

**UNIVERSIDAD SAN FRANCISCO DE QUITO**

**Plan de Negocios para la producción y comercialización de plantas  
ornamentales hacia el mercado de Estados Unidos**

Por:

Alexis Parreño

Tesis de grado presentada como requisito para la obtención del título de  
Master en Administración de Negocios  
Con mención en Marketing

Quito, Noviembre de 2006

# HOJA DE APROBACIÓN DE TESIS

Para el Colegio de Graduados

**Plan de Negocios para la producción y comercialización de plantas  
ornamentales hacia el mercado de Estados Unidos**

Alexis Parreño

**Director de Tesis:**

John Andrade, MIM.

---

**Miembro del Comité :**

Fabrizio Noboa, Ph.D.

---

**Director del programa de MBA:**

José Córdova, Ph.D.

---

**Decano del Colegio de Graduados:**

Víctor Viteri, Ph.D.

---

Quito, noviembre de 2006

## **Dedicatoria**

A Dios.

Mi esposa Andrea

Mi hijo tan esperado

## Resumen

Ecuador es un país con una ubicación geográfica privilegiada que proporciona grandes beneficios desde el punto de vista de la biodiversidad, factor determinante en la competitividad agrícola, y cuenta además con diferentes tipos de climas a pocas distancias. Se trata de un país eminentemente agrícola conocido por la excelencia de sus flores, y donde la actividad florícola ha desarrollado conocimiento y tecnología de avanzada, por ejemplo en el proceso de producción de plantas en los que intervienen altos estándares de calidad.

Por otro lado, el mercado de plantas ornamentales en los Estados Unidos de Norteamérica es un segmento en el que se ubican mayoritariamente personas de estrato socio-económico alto quienes aprecian la vegetación y el ornato de sus hogares y jardines. El sector de ornamentales representa un mercado de alrededor de US \$ 4,770,126,000.00 anuales en ventas, de los cuales el 90 % de los ingresos del sector representa la producción, comercialización y servicios referentes a plantas mientras que tan solo el 10 % del mercado representa el negocio de las flores cortadas.

Es así como el presente proyecto, denominado “Plan de Negocios para la producción y comercialización de plantas ornamentales hacia el mercado de Estados Unidos”, ha sido diseñado estratégicamente para tener como principales ventajas competitivas la calidad y los bajos costos.

La rentabilidad neta del proyecto se calcula en un 43% anual, y considera el desconocimiento de la oferta por parte de los potenciales clientes de Estados Unidos lo que incide en que la importación de plantas ornamentales sea una actividad poco explotada al momento.

Finalmente, cabe destacar que la innovación y el emprendimiento son factores diferenciadores de este proyecto, frente a la gran aversión a la inversión que implique riesgo, normalmente presente en el sector agrícola ecuatoriano.

## Tabla de contenido

<b>RESUMEN</b>	iv
<b>INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>CAPÍTULO I. EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN</b>	
1.1. Tema del estudio	5
1.2. Planteamiento del problema	5
1.3. Objetivo General	6
1.3.1. Objetivos específicos	6
1.4. Relevancia del estudio	6
<b>CAPÍTULO II. MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO</b>	
2.1. Marco referencial	8
2.1.1. El Tratado de Libre Comercio	10
2.2. Marco teórico	14
2.2.1. Descripción de la empresa en estudio	14
2.2.2. Proceso de propagación asexual por estacas	19
2.2.3. Proceso tecnológico	24
2.2.4. Cosecha	31
2.2.5. Envío	32
2.2.6. Especificaciones técnicas y fitosanitarias	32
2.2.7. Revisión	37
2.2.8. Hipótesis	43
2.2.9. Metodología	43
<b>CAPÍTULO III. INVESTIGACIÓN DE MERCADO</b>	
3.1. Análisis documental	49
3.1.1. Datos secundarios del mercado	49
3.1.2. La industria de viveros en los Estados Unidos	49
3.1.3. Generales de la evaluación del USDA	49
3.1.4. Plantas de jardín en macetas y plantas de jardín	54
3.1.5. Viveros	54
3.1.6. La Industria de viveros en el estado de La Florida	58
3.2. Entrevista a profundidad	62
3.2.1. Resultados de la entrevista a profundidad	62
3.3. Encuestas telefónicas	65
3.3.1. Resultados de las encuestas telefónicas	75

## **CAPÍTULO IV**

### **Plan Estratégico de Negocios de PUEMBO VERDE S.A. para la producción y comercialización de plantas ornamentales hacia el mercado de Estados Unidos**

4.1. Ideología esencial	76
4.1.1. Valores centrales	76
4.1.2. Propósito esencial	76
4.1.3. Futuro visualizado	76
4.2. Entorno PEST	77
4.2.1. Político-legal	77
4.2.2. Económico	77
4.2.3. Geo-demográfico	77
4.2.4. Socio-cultural	77
4.2.5. Tecnológico	77
4.2.6. Presión de urbanización	79
4.3. Mercado relevante	79
4.3.1. Estructura del mercado	79
4.3.2. Descripción de miembros de la estructura	80
4.3.3. Límites del mercado relevante	82
4.3.4. Demanda primaria	83
4.3.5. Problemas de uso	84
4.3.6. Segmentos del Mercado	85
4.3.7. Seis fuerzas Competitivas de Porter	87
4.3.8. Ciclo de vida del producto	89
4.3.9. Barreras de entrada y salida del sector	90
4.3.10. Curva de la experiencia	90
4.3.11. Cadena de valor	92
4.3.12. Factores críticos de éxito	93
4.3.13. Análisis FODA	93
4.3.14. Análisis de acciones con resultados	94
4.3.15. Imagen	94
4.3.16. Estrategias	94
4.3.17. Objetivos de ventas	97
4.4. Mapa Estratégico de PUEMBOVERDE S.A.	98

## **CAPÍTULO V**

### **ANÁLISIS ECONÓMICO**

5.1. Cuantificación y valoración de las necesidades del proyecto	99
5.1.1. Cuantificación para las necesidades del proyecto	100
5.1.2. Valoración y flujo de caja del proyecto	101
5.1.3. Estado de resultados del proyecto	102
5.1.4. Análisis del margen de contribución variable y cálculo de la fuerza de ventas	103

**CAPÍTULO VI**  
**CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES GENERALES DEL ESTUDIO**

6.1. Conclusiones	103
6.2. Recomendaciones	106
<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	107

## Lista de Figuras

### Tablas

Tabla N° 1. Partidas arancelarias exportación de material vegetal de propagación hacia USA	6
Tabla N° 2. Comparativa de relaciones comerciales con EEUU y el mundo	10
Tabla N° 3. Número de envíos y plantas hechos a través de la Estación De Inspección de Miami	41
Tabla N° 4. Ventas en el sector florícola y viveros	51
Tabla N° 5. Ventas en el sector florícola y viveros por grupos y regiones	52
Tabla N° 6. Plantas de flor en macetas. Ventas y precios	52
Tabla N° 7. Número de viveros en EEUU 1998 y 2001 por número de trabajadores	56

### Gráficos

Gráfico N° 1. Inflación anual Ecuador	9
Gráfico N° 2. Aprovechamiento de ATPDEA por país.	13
Gráfico N° 3. Proyecciones de producción PUEMBO VERDE S.A.	16
Gráfico N° 4. Comparativo acumulativo Cosecha y Proyecciones 2006	17
Gráfico N° 5. Capacidad necesaria de propagación para producción 2006	18
Gráfico N° 6. Proceso de revisión.	39
Gráfico N° 7. Envío Total de plantas Miami Inspection Station	40
Gráfico N° 8. Número Total de plantas Procesadas Miami Inspection Station.	40
Gráfico N° 9. Distribución de la producción de plantas de maceta y para jardinería	50
Gráfico N° 10. Principales países de exportación e interés comercial	57
Gráfico N° 11. Clasificación de los productores afiliados a la Growers and Landscape Association	61
Gráfico N° 12. Estructura del mercado de comercialización de plantas viveros en Estados Unidos	82
Gráfico N° 13. Clasificación de los afiliados a la Florida Nursery, growers y landscapers Asociation	86
Gráfico N° 14. Gasto PER CAPITA en plantas ornamentales en los EEUU	89
Gráfico N° 15. Exportación de flores desde el Ecuador	91

### Anexos

Anexo N° 1: Instructions for Completing PPQ Form 587 Application for Permit to Import Plants or Plant Products	109
Anexo N° 2: Géneros permitidos por el APHIS, los géneros de interés comercial según la FNGLA y los géneros de plantas que se producen en los viveros de Nayón	112
Anexo N° 3: Plantas de importancia comercial para la FNGLA y géneros que se producen y comercializan en Nayón, comunes entre estos dos gremios.	113
Anexo N° 4. Plantas de importancia comercial para la FNGLA que no tienen mayor restricción para la importación por la APHIS	114
Anexo N° 5. Géneros de plantas que se producen y comercializan en Nayón que se	115

podrían comercializar efectivamente por razones o barreras técnicas y fitosanitarias.

Anexo N° 6. Formato de la entrevista semiestructurada	116
Anexo N° 7. Cuestionario de encuesta telefónica	117
Anexo N° 8. Glosario	119

## **Introducción**

La potencial exportación de plantas ornamentales desde Ecuador muestra ventajas competitivas como son la calidad, curva de experiencia en el proceso de producción de plantas referentes, costos bajos de producción, servicio al cliente entre otros, así también debilidades como la distancia de transporte, logística de importación y capacitación al cliente, biodiversidad en aprovisionamiento de material vegetal utilizado y las relaciones comerciales que se tienen con este sector. No obstante, el sector de ornamentales en los Estados Unidos de Norteamérica representa US \$ 4,770,126,000.00 de los cuales el 90 % de los ingresos del sector representa la producción, comercialización y servicios referentes a plantas mientras que tan solo el 10 % del mercado representa el negocios de las flores cortadas. Este sector en los últimos 10 años ha mostrado un 26 % de crecimiento con un promedio anual del 2%.

En efecto, el sector se encuentra en una etapa de crecimiento muy pronunciada ya que la presión urbana que existe en los Estados Unidos es dramática lo que hace que los estilos de vida de los estratos socio económicos medios y altos tiendan al aprecio por la naturaleza y tranquilidad donde juega un papel importante la vegetación como ornato. Sin embargo, en la actualidad el mercado de exportación de plantas ornamentales hacia los Estados Unidos desde Ecuador es casi nula, sin llegar a representar ni el 0.05% de las exportaciones totales.

El presente estudio presenta un Plan de Negocios para la producción y comercialización de plantas ornamentales hacia el mercado de Estados Unidos de Norteamérica, aprovechando entre muchas otras, las condiciones ya mencionadas e incorporando la innovación y la creatividad que son factores diferenciadores ya que el sector agrícola ecuatoriano se caracteriza por tener gran aversión al riesgo.

El documento incluye un primer capítulo destinado al estudio del Problema de Investigación donde se presenta el tema y se plantea el problema sobre la base de sus principales indicadores, causas y, efectos. En este mismo capítulo se incluyen los objetivos y la relevancia del estudio.

En el segundo capítulo, se presenta el marco referencial y teórico que sustentan la investigación. En el Marco Referencial se analiza la megadiversidad del Ecuador, el sistema monetario y su relación con la reducción de la incertidumbre y la estabilidad económica, la evolución del indicador inflacionario, entre otros aspectos. Se enfatiza en las características del producto agropecuario ecuatoriano pero también se habla sobre los serios problemas en la diversificación de su cartera de productos en el comercio exterior entre otras dificultades.

En el mismo Marco Referencial se provee una visión general del Tratado de Libre Comercio entre Ecuador y Estados Unidos de Norteamérica, listando sus objetivos, las bondades y temores que giran a su alrededor. Muchos otros indicadores e índices de importancia completan este apartado.

En el Marco Teórico se incluye la descripción de la empresa en estudio, PUEMBOVERDE S.A., presentando una breve reseña histórica, su organigrama estructural, y sus características de producción, operativas, técnicas y comerciales más relevantes.

La hipótesis del estudio asevera que “existe la oportunidad de mercado para justificar la creación de una empresa dedicada a la producción y comercialización de plantas ornamentales dirigidas hacia viveros comerciales en el mercado de Estados Unidos de Norteamérica” estableciéndose para su comprobación, una metodología que considera un tipo de investigación aplicada, que según el propósito a alcanzar y por el nivel de conocimientos que se desea lograr, es de tipo descriptiva y, según los medios a utilizarse se de tipo documental y de campo.

El diseño del estudio según el tipo de estrategia de recolección de datos a utilizar, es por entrevista, encuesta y análisis documental; por el grado de estructuración del estudio es cuali-cuantitativo, ya que por un lado se dedujo el conocimiento a partir del análisis documental y la entrevista experta a profundidad, en tanto que por otro lado, se cuantificó los resultados obtenidos de la encuesta para fines de análisis ulterior. Finalmente, por la dimensión temporal, se trata de un diseño de corte longitudinal dado que el análisis documental consideró el estudio de información de los últimos tres años.

El universo considerado para la investigación de mercado fue de 765 empresas estadounidenses directamente vinculadas con el negocio de la producción y comercialización de plantas. No obstante, a pesar de haber escogido como estrategia de recolección de datos la llamada telefónica internacional directa, las dificultades de comunicación determinaron la necesidad de seleccionar una muestra no probabilística accidental compuesta por un total de 41 organizaciones y, en cuanto a la entrevista a profundidad, la técnica de selección escogida fue por expertos.

Como se puede inferir las técnicas de investigación seleccionadas fueron: la encuesta, la entrevista y el análisis documental. En cuanto a la encuesta se utilizó un cuestionario que recoge información relevante orientada a consolidar la hipótesis del estudio. Se aplicó también una entrevista cuyo formato semi-estructurado implica un enfoque no dirigido en el que el entrevistador permite que el participante conteste de cualquier forma la entrevista, realizando preguntas abiertas, que posibilitan la libertad de expresión que conduce a una panorámica menos restringida de actitudes verdaderas. La entrevista se la realizó vía telefónica y su duración fue de algo más de una hora. En la metodología se incluye también una explicación del proceso general de investigación y una descripción detallada del trabajo de campo.

El Capítulo tercero, dedicado a la Investigación de Mercado, contempla básicamente el análisis documental que incluye el estudio pormenorizado de los datos secundarios del mercado y la industria de los viveros en los Estados Unidos de Norteamérica, a la luz de la evaluación que el Departamento de Agricultura de los Estados Unidos (USDA) hace respecto de la industria de los ornamentales.

Por otro lado, el Estudio del Mercado integra las características y resultados de la entrevista a profundidad realizada en el marco de la técnica de selección muestral no probabilística por expertos y los resultados de las llamadas telefónicas realizadas a las 41 empresas estadounidenses. Estos resultados aportan de manera decisiva al estudio integral del mercado.

El capítulo cuarto presenta el Plan Estratégico de Negocios de PUEMBOVERDE S.A. para la producción y comercialización de plantas ornamentales hacia el mercado de Estados Unidos de Norteamérica, propósito final de la investigación, la ideología esencial, el mapa estratégico de PUEMBOVERDE S.A., el entorno PEST, un análisis completo y extenso del mercado relevante, así como el análisis económico de factibilidad.

En el capítulo quinto se hace un análisis económico en el que se determinan las necesidades tanto de infraestructura, mano de obra, equipos y materiales para realización del proyecto. Luego estas necesidades son valoradas y analizadas en función del tiempo que es de un año de operaciones. Esta valoración sirve para hacer el respectivo análisis de estado de resultados y de margen contribución variable.

Finalmente, el capítulo sexto presenta las conclusiones y recomendaciones del estudio que revelan la factibilidad real del negocio.

# CAPÍTULO I

## EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

### 1.1. Tema del estudio

Plan de Negocios para la producción y comercialización de plantas ornamentales hacia el mercado de Estados Unidos.

### 1.2. Planteamiento del Problema

El consumo de plantas de tipo ornamental de los Estados Unidos de Norte América se podría decir en términos generales está dado por gente de poder adquisitivo medio hacia alto. En la actualidad el comercio y producción de este tipo de plantas está dado a nivel nacional por empresas informales con base en experiencias empíricas y con especies netamente nativas. El negocio de exportación desde Ecuador en este rubro se podría decir que es prácticamente cero.

En la actualidad en el Ecuador el sector agrícola aporta con un 9% al PIB, solo considerando el nivel primario, generando un 35% de divisas por concepto de exportaciones. Se trata de una actividad que emplea a un 28% de la población económicamente activa y provee seguridad alimentaria al país.

Se podría asegurar que un sector agrícola bien atendido es un mitigante de la migración del campo a la ciudad, problema social de gran peso a nivel mundial.

Una de las grandes desventajas del sector agrícola es el déficit de gente emprendedora en nuevos e innovadores negocios, es un sector en el que todo mundo hace lo que hace el vecino.

PUEMBOVERDE S.A. es una plantación dedicada a la producción y comercialización de flores de verano. Esta empresa es de tipo familiar y acredita más de 5 años de experiencia en la producción y comercialización de flores de verano, específicamente en producción y

comercialización de *hypericum sp.* La idea de esta propuesta proviene de la visión del potencial mercado de consumo de plantas en los Estados Unidos.

### **1.3. Objetivo General**

Elaborar un Plan de Negocios y comercialización de plantas ornamentales orientado al mercado de los Estados Unidos.

#### **1.3.1. Objetivos Específicos**

- Identificar las necesidades y oportunidades del mercado de consumo de plantas de jardín en el mercado de Estados Unidos a través de investigación de mercado.
- Conocer los procesos técnicos y comerciales propios del negocio.

### **1.4. Relevancia del estudio**

La jardinería es conocida como el arte de cuidar y sistematizar el terreno y la vegetación según las exigencias prácticas, utilitarias y estéticas de los pueblos. Con el desarrollo de la arquitectura moderna la jardinería se libera de los cánones clásicos y románticos, y abre paso a elementos utilitarios como son el estético, confort y relajación.

Debido a su ubicación geográfica, en Ecuador existen diferentes tipos de climas, los cuales permiten el cultivo de una amplia variedad de productos agrícolas, creando variadas y reales perspectivas para el negocio agroindustrial, además de la riqueza en biodiversidad que lo ha caracterizado.

Como se puede ver en la tabla N° 1, de las 1270 partidas que se exportaron en el año 2005 hacia Estados Unidos desde el Ecuador tan solo 2 representan la exportación de materiales relacionados con material vegetal de propagación. Entre estas partidas está la # 0602900000 que corresponde a demás plantas vivas (incluidas sus raíces) con un valor total en exportaciones de \$ 335.000 y TM 276.6 con un valor promedio de de \$ 40 / Kg.; la

otra es la partida # 0602400000 que corresponde a rosales incluso injertados con un valor total en exportaciones de \$ 4300 y TM 1.1 con un valor promedio de de \$ 4 / Kg.

**Tabla N° 1**

**Partidas arancelarias relacionadas con las exportación de material vegetal de propagación hacia USA**

<b>Razón</b>	<b># de partida arancelaria</b>	<b>Cantidad en partidas</b>	<b>% del total exportaciones</b>	<b>miles de \$ (FOB)</b>	<b>Toneladas métricas TM</b>	<b>Precio / Kg vendido FOB</b>
Demás plantas vivas (incluidas sus raíces)	602900000	1	0.06%	335,000	277	40
rosales incluso injertados	602400000	1	0.06%	4,300	1	4
<b>Total de exportaciones</b>		1700	100%	4,877,663	14,255,051	0.00034
<b>Fuente: CORPEI 2006</b>						

Dentro de las empresas Ecuatorianas que se encuentran exportando material propagativo o propagado PLANTADOR CIA. LTDA. Y es la única empresa registrada que exporta plantas de rosas bajo la partida arancelaria hacia los mercados de Estados Unidos, Colombia, Guatemala, México y República Dominicana<sup>1</sup>.

Según Michael Porter (1980) “En último término, solo las empresas pueden lograr y mantener una ventaja competitiva; y para ello, deben reconocer el papel central de la innovación, y aceptar la incómoda verdad de que la innovación proviene de la presión y el reto”. La diversificación e innovación son necesidades casi indispensables en la sobrevivencia y competitividad de las empresas de hoy en día. De allí la necesidad de incursionar en propuestas alternativas comerciales capaces de generar nuevas fuentes de ingresos para el país, contribuyendo además a la generación de empleo y a la recuperación de la confianza de los inversores extranjeros sobre la base de proporcionar productos y servicios de alta calidad.

<sup>1</sup> CORPEI (2006), Potencial para la inversión y comercio en: [http://www.ecuadorexporta.org/cgi-bin/exportadores/export\\_listado.cgi](http://www.ecuadorexporta.org/cgi-bin/exportadores/export_listado.cgi)

## CAPÍTULO II

### MARCO REFERENCIAL Y TEÓRICO

#### 2.1. Marco referencial

El producto de mayor importancia dentro del presupuesto del Ecuador lo constituye el petróleo representando más del 35 % de las recaudaciones tributarias, lo que genera una alta dependencia en el mismo; Esto conlleva que en gran medida la estabilidad económica del país depende del precio del barril. Entre el año 2003 y 2005 las exportaciones ecuatorianas reportaron un incremento de \$ 5.063 millones a \$ 6.034 en gran medida por el incremento internacional del precio del petróleo, mientras que durante este mismo período las exportaciones tradicionales y no tradicionales registraron un incremento en un 15 %.

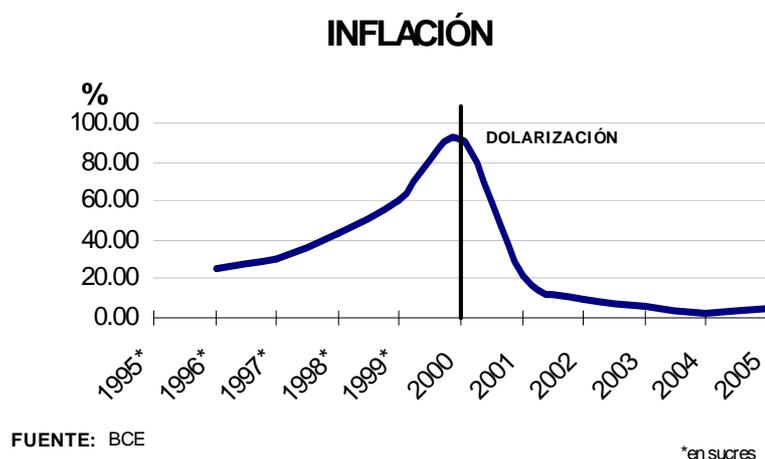
Ecuador ha sido catalogado como uno de los siete países megadiversos del mundo, que junto con Brasil, Colombia, Perú, México, Zaire y Madagascar tienen entre el 60 y 80% de todas las especies del planeta (*Mittermeier, 1988*). Ecuador alberga 25,000 especies de plantas vasculares, es decir, aproximadamente 11% de todas las especies del mundo y 33% de las especies catalogadas para Latinoamérica. Además Ecuador es considerado como uno de los países de máxima prioridad para la conservación (*Dinerstein et. Al., 1995*), debido a su alta diversidad y endemismo, especialmente en Galápagos<sup>2</sup>

Sin duda alguna uno de los eventos más importantes en la economía ecuatoriana, en los últimos años, ha sido la dolarización. Este proceso comenzó oficialmente en Enero del 2000 y marcó el establecimiento de nuevas expectativas para la estabilización y el desarrollo económico del país. La dolarización ha marcado dos efectos importantes en el comercio del Ecuador. Uno es que se ha reducido la incertidumbre en las relaciones comerciales debido a que los protagonistas en este sector tienen conocimiento de la moneda en la que se encuentran realizando sus transacciones y, segundo ha ayudado a que la estructura del país sea más eficiente por competitividad.

---

<sup>2</sup> Ibid.

La estructura monetaria dolarizada que adoptó el país a partir del año 2000, ha contribuido a disminuir de manera dramática los índices de inflación como se muestra en el gráfico N° 1.



**Gráfico N° 1. Inflación anual Ecuador**

Actualmente la actividad agrícola está en proceso de crecimiento. Su apoyo y desarrollo generaría un incremento de productos con valor agregado, que se traduciría en mayores ingresos para los inversionistas en general. La oferta exportable ecuatoriana actualmente se encuentra representada en un 90 % en tan solo 50 partidas arancelarias de un total de 2600 partidas es decir cerca de un 2 % del total de partidas representan el 90 %.

El promedio de los últimos años de las exportaciones agrícolas representan en el Ecuador representan un 25 % de las exportaciones totales<sup>3</sup>.

El Ecuador en el sector agropecuario de exportaciones se ha caracterizado por ser bueno en ciertos productos como han sido el banano, cacao, camarón, atún, flores, entre otros, lo que nos demuestra la escasa diversificación dentro de la oferta exportable.

Evidentemente Ecuador tiene serios problemas en la diversificación de su cartera de productos en el comercio exterior, en contraste con su cartera de importación de otros países que es extremadamente diversificada.

---

<sup>3</sup> Ibid.

Como se puede ver en la tabla N° 2 las exportaciones totales del Ecuador en el año 2005 fueron de \$ 9.818.134.000 entre 2531 partidas arancelarias con un total de TM 27.124.643. Del total de las exportaciones anuales al mercado de Estados Unidos representó \$ 4.877.663.000 entre 1270 partidas arancelarias con un total de TM 14.255.050. Estos antecedentes convierten a Estados Unidos en el socio comercial de mayor importancia, teniendo la mitad del total de las exportaciones de Ecuador.

**Tabla N° 2 Tabla comparativa de relaciones comerciales con Estados Unidos y el resto del mundo**

<b>Exportaciones</b>	<b># de partidas arancelarias</b>	<b>% en partidas arancelarias</b>	<b>Toneladas métricas TM</b>	<b>% en TM</b>	<b>miles de \$ (FOB)</b>	<b>% en \$ FOB</b>
<b>Estados Unidos</b>	1270	50%	14255051	53%	4877663	50%
<b>Resto del mundo</b>	1261	50%	12869592	47%	4940471	50%
<b>Total</b>	2531	100%	27124643	100%	9818134	100%
<b>Fuente: CORPEI 2006</b>						

Según la CORPEI en su presentación de “El TLC con EEUU: oportunidades y riesgos en el sector agropecuario” dice que: “En los últimos 10 años el 27% de los 50 productos que Ecuador exporta a Estados Unidos tienen un crecimiento de mercado dinámico en el que el 71 % crece bajo la media y el 2% restante decrece”<sup>4</sup>.

### **2.1.1. El Tratado de Libre Comercio**

Un TLC es un acuerdo comercial preferencial entre dos naciones, en el cual se acuerda no sólo la concesión de preferencias arancelarias mutuas y reducción de barreras no arancelarias al comercio de bienes y servicios entre ambas naciones, sino otros aspectos como inversiones, comercio electrónico, telecomunicaciones y un tratamiento moderno de los temas sanitarios, ambientales y laborales

Resulta muy complejo comparar el nivel de competitividad cuando los jugadores tienen enormes desigualdades y asimetrías. La concentración de progreso técnico en países desarrollados como Estados Unidos y su predominio en ramas más dinámicas del comercio internacional son una de las razones de gran importancia en las desigualdades que existen.

<sup>4</sup> CORPEI (2005) El TLC con EEUU: oportunidades y riesgos en el sector agropecuario ppt

Ecuador tiene de una gran vulnerabilidad macroeconómica ante crisis, contando con limitados instrumentos para hacerles frente. Las asimetrías entre las dos partes son tan vastas y de tal magnitud y profundidad que los beneficios esperados difícilmente se producen tan solo como consecuencia del desarrollo del comercio.

Dentro de los objetivos a alcanzar en un TLC para el Ecuador están:

- Crecimiento de la economía basada en la exportación y procurando dejar de depender del petróleo.
- Generar fuentes de empleo a partir de la reactivación económica exportadora.
- Crear reformas estructurales sostenidas para lograr un crecimiento económico y social.
- Reducir la vulnerabilidad externa como país.
- Libre acceso y eliminación de restricciones al mercado de mayor peso en el mundo.
- Consolidar las preferencias arancelarias del ATPDEA y del SGP.
- Especialización en la producción y oferta exportable con altos estándares de calidad.
- Reglas claras en el largo plazo para el comercio exterior.
- Incentivar la inversión nacional y extranjera.
- Desarrollar la pequeña y mediana industria de Ecuador.
- Mejorar los niveles de competitividad a nivel mundial.
- Consolidar la dolarización.
- Transparencia y eficiencia en los servicios aduaneros.
- Seguridad jurídica.
- Reformas laborales.

Dentro de los principales temores frente a un TLC se puede citar:

- Pérdida de empleos.
- Pérdida de competitividad de ciertas industrias y empresas cerrando sus operaciones.
- Afectación directa a cierto grupo de pequeñas y medianas industrias.
- Afectación en el sector agrícola debido al alto nivel de subsidios que aplica el gobierno de los Estados Unidos.
- Invasión de productos usados.

- Triangulación en la importación.
- Robo ó pérdida de los conocimientos ancestrales.
- Incremento de la dependencia comercial.
- Dependencia en la producción primaria.

Si bien los niveles de competitividad de Ecuador se encuentran muy por debajo de Estados Unidos es necesario entender que este país es el principal socio comercial de Ecuador y que es necesario mantener y buscar mejorar las relaciones así como el entorno en el que se desarrolla el comercio. Es indudable que la firma de este TLC tiene objetivos de conveniencia bilateral haciendo de cada negociador un acérrimo luchador por los intereses individuales. Para poder lograr una buena negociación es indispensable cumplir con ciertos requisitos que garantizarán el mejor de los resultados.

EL TLC Andino será un instrumento de desarrollo si este es bien negociado, pero que si no está acompañado de una agenda y plan de desarrollo puede ser catastrófico para la economía ecuatoriana. Dentro de las alternativas más destacadas están:

- Suficiente capacidad técnica para negociar.
- Protección de derechos laborales.
- Erradicación del trabajo infantil.
- Regularización de tercerización.
- Garantías en la seguridad jurídica.
- Solucionar ciertos problemas de trascendencia bilateral como el del contrato de la OXY.

El sector agropecuario Ecuatoriano constituye un sector en el que coexisten unidades productivas cuya productividad está entre las más elevadas del mundo y están vinculadas a los mercados más exigentes y dinámicos, conjuntamente con unidades productivas campesinas donde el objetivo simplemente es la subsistencia.

En general, en los países de la región, la agricultura presenta las mayores heterogeneidades, sean medidas éstas por diferenciales de productividad, de ingresos, de disponibilidad de activos o de cualquier otra forma.