00</b>					
Corriente	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
No Corriente	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 0,00
<b>PATRIMONIO</b>	<b>\$ 23 723,68</b>	<b>\$ 36 454,77</b>	<b>\$ 51 860,37</b>	<b>\$ 70 028,97</b>	<b>\$ 91 185,35</b>	<b>\$ 115 342,19</b>
Capital	\$ 23 723,68	\$ 23 723,68	\$ 23 723,68	\$ 23 723,68	\$ 23 723,68	\$ 23 723,68
Resultados del Ejercicio	\$ 0,00	\$ 12 731,09	\$ 15 405,60	\$ 18 168,60	\$ 21 156,38	\$ 24 156,84
Resultados Acumulados	\$ 0,00	\$ 0,00	\$ 12 731,09	\$ 28 136,70	\$ 46 305,30	\$ 67 461,68
<b>TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO</b>	<b>\$ 23 723,68</b>	<b>\$ 36 454,77</b>	<b>\$ 51 860,37</b>	<b>\$ 70 028,97</b>	<b>\$ 91 185,35</b>	<b>\$ 115 342,19</b>

Elaborado por: Mauricio Buñay

#### Evaluación Financiera:

La evaluación financiera se refiere a todas aquellas herramientas que servirán para tomar las decisiones más óptimas de los inversionistas en cuanto a la asignación de recursos, para de esta manera determinar la rentabilidad del proyecto.

El estudio de la evaluación financiera es la parte final del estudio de pre factibilidad, y tiene por objetivo la medición de la utilidad que generará el proyecto propuesto.

Para la evaluación se tomará en cuenta todos los costos de la inversión frente a los ingresos que se percibirán por ventas.

Tabla 44: Resultados

ÍNDICE	RESULTADOS					INTERPRETACIÓN
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5	
<b>RAZONES DE LIQUEDEZ</b>						
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	\$ 19 745,93	\$ 39 592,70	\$ 62 202,47	\$ 87 583,35	\$ 115 867,19	El capital de Trabajo en el primer año de vida del proyecto será de 158.923,11 dólares, y se incrementará hasta los 448.046,05 dólares en el quinto año.
<b>RAZONES DE ENDEUDAMIENTO</b>						
<b>APALANCAMIENTO FINANCIERO</b>	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	Al no tener préstamos bancarios, el apalancamiento será de 1,00 en todos los años del proyecto
<b>SOLVENCIA</b>	100%	100%	100%	100%	100%	En términos generales la empresa durante los años de vida del proyecto será financieramente solvente, ya que desde el primer año empieza con un índice del 100% de solvencia hasta el quinto año; muy saludable para los Inversionistas ya que lo recomendable es manejar índices de solvencia superiores al 50%.
<b>RAZONES DE ACTIVIDAD</b>						
<b>ROTACION DEL ACTIVO TOTAL</b>	1,23	0,97	0,81	0,69	0,60	Por cada dólar que rotará o circulará dentro de los activos totales de la empresa se generará 6,19 dólares en ventas en el primer año, este índice se reducirá en los próximos años hasta 2,92 dólares en el quinto año, situación que demuestra una pequeña debilidad, porque lo recomendable es incrementar o por lo menos mantener este índice.
<b>ROTACION DEL ACTIVO FIJO</b>	2,68	4,12	7,22	17,43	-132,00	Este índice complementa al de Rotación del Activo Total, ya que con éste se determina en donde se está acumulando los recursos que ingresarán a la empresa, si en el activo corriente o en el activo fijo. Por cada dólar que la empresa posea en activos fijos se generará 46,26 dólares en ventas en el primer año; y se incrementará hasta 101,94 dólares en el quinto año; esto comprueba que el dinero que ha ingreso al proyecto durante su vida, se ha acumulado en el activo corriente.
<b>RAZONES DE RENTABILIDAD</b>						
<b>MARGEN BRUTO</b>	100%	100%	100%	100%	100%	El Margen de Rentabilidad Bruta en Ventas es del 23% en el primer año, y se mantendrá con ese porcentaje hasta el quinto año, valores que en este caso no se encuentran dentro de los márgenes recomendables (superiores al 50%).
<b>MARGEN NETO</b>	28%	30%	32%	34%	35%	El Margen Neto identifica el grado de afectación de los gastos de operación sobre el Margen Bruto. Este índice será del 6% en el primer año, porcentaje que llegará a ser del 5% en el año 5. Al comparar con su similar del margen Bruto se puede ver como los gastos operacionales reducirán el margen.
<b>RENTABILIDAD SOBRE LA INVERSIÓN</b>	35%	30%	26%	23%	21%	La inversión que los dueños tienen en la empresa generará un rendimiento del 36% en el primer año, en este caso después del año 2 va disminuyendo el porcentaje.
<b>RENTABILIDAD SOBRE EL ACTIVO TOTAL</b>	35%	30%	26%	23%	21%	La inversión total en activos que tiene la empresa (capital propio + capital de terceros) generará un retorno del 36% en el primer año, y se disminuye hasta el 15% en el año 5.

Elaborado por: Mauricio Buñay

## VALOR ACTUAL NETO (VAN)

El valor actual neto, más conocido por sus siglas VAN o NPV (de las siglas en inglés Net Present Value), calcula, a valor presente, el dinero que una inversión generará en el futuro, teniendo en cuenta que el valor real del dinero cambia con el tiempo. (EmpresaActual, 2010)

En definitiva, si el VAN es mayor a cero, significa que obtendremos un resultado positivo en dicha inversión. Si el VAN es igual a cero, alcanzaremos el punto de equilibrio, es decir, que no obtendremos ni pérdidas ni ganancias. Por último, si el VAN es menor que cero, la inversión no es recomendable pues el resultado será negativo generándose pérdidas. (EmpresaActual, 2010)

El cálculo del valor actual neto se resume en la siguiente fórmula:

$$\sum_{n=0}^n \frac{F_n}{(1+i)^n}$$

Esta fórmula indica que el valor actual neto es igual a la sumatoria de los flujos netos de operación de cada año de funcionamiento del proyecto, valor que debe ser primero actualizado a la tasa de interés pertinente.

Si queremos obtener la tasa de interés, correspondiente del cálculo del VAN, debemos prácticamente usar esta fórmula:

$$i = \text{tasa pasiva}(\text{recursos propios}) + \text{tasa activa}(\text{recursos de terceros}) + \text{tasa de riesgo}$$

$$i = 0.0453(0.3145) + 0.09(0.6855) + 0.05$$

$$i = 0.1259 \approx 12\%$$

La tasa correspondiente y que se tomará en cuenta para actualizar todos los flujos de la operación del correspondiente proyecto es del: 12%, y la fórmula de cálculo para poder actualizar individualmente cada uno de los flujos, de cada año es:

$$f_{sa} = \frac{1}{(1+i)^n}$$

Dónde:

**Fsa:** Factor singular de actualización

**I:** Tasa de interés (costo de oportunidad)

**n:** Período respectivo

Tomando en cuenta la fórmula antes mencionada, la muestra y el cálculo del valor actual neto:

Tabla 45: Cálculo del Valor Actual Neto

TASA DE DESCUENTO:		3,67%		
AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 23 723,68	1,000000	-\$ 23 723,68	-\$ 23 723,68
1	\$ 17 172,26	0,964599	\$ 16 564,35	-\$ 7 159,33
2	\$ 19 846,77	0,930452	\$ 18 466,46	\$ 11 307,13
3	\$ 22 609,77	0,897513	\$ 20 292,56	\$ 31 599,69
4	\$ 25 380,88	0,865740	\$ 21 973,25	\$ 53 572,94
5	\$ 28 858,84	0,835092	\$ 24 099,80	<b>\$ 77 672,73</b>

Elaborado por: Mauricio Buñay

### Interpretación:

El Valor actual Neto (VAN) es: \$ 77672,73

Van positivo, proyecto es VIABLE

### Tasa Interna de Retorno (TIR)

La tasa interna de retorno o tasa interna de rentabilidad (TIR) referente a una inversión, es la tasa de interés que iguala el valor actual neto (VAN) a cero, es decir: (EmpresaActual, 2010)

Este método facilita la toma de decisiones a la hora de analizar diferentes proyectos de inversión, siempre y cuando, tengan el mismo riesgo, misma duración y misma inversión inicial. (EmpresaActual, 2010)

Es recomendable invertir en aquel proyecto cuya TIR resultante sea igual o superior a la rentabilidad exigida por los inversores. Luego cuanto mayor sea la TIR, mayor será el rendimiento obtenido de la (EmpresaActual, 2010)

#### 4.2.5 Evaluación Financiera

Tabla 46: Cálculo del período de recuperación de la inversión (PRI)

AÑOS	FNE	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	FNE ACTUALIZADOS	FNE ACTUALIZ. Y ACUMULADOS
0	-\$ 23 723,68	1,000000	-\$ 23 723,68	-\$ 23 723,68
1	\$ 17 172,26	0,964599	\$ 16 564,35	-\$ 7 159,33
2	\$ 19 846,77	0,930452	\$ 18 466,46	\$ 11 307,13
3	\$ 22 609,77	0,897513	\$ 20 292,56	\$ 31 599,69
4	\$ 25 380,88	0,865740	\$ 21 973,25	\$ 53 572,94
5	\$ 28 858,84	0,835092	\$ 24 099,80	\$ 77 672,73

Elaborado por: Mauricio Buñay

#### Interpretación:

El Valor actual Neta (VAN) es de \$ 77672,73

Van positivo, proyecto es VIABLE

#### Cálculo de la tasa interna de retorno (TIR)

$$TIR = i_1 + (i_2 - i_1) \frac{VAN_1}{VAN_1 - VAN_2}$$

Tir = 79%

#### Interpretación:

La tasa interna de retorno (TIR) obtenida en este proyecto es de 79,17% al obtener una TIR mayor que la tasa de descuento se concluye que el proyecto es rentable.

#### Interpretación:

El Período de Recuperación de Inversión (PRI) del Proyecto es de: 1 año, y 5 meses.

Tabla 47: Periodo de recuperación de la inversión

$$\begin{aligned}
 PRI &= \text{Año Últ. Neg. FNE Act. y Acum.} \left\{ \left| \frac{\text{Último Neg. FNE Act. y Acum.}}{\text{FNE Actualizado del Año Siguiente}} \right| * 12 \right\} \\
 &= 1 \wedge \{-7\ 159,33/18\ 466,46|*12\} \\
 &= 1 \wedge 0,39 \\
 &= 1 \text{ años, } 5 \text{ mes(es)}
 \end{aligned}$$

Elaborado por: Mauricio Buñay

Tabla 48: Cálculo de la relación Beneficio Costo

CÁLCULO DE LA RELACIÓN BENEFICIO COSTO (RBC)					
AÑOS	FACTOR DE ACTUALIZACIÓN	INGRESOS	EGRESOS	INGRESOS ACTUALIZADOS	EGRESOS ACTUALIZADOS
0	1,00000	\$ 0,00	-\$ 23 723,68		-\$ 23 723,68
1	0,894694	\$ 44 843,75	-24635,66667	\$ 40 121,45	-\$ 22 041,39
2	0,800478	\$ 50 561,33	-\$ 26 107,99	\$ 40 473,24	-\$ 20 898,88
3	0,716183	\$ 56 536,76	-\$ 27 697,71	\$ 40 490,69	-\$ 19 836,64
4	0,640765	\$ 62 779,36	-\$ 29 197,81	\$ 40 226,84	-\$ 18 708,94
5	0,573289	\$ 69 298,75	-\$ 30 954,56	\$ 39 728,23	-\$ 17 745,92

Elaborado por: Mauricio buñay

$$\begin{aligned}
 R\ B/C &= \frac{\text{SUMA DE INGRESOS ACTUALIZADOS}}{\text{SUMA DE EGRESOS ACTUALIZADOS} + \text{INVERSION}} \\
 &= \frac{\$ 201\ 040,44}{-99\ 231,77 + 23\ 723,68} \\
 &= \$ 2,66
 \end{aligned}$$

Elaborado por: Mauricio Buñay

#### 4.2.6 Auxiliar de Costos

Tabla 49: Gastos Administrativos (sueldos y salarios)

Cargo	N° de puestos	Remuneración		
		Unitario \$*	Total/mes \$	Total/año \$
Coordinador	1	\$452,38	\$ 452,38	\$ 5 428,50
Trasportista	1	\$930,50	\$ 930,50	\$ 11 166,00
Total gastos administrativos (sueldos y salarios)			\$ 1 382,88	\$ 16 594,50
		c. unidad		

Elaborado por: Mauricio Buñay

Tabla 50: Gastos Generales de Administración

Detalle	Unidad de medida	Cantidad/mes *	Costo Unitario\$	Costo /mes	Costo /año
Material de Empaque	Servicio	1	\$100,00	\$ 100,00	\$ 1 200,00
Luz	Servicio	1	\$10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
Telefonía	Servicio	1	\$20,00	\$ 20,00	\$ 240,00
Internet	Servicio	1	\$60,00	\$ 60,00	\$ 720,00
Agua	Servicio	1	\$10,00	\$ 10,00	\$ 120,00
Materiales de oficina	Unidad	1	\$100,00	\$ 100,00	\$ 1 200,00
Total gastos generales de administración				\$ 300,00	\$ 3 600,00
			costo unidad		

Elaborado por: Mauricio Buñay

Tabla 51: Gastos Generales de Ventas y Distribución

Detalle	Unidad de medida	Cantidad/mes *	Costo Unitario\$	Costo /mes	Costo /año
Costo del Transporte areopuerto	Unidad	5	\$ 88,16	\$ 440,80	\$ 5 289,60
Gasos de representacion	Unidad	1	\$200,00	\$ 200,00	\$ 2 400,00
Gasto d epublicidad	Unidad	1	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1 200,00
Gasto de comunicacion	Unidad	1	\$ 100,00	\$ 100,00	\$ 1 200,00
Papeleria	Unidad	1	\$ 50,00	\$ 50,00	\$ 600,00
Total gastos generales de ventas				\$ 890,80	\$ 10 689,60
			costo unidad		

Elaborado por : Mauricio Buñay

#### 4.2.7 Análisis se sensibilidad

Tabla 52: Análisis de Sensibilidad

ESCENARIOS/INDICADORES	VAN	TIR	RB/C	PRI
Escenario Actual	\$77 672,73	79,17%	\$2,66	1 años, 5 mes(es)
Incremento en los costos y gastos 20%	-\$505 515,17	NSPC	-\$3,17	Mayor a 5 años
Incremento en los costos y gastos 10%	-\$100 557,16	-34,75%	0,17	Mayor a 5 años
Reducción en los ingresos 10%	-\$139 673,32	NSPC	-0,15	Mayor a 5 años
Reducción en los ingresos 20%	-\$590 491,51	NSPC	-3,87	Mayor a 5 años

Elabora por: Mauricio Buñay

## CONCLUSIONES

- En la actualidad las exportaciones tienden a incrementarse cada año, debido a la globalización que lleva al intercambio de productos entre países y bloques comerciales, por esta razón, las empresas ecuatorianas dedicadas a las exportación de flores, deben satisfacer la demanda existente en el mercado a tiempo y con una buena calidad del producto.
- Dado que las ventas de la empresa Emily Rosse, han tenido un incremento en sus ventas cada año, con excepción del 2016, porque fue un año difícil en la economía de país debido a la caída del precio del petróleo y la apreciación del dólar, al ser el Ecuador un país dolarizado, se dificulta comercializar con una moneda fuerte en el mercado, lo que no pasa con los vecinos países que hacen uso de su política monetaria para hacer frente a los choques externos en el ámbito comercial.
- La empresa tiene varios problemas y estos se han podido evidenciar con la visita que pudimos realizar y obtener información a través de encuestas y entrevistas realizadas personalmente. Los problemas que afectan a la empresa se encuentran en los departamentos que forman parte de la logística y tienen que ser mejorados para poder ser competitivos en el contexto internacional.

## RECOMENDACIONES

- Aplicación del presente trabajo investigativo ya que se encuentra fundamentado con información real, misma que fue obtenida de la propia empresa, con la finalidad de conocer cuáles serían los pasos o estrategias a seguir para mejorar la situación actual de la empresa en los procesos logísticos que utiliza la empresa para realizar la exportación de flores hacia los respectivos países.
- Se recomienda la compra del nuevo camión para la empresa, ya que se pudo observar mediante análisis que es favorable para la empresa al eliminar contratación de un camión extra, adicionalmente los retrasos a la hora de salida y entrega del producto por parte de los transportistas; se recomienda también hacer uso de los horarios que están estipulados en la hoja de ruta que se encuentra a diario realizado por el área de coordinación.
- Se recomienda cumplir y hacer cumplir tanto a los altos directivos como a los colaboradores de la empresa, todos los pasos que se especifica mediante las 3.S para así poder mejorar la situación de la empresa y ser más eficientes, evitando errores en cada uno de los pasos que son parte de un proceso logístico; también es urgente la contratación de una persona para el área de coordinación, con el fin de agilizar el trabajo y colaborar en los diferentes departamentos si es que fuera la necesidad.
- Se debe considerar la posibilidad de aceptar pasantes en la empresa, con el fin de contribuir al desarrollo tanto profesional como personal del estudiante, sabiendo que en la actualidad muchas empresas cierran las puertas a los estudiantes cuando estos buscan una oportunidad para introducirse al campo laboral.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amador, M. (2009). *Metodología de la investigación*. Recuperado de: <http://manuelgalan.blogspot.com/2009/04/el-cuestionario-en-la-investigacion.html>
- Andersen, A. (1999). *Diccionario de Economía y Negocios*. Madrid: Calpe S.A.
- Baca, G. (2013). *Evaluación de Proyectos*. México D.F: McGraw-Hill.
- Bacon, C. (1996). *Manual de Auditoría Interna*. 2ª.ed. Madrid: Limusa.
- Bajo, O. (1991). *Teorías del Comercio Internaciona*. Barcelona: Bosh.
- Ballau, R. (2004). *Logística y adinistración de la cadena de Suministro*. México: Phoemix.
- Bengoechea, B. (2000). *Diccionario de Comercio Exterior*. España: Brosmac.
- Botero, M. (2012). *Estrategia de reducción de costos*. Recuperado de: <http://www.gerencie.com/las-estrategias-de-reduccion-de-costos.html>
- Bona, F. (2012). *Comercialización y distribución*. Recuperado de: <http://frutabona.com/productos.html>
- World Wide Cargo. (2012). *Servicios de las cargueras internacionales*. Recuperado de: <http://www.worldwide-cargo.com/inicio.html>
- Carvajal, M. (2011). *Exportación de flores*. Recuperado de: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/exportacion-de-flores-2>
- Cerda, A. B. (2012). *Guía de comercio exterior*. México: Trillas.
- Cóndor, E. (2013). *Tipos de carga*. Recuperado de: <http://comunidad.todocomercioexterior.com.ec/profiles/blogs/tipos-de-carga>
- Duglas, L. (2012). *Logística Internacional y administración de la cadena de abastecimiento global*. México: Limusa.
- Astudillo, E. (2001). *Empaque y embalaje de productos*. Recuperado de: <https://www.gestiopolis.com/envase-empaque-y-embalaje-de-productos/>
- Garcia, F, (2004). *Elementos del Comercio Exterior*. México: Trillas.
- Garcia, F. (1993). *La Encuesta*. Madrid: Alianza.
- Gavilanes, A. (2014). *Plan de exportación de zanahoria precocida de la cooperació cuerpo de paz, hacía el país de Francia año 2014.*(Tesis de grado). Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.

- Geraldo, V. (2011). *Canales de exportación directa- indirecta*. Recuperado de:  
<http://ww.cigcvinternacional.com/etapas/canales-de-exportacion/exportacion-indirecta>
- Giraldo, G. (2011). *Logística internacional* . Recuperado de:  
<http://talentologistico.globered.com/categoria.asp?idcat=42>
- Gonzales , F. (2015). *Actitud del exportador*. España: Trillas.
- Gonzalez, G. (2015). *Guía básica de exportador*. *Recuperdo de:*  
<http://www.promexico.mx/documentos/pdf/guia-basica-del-exportador-promexico.pdf>
- Gregorio, J. (2007). *Macroeconomía Teoría y Políticas*. México: Pearson Educación.
- Hernandez, G. (2006). *Diccionario de Economía*. Medellín: Trillas
- Hurtado, B. (2011). *Plan de mejoramiento del área de almacenamiento en la empresa*. España: Herval S.A.S.
- Ibarra, M. (2015). *Proyecto de factibilidad para la exportación de flores hacia el país de Japon, ciudad de Tokio, de la empresa operflor cargo cia, Ltda ubicada en el Cantón Quito provicia de pichincha periodo 2015- 2019.(Tesis de grado)*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, Riobamba.
- Jimenez, A. (2013). *Negocios Internacionales y Logística*. Recuperado de:  
<http://angiejimenezblog.blogspot.com/>
- Long , D. (2012). *Logística Internacional: Administración de la cadena de abastecimiento*. México D.F: Limusa.
- Maldonado, F. (2017). *Análisis de las políticas Públicas y modelos*. Recuperado de:  
<https://www.cepal.org/es/eventos/6to-encuentro-regional-analisis-politicas-publicas-modelos>
- Martin, G. (2012). *Manual Práctico de Comercio Exterior* . Madrid: Confemetal.
- Mazo, R. (2013). *Tipos de logística*. Recuperado de:  
<http://fredylgc.blogspot.com/2013/03/tipos-de-logistica.html>
- Mendoza. L. (2010). *Negociaciones Internacionales*. Recuperado de:  
<http://www.prompex.gob.pe/Miercoles/Portal/MME>
- Peralta, M. (2015). *Por qué los contratos de empresa deben ser revisdos por abogados*. Recuperado de: <http://www.pymerang.com/administracion-de-emresas/1037-por-que-los-contratos-de-empresa-deben-ser-revisados-por-un-abogado>
- Pérez, K. (2017). *Economía y Finanzas Internacionales*. Recuperado de:  
<http://www.puce.edu.ec/economia/efi/index.php/economia-internacional/14->

Pujol, B. (2000). *Diccionario de Comercio Exterior*. Madrid: Cultural S.A.

Rojas, C. (2012). *Filosofía, Ciencia E Investigación Científica*. Obtenido de:  
<http://filocien.blogspot.com/2012/05/que-es-la-revision-bibliografica.html>

Padilla, R. & Gavilanes, A. (2009). *Diccionario de Logística y Negocios Internacionales*. Bogotá: Ecoe Ediciones.

Sabino, C. (2011). *Medios de transporte*. Recuperado de:  
<http://www.laminasescolares.com/2010/12/bajar-medios-de-transporte.html>

