

# Factores que limitan la inserción de las flores peruanas en los mercados de exportación

*Trabajo presentado para optar al título de Especialista de la Universidad de Buenos Aires,*

*Área Agronegocios y Alimentos*

**Giancarlo Humberto Rodríguez Miranda**

Ingeniero Agroindustrial- Universidad Nacional del Santa- 2011

Tutor: Ing. Agr. (Mg) Evangelina G. Dulce

Fecha de defensa: 09 de DICIEMBRE de 2014



Escuela para Graduados Ing. Agr. Alberto Soriano  
Facultad de Agronomía – Universidad de Buenos Aires

**Dedicatoria:**

A Dios, por bendecirme siempre, darme fortaleza y otorgarme un motivo para sonreír cada día.

A Humberto, mi padre, quien desde el cielo -junto a Eulogio, Julia y Fernando- son inmensamente felices al verme cumplir cada uno de mis sueños.

A Victoria, Marisel, Antonio y Mateo, mis razones de vida y superación.

A toda mi querida familia. Gracias por su inmenso cariño.

## ÍNDICE GENERAL

<b><u>CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN</u></b> .....	9
1.1 Planteo del problema.....	9
1.2 Objetivos.....	10
1.3 Metodología.....	10
1.4 Marco conceptual .....	11
1.4.1 Ambiente competitivo.....	11
1.4.2 Posición competitiva .....	11
1.4.3 Determinantes de la ventaja competitiva nacional.....	11
1.4.4 Índice de ventajas comparativas reveladas .....	13
<b><u>CAPÍTULO II: RESULTADOS</u></b> .....	14
2.1 Ambiente competitivo .....	14
2.1.1 Ambiente competitivo de las flores a nivel internacional .....	14
a. Estructura arancelaria para el sector florícola mundial.....	14
b. Exportaciones por subpartida .....	14
c. Exportaciones mundiales.....	16
d. Precio FOB implícito de exportación.....	17
e. Principales países exportadores .....	17
f. Importaciones mundiales .....	18
g. Principales países importadores .....	18
2.1.2 Dinámica de las flores peruanas con fines de exportación .....	19
a. Superficie cultivada de flores en Perú.....	19
b. Estructura arancelaria para el sector florícola en el Perú.....	19
c. Exportaciones por subpartida peruana .....	19
d. Exportaciones nacionales .....	21
e. Principales destinos de las flores peruanas para exportación.....	22
f. Barreras arancelarias para al acceso a mercados .....	22
g. Empresas exportadoras de flores en Perú .....	23
h. Principales regiones exportadoras de flores en Perú .....	23
2.2 Análisis de la posición competitiva .....	24
2.2.1 Índice de Ventajas Comparativas reveladas.....	24
a. Análisis del IVCR para los principales exportadores mundiales .....	24
b. Análisis del IVCR del sector florícola en el Perú.....	25

<b>2.2.2 Determinantes de la ventaja competitiva nacional.....</b>	<b>25</b>
<b>a. Condición de los factores.....</b>	<b>25</b>
<b>b. Condición de la demanda.....</b>	<b>33</b>
<b>c. Sectores conexos y auxiliares .....</b>	<b>34</b>
<b>d. Estructura, estrategia y rivalidad de las empresas.....</b>	<b>36</b>
<b>e. Complemento del diamante: el papel del gobierno.....</b>	<b>33</b>
<b>2.2.3 Análisis FODA .....</b>	<b>42</b>
<b>a. Ambiente externo .....</b>	<b>42</b>
<b>b. Ambiente interno .....</b>	<b>44</b>
<b><u>CAPÍTULO III: CONCLUSIONES</u>.....</b>	<b>45</b>
<b><u>CAPÍTULO IV: BIBLIOGRAFÍA</u> .....</b>	<b>47</b>

## ÍNDICE DE CUADROS

<b>Cuadro 01: Estructura arancelaria para el sector florícola mundial .....</b>	<b>14</b>
<b>Cuadro 02: Valor FOB por subpartida a nivel mundial (2007-2013).....</b>	<b>15</b>
<b>Cuadro 03: Estructura arancelaria para las flores exportadas por Perú.....</b>	<b>19</b>
<b>Cuadro 04: Valor FOB exportaciones peruanas por subpartida (2009-2013).....</b>	<b>20</b>
<b>Cuadro 05: Arancel cobrado por países importadores de flores peruanas.....</b>	<b>22</b>
<b>Cuadro 06: Índice de ventajas comparativas reveladas (IVCR).....</b>	<b>24</b>
<b>Cuadro 07: Capacitación y asistencia técnica por región natural (2012).....</b>	<b>29</b>
<b>Cuadro 08: Superficie agrícola y sistemas de riego (hectáreas).....</b>	<b>32</b>
<b>Cuadro 09: Temas de capacitación y asistencia técnica (2012).....</b>	<b>32</b>
<b>Cuadro 10: Intención de venta de la producción nacional de flores (2012) .....</b>	<b>33</b>
<b>Cuadro 11: Bienes de capital para la agricultura (CIF en millones de USD).....</b>	<b>35</b>
<b>Cuadro 12: Acuerdos comerciales de Perú .....</b>	<b>41</b>

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 01: Los determinantes de la ventaja competitiva nacional</b> .....	<b>12</b>
<b>Gráfico 02: Exportaciones mundiales de flores (Miles US\$)</b> .....	<b>16</b>
<b>Gráfico 03: Exportaciones mundiales de flores (Miles de toneladas)</b> .....	<b>16</b>
<b>Gráfico 04: Valor FOB exportaciones y precio FOB implícito</b> .....	<b>17</b>
<b>Gráfico 05: Principales países exportadores de flores (2013)</b> .....	<b>17</b>
<b>Gráfico 06: Importaciones mundiales de flores (US\$)</b> .....	<b>18</b>
<b>Gráfico 07: Principales países importadores de flores (2013)</b> .....	<b>18</b>
<b>Gráfico 08: Superficie cultivada de flores en Perú (ha)</b> .....	<b>19</b>
<b>Gráfico 09: Participación en las exportaciones nacionales de flores</b> .....	<b>20</b>
<b>Gráfico 10: Exportaciones peruanas de flores (Miles de millones US\$)</b> .....	<b>21</b>
<b>Gráfico 11: Exportaciones peruanas de flores (Miles de toneladas)</b> .....	<b>21</b>
<b>Gráfico 12: Principales destinos de las flores peruanas para exportación (2013)</b> .....	<b>22</b>
<b>Gráfico 13: Principales regiones exportadoras de flores</b> .....	<b>23</b>
<b>Gráfico 14: Principales regiones exportadoras de flores en Perú (2004-2013)</b> .....	<b>23</b>
<b>Gráfico 15: IVCR para las exportaciones peruanas de flores (2004-2013)</b> .....	<b>25</b>
<b>Gráfico 16: Superficie cultivada de flores según región natural (hectáreas)</b> .....	<b>26</b>
<b>Gráfico 17: Falta de agua por región natural</b> .....	<b>27</b>
<b>Gráfico 18: Inversión en I&amp;D de países exportadores de flores (% del PBI)</b> .....	<b>28</b>
<b>Gráfico 19: Valor FOB de las exportaciones y artículos científicos sobre flores</b> .....	<b>28</b>
<b>Gráfico 20: Asistencia técnica y capacitación por región natural</b> .....	<b>29</b>
<b>Gráfico 21: Población económicamente activa</b> .....	<b>30</b>
<b>Gráfico 22: Posición de Perú y competidores en infraestructura</b> .....	<b>31</b>
<b>Gráfico 23: Demanda mundial y oferta peruana de flores (2013)</b> .....	<b>34</b>
<b>Gráfico 24: Principales importadores de maquinaria agrícola (2011)</b> .....	<b>35</b>
<b>Gráfico 25: Estructura del tráfico aéreo de carga internacional</b> .....	<b>36</b>
<b>Gráfico 26: Exportaciones de Corporación Roots SAC (TM)</b> .....	<b>37</b>
<b>Gráfico 27: Exportaciones de Florisert SAC (TM)</b> .....	<b>38</b>
<b>Gráfico 28: Exportaciones de Esmeralda Farms SAC (TM)</b> .....	<b>38</b>
<b>Gráfico 29: Exportaciones de Exo Perú EIRL (TM)</b> .....	<b>39</b>
<b>Gráfico 30: Exportaciones de Flores de Villacuri EIRL (TM)</b> .....	<b>39</b>
<b>Gráfico 31: Indicadores de competitividad para los exportadores de flores</b> .....	<b>40</b>
<b>Gráfico 32: Producción exportable e IVCR de las flores peruanas (2009-2013)</b> .....	<b>42</b>

## **RESUMEN:**

El valor de las exportaciones peruanas de flores-entre 2004 y 2013-crecieron un 61%, alcanzando los 9.798.552 millones de dólares. Sin embargo, Perú escasamente participa con el 0,12% del total de las exportaciones mundiales de flores, ubicándose en la posición 35 dentro del ranking de países exportadores. Y la la tasa acumulada de participación en el mercado fue de tan sólo 0,241%. Por ende, el objetivo general de esta investigación fue identificar y describir los factores que limitan la inserción de las flores peruanas en los mercados de exportación para poder aprovechar las oportunidades que brindan los mercados internacionales. La metodología empleada para este estudio fue descriptiva, cuantitativa y cualitativa, apoyada en información secundaria y analizada a través del Índice de Ventajas Comparativas Reveladas, Diamante de Porter y la matriz FODA. En la descripción del ambiente competitivo se determinó que Perú concentra el 99,18% de sus exportaciones en el grupo de las Hydrangeas, Gypsophila, Alstroemeria, etc., al tener un mayor precio que el resto de variedades. El análisis de la posición competitiva del sector florícola nacional señaló que el Índice de Ventajas Comparativas promedio de Perú es 0,53, no revelándose ventajas comparativas. Además, el sector sostiene su ventaja competitiva basada principalmente en factores básicos (excelentes condiciones agroclimáticas, disponibilidad de superficie agrícola y abundante mano de obra), pero no ha desarrollado los avanzados y especializados (poca inversión en I&D, reducida producción científica, productores agrícolas sin capacitación y asistencia técnica), lo cual no asegura su sustentabilidad a largo plazo. Asimismo, la rivalidad interna de las empresas exportadoras peruanas no viene aportando ventajas al sector ante la ausencia de presión interna para la innovación. El sector florícola peruano cuenta con oportunidades para apalancar su crecimiento, tales como los acuerdos comerciales y excelentes condiciones agroclimáticas. Sus fortalezas son mínimas, destacándose la disponibilidad de mano de obra semicalificada. Además, no es lo suficientemente fuerte para escapar de las amenazas, como la aparición de nuevos competidores. Y sus principales debilidades son la falta de innovación y adaptación a las perturbaciones.

**Palabras clave:** Flores peruanas, ambiente competitivo, posición competitiva, ventajas comparativas y ventajas competitivas.

**ABSTRACT**

The value of Peruvian exports of flowers-between 2004 and 2013-grew by 61% to 9,798,552 million. However, Peru barely participates with 0.12% of total world exports of flowers, ranking 35th position in the ranking of exporting countries. And the average annual growth rate of market share was -0.01. Therefore, the overall objective of this research was to identify and describe the factors that limit the insertion of Peruvian flowers in export markets to seize opportunities offered by international markets. The methodology for this study was descriptive, quantitative and qualitative, based on secondary data and analyzed through the Revealed Comparative Advantage Index, Diamond Porter and SWOT matrix. In the description of the competitive environment it was determined that Peru accounts for 99.18% of its exports in Anthurium, Gypsophila, Alstroemeria, etc., corresponding to the global subheading 0603.19 varieties, which was the lowest growth in FOB value between 2007 and 2013 (increased by only 5%). The analysis of the competitive position of the national flower sector said the Comparative Advantage Index average of 0.53 Peru is not revealed comparative advantage. Furthermore, the sector maintains its competitive advantage based mainly on basic factors (excellent growing conditions, availability of agricultural land and abundant labor), but has not developed the advanced and specialized (little investment in R & D, reduced scientific, agricultural producers without training and technical assistance), which does not ensure long-term sustainability. Also, the internal rivalry of Peruvian exporters is not bringing benefits to the sector in the absence of internal pressure for innovation. The Peruvian flower sector has opportunities to leverage its growth, such as trade agreements and excellent growing conditions. Its strengths are minimal, highlighting the availability of semi-skilled labor. Furthermore, it is not strong enough to escape threats such as the emergence of new competitors. And its main weaknesses are the lack of innovation and adaptation to perturbations.

**Keywords:** Peruvian flowers, competitive environment, competitive position, comparative advantage and competitive advantage.

## **CAPÍTULO I: Introducción**

### **1.1 Planteo del problema:**

Las flores no son un producto de primera necesidad. Son considerados artículos de lujo y los consumidores valoran sus favorables usos y beneficios. Por ejemplo, son herramienta útil para expresar cariño hacia otra persona, otorgan un beneficio estético-visual al hogar u oficina, desprenden un sinfín de aromas, etc. Su industrialización ha originado el desarrollo de distintos productos, tales como arreglos florales, productos cosméticos, esencias, etc. (IBCE, 2011).

Esto ha conducido a que los principales países exportadores de flores no solo mejoren sus procesos productivos y comerciales, sino también estimulen la optimización de su cadena de suministro, de forma que se mantenga competitiva y mejore su presencia en los mercados internacionales (Masías, 2013).

Entre 2004 y 2013, la exportación mundial de flores reportó un incremento del 61%, alcanzando un valor de 8.353 mil millones de dólares en el último año. El primer exportador de flores es Países Bajos con el 55,5% del mercado mundial. Le siguen Colombia, Ecuador, Bélgica y Malasia con el 15,98%, 10,02%, 3,35% y 1,29%, respectivamente. En 2013, el valor de las importaciones alcanzó los 8.066 mil millones de dólares, siendo Estados Unidos y Alemania los principales importadores con un desembolso de 1.192 y 1.187 mil millones de dólares y una participación del 14,8% y 14,7%, respectivamente. Otros compradores relevantes fueron Reino Unido (12,8%), Países Bajos (10,4%) y la Federación de Rusia (8,7%). (UN COMTRADE, 2014).

Las variedades más exportadas a nivel mundial durante el 2013 fueron las rosas frescas y el grupo de las Hydrangeas Gypsophila, Alstroemeria, etc., con sendas participaciones del 37,7% y 34,3%. Le siguen los crisantemos, claveles, flores secas, azucenas y orquídeas con 6%, 5,8%, 4,5% y 2,5%, respectivamente (Trade map, 2014).

El valor de las exportaciones peruanas de flores-entre 2004 y 2013-lograron un crecimiento del 65%, alcanzando los 9.798.552 millones de dólares. La producción también se incrementó en un 44%, al exportarse 2.010 toneladas de flores en 2013 (UN COMTRADE, 2014). El principal destino de las exportaciones es Estados Unidos, que concentra el 67,6%, seguido por Países Bajos (24,85%), Canadá (2,89%) y Chile (2,57%). (SUNAT, 2014).

Además, Perú concentra el 99,18% de sus exportaciones en el grupo de las Hydrangeas Gypsophila, Alstroemeria, etc. Las rosas frescas, crisantemos frescos cortadas y flores secas sólo participan con el 0,36%, 0,20% y 0,10%, respectivamente (Trade map, 2014).

Sin embargo, Perú apenas participa con el 0,12% del total de exportaciones mundiales-ubicándose en la posición 35 del ranking de países exportadores. Asimismo, la tasa acumulada de participación en el mercado fue de tan sólo 0,241% (UN COMTRADE, 2014).

De este modo, surge la necesidad de conocer los factores que limitan la inserción de las flores peruanas en los mercados de exportación para poder aprovechar las oportunidades que brindan los mercados internacionales.

## **1.2 Objetivos:**

### ***1.2.1 Objetivo general:***

Identificar y describir los factores que limitan la inserción de las flores peruanas en los mercados de exportación para poder aprovechar las oportunidades que brindan los mercados internacionales.

### ***1.2.2 Objetivos específicos***

- Estudiar el ambiente competitivo de las flores peruanas de exportación a nivel nacional como internacional.
- Estudiar el ambiente interno (ventajas competitivas y comparativas) que ofrece el sector de las flores peruanas.

## **1.3 Metodología:**

La metodología empleada para este estudio es descriptiva, cuantitativa y cualitativa, apoyada en información secundaria y analizada a través del Índice de Ventajas Comparativas Reveladas (Balassa, 1965), Diamante de Porter (Porter 1990) y la matriz FODA.

Desde el punto de vista descriptivo y cuantitativo, se abordó el ambiente competitivo del sector florícola a partir de la descripción de los principales jugadores, desde la oferta (productores y exportadores de flores a nivel mundial) y demanda (principales importadores, aranceles y precios de las flores) para el periodo 2004-2013 y que integren la partida 0603, correspondiente a flores y capullos cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma. Además, con el Índice de Ventajas Comparativas Reveladas (Balassa, 1965), se pudo medir el grado de ventajas o desventajas comparativas de los intercambios comerciales de Perú y sus principales competidores. La información estadística se obtuvo de diferentes bases estadísticas: UN Comtrade Database, Trade Map, SISCEX (Ministerio de Agricultura y Riego de Perú) y OMC.

Existen otros factores intrínsecos y extrínsecos (adicionales a los intercambios comerciales entre países) que pueden explicar la variabilidad del Índice de Ventajas Comparativas Reveladas. Es por ello que mediante un análisis cualitativo se determinó evaluar las ventajas competitivas que ofrece el sector de las flores de exportación peruanas a través del Diamante de Porter (Porter, 1990), pues con esta herramienta se pueda estudiar y analizar la posición competitiva de una nación para un determinado sector. El presente trabajo contempla sus cuatro aristas: condición de los factores, condición de la demanda, estructura, estrategia y rivalidad de la empresa y los sectores conexos y de apoyo, acompañadas de una variable adicional: el papel del gobierno.

En la matriz FODA, se organizó la información de forma tal de identificar el ambiente externo (oportunidades y amenazas) e interno (fortalezas y debilidades) del sector de las flores peruanas con fines de exportación, como punto de partida para delinear estrategias para el sector.

## 1.4 Marco conceptual:

En la presente sección se presenta el marco conceptual a utilizar en este estudio, enmarcándose en la definición de ambiente competitivo, posición competitiva, el índice de ventajas comparativas reveladas y los determinantes de la ventaja competitiva nacional.

### 1.4.1 Ambiente competitivo

Farina (1999) indica que el ambiente competitivo está constituido por la estructura de mercado de referencia (concentración, economías de escala, grado de diferenciación de los productos, barreras técnicas de entrada y salida), normas de competencia general (guerra de precios, presencia de grupos estratégicos, barreras de movilidad, etc.), las características del consumidor o cliente; que abre posibilidades para la segmentación de mercado y el ciclo de vida de la industria.

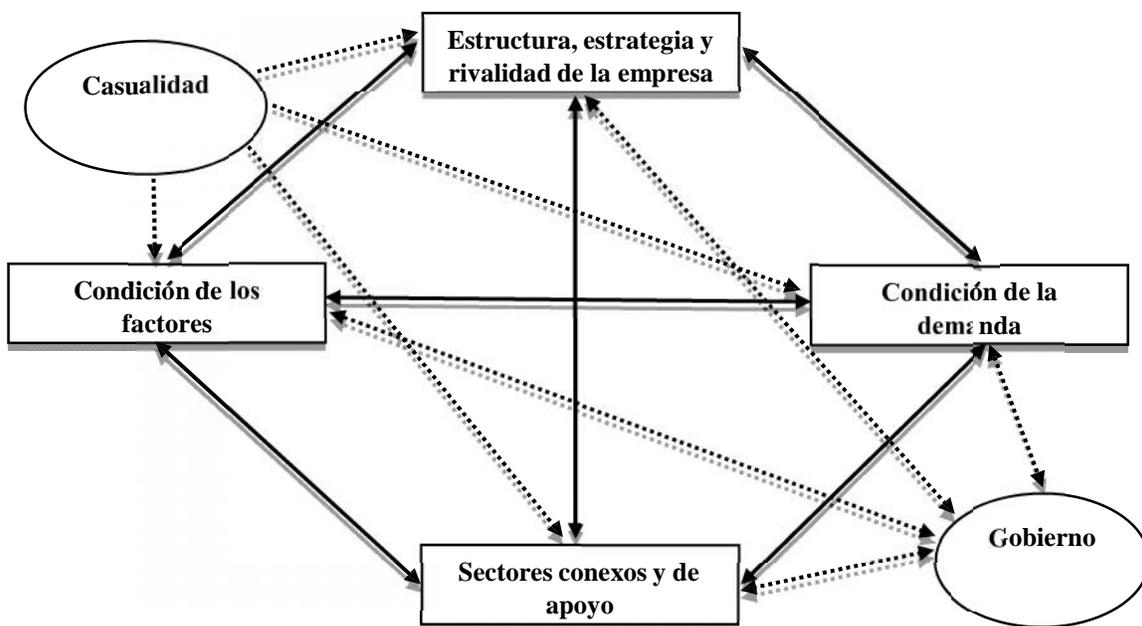
### 1.4.2 Posición competitiva

Saéz de Viteri (2000) describe a la posición competitiva como la resultante de comparar las competencias clave que exige la competencia (análisis externo) con las que se poseen intrínsecamente (análisis interno), a través de las potencialidades y debilidades actuales para cada área y sector. Además indica que el objetivo de estudio de la posición competitiva es evaluar si se disponen de los generadores de valor o activos estratégicos para afrontar la rivalidad que ofrece la competencia actual y potencial.

### 1.4.3 Determinantes de la ventaja competitiva nacional:

Porter (1990), explica que el éxito de una nación en un determinado sector se encuentra en cuatro importantes atributos genéricos, que conforman el entorno en que han de competir las empresas locales y que fomenta o entorpece la creación de ventaja competitiva.

**Figura 1:** Las determinantes de la ventaja competitiva nacional



Fuente: Porter (1990)

Las determinantes de la ventaja competitiva nacional son:

- **Condiciones de los factores:** La posición de la nación en lo que concierne a la mano de obra especializada o infraestructura necesaria para competir en un sector dado.
- **Condiciones de la demanda:** La naturaleza de la demanda interior de los productos o servicios del sector.
- **Sectores afines y de apoyo:** La presencia o ausencia en la nación de sectores proveedores y sectores afines que sean internacionalmente competitivos.
- **Estrategia, estructura y rivalidad de la empresa:** Las condiciones vigentes en la nación respecto a cómo se crean, organizan y gestionan las compañías, así como la naturaleza de la rivalidad doméstica

En relación al papel que desempeña el gobierno, *Porter (1990)* indica que puede influir en los cuatro determinantes (positiva o negativamente). Menciona que las condiciones de los factores se ven afectadas por las subvenciones, la política respecto a los mercados de capital, la política educativa y otras intervenciones. Y al moldear las condiciones de la demanda, todavía es más sutil. Los entes gubernamentales establecen normas o reglamentos locales concernientes al producto que delimitan las necesidades de los compradores o influyen sobre ellas. Además, revela que el gobierno puede moldear las circunstancias de los sectores conexos y de apoyo, tales como el control de los medios publicitarios o el establecimiento de normativas para los servicios de apoyo.

La política gubernamental influye también en la estrategia, estructura y rivalidad de la empresa, por medio de mecanismos tales como la regulación de los mercados de capitales, la política fiscal y la legislación antitrust.

La política del gobierno, a su vez, puede verse influenciada por los determinantes. Por ejemplo, la gran demanda interior de un producto puede inducir a la temprana implantación de normas oficiales de seguridad.

*Porter (1990)* también agrega que el sistema de determinantes de la ventaja competitiva nacional es una teoría de inversión e innovación. Los sectores internacionalmente competitivos son aquellos en donde las empresas tienen la capacidad y voluntad de mejorar e innovar para crear y mantener una ventaja competitiva. Por ende, indica que se requieren inversiones en áreas tales como la I&D, aprendizaje, instalaciones modernas y formación avanzada.

#### ***1.4.4 Índice de ventajas comparativas reveladas (Índice de Balassa, 1965)***

*Balassa (1965, citado por Orellana 2009)* indica que este índice mide el grado de importancia de un producto dentro de las exportaciones de un mercado a otro mercado, *versus* la importancia de las exportaciones del mismo producto en las exportaciones del mismo producto hacia el mundo. En la literatura este índice también se conoce como IVCR de las exportaciones. Formalmente:

$$IB_{ij}^k = \frac{X_{ij}^k / XT_{ij}}{X_{iw}^k / XT_{iw}}$$

Donde:

$X_{ij}^k$  = Exportaciones del producto "k" realizadas por el país "i" hacia el país "j".

$XT_{ij}$  = Exportaciones totales del país "i" hacia el país "j".

$X_{iw}^k$  = Exportaciones del producto "k" realizadas por el país "i" hacia el mundo "w".

$XT_{iw}$  = Exportaciones totales del país "i" hacia el mundo "w".

**Si el índice de Balassa es mayor a 1, se dice que el país tiene ventajas comparativas reveladas y se está especializando en un determinado sector o producto, ocurriendo lo contrario si es menor a 1.**

Las metodologías antes presentadas permiten conocer y jerarquizar las ventajas comparativas y competitivas de un sector, aunque no abordan la competitividad sistémica del sector. Sin embargo, permiten sistematizar, ordenar y conocer la posición competitiva de las flores de exportación de Perú. No obstante esto, se considera oportuno traer el concepto de competitividad sistémica a pesar de no ser objeto de estudio de este trabajo.

El concepto de competitividad sistémica permite una dimensión superior para abordar la competitividad de un sistema. Este concepto se relaciona con el de ventajas competitivas genuinas. Ordoñez (2000) define las ventajas competitivas genuinas como a las construcciones políticas, económicas y sociales basadas en la calidad del trabajo incorporado a un producto o servicio, que satisfacen preferentemente a un cliente o consumidor.

Considera además a la innovación como la única fuente sostenida de competitividad, y afirma que la innovación es un complejo proceso multidimensional que atraviesa los entornos institucionales, organizacionales y tecnológicos. No se puede construir competitividad con baja calidad institucional, organizaciones obsoletas y fragmentadas y con el potencial científico tecnológico en ruinas.

La innovación está directamente relacionada con la oportunidad de especialización y esta a su vez con la posibilidad de intercambio. Cabe recordar a R. Coase (1993): "la productividad de un sistema económico depende de la especialización. Pero la especialización depende del intercambio.

Y cuanto más bajo es el costo de intercambio (costo de transacción) mayor será la especialización, mayor el desarrollo de las personas y más alto el nivel de vida de las personas. Sin embargo, el nivel de costos de transacción depende de las instituciones de un país, de su sistema legal, de su sistema político, de su cultura".

## **CAPÍTULO II: Resultados**

### **2.1 Ambiente competitivo**

#### ***2.1.1 Ambiente competitivo de las flores de exportación a nivel internacional***

##### ***a. Estructura arancelaria para el sector florícola mundial:***

La estructura arancelaria utilizada para el sector florícola corresponde a la partida 0603 (cuadro 1) y todas las subpartidas que están inmersas en ella (PRO ECUADOR, 2013).

**Cuadro 1:** Estructura arancelaria para el sector florícola mundial

<b>0603: Flores y capullos cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.</b>	
<i>Subpartida</i>	<i>Descripción</i>
0603.11	Rosas frescas, cortadas para ramos o adornos
0603.12	Claveles, cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
0603.13	Orquídeas, cortadas para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
0603.14	Crisantemos, cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
0603.15	Lilium frescos (azucenas)
0603.19	Las demás flores y capullos cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma (anturios, gypsophila, antirrhinum, etc).
0603.90	Las demás flores y capullos cortados para ramos o adornos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma

Fuente: Instituto Boliviano de Comercio Exterior (2011) y PRO ECUADOR (2013). Elaboración propia.

##### ***b. Exportaciones por subpartida:***

Actualmente, las flores más exportadas y de mayor crecimiento a nivel mundial son las rosas frescas cortadas (cuadro 2), ya que por su calidad han obtenido prestigio y demanda a nivel mundial (PRO ECUADOR, 2013)

**Cuadro 2:** Valor de las exportaciones FOB por subpartida a nivel mundial (2007-2013)

Subpartida	Descripción	VALOR FOB EXPORTACIONES (MILES US\$)							% Crecimiento (2007-2013)	% Participación 2013
		2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013		
<b>0603.11</b>	<b>Rosas frescas cortadas</b>	1.572.216	2.458.589	2.174.219	2.453.734	2.961.731	3.123.725	3.181.820	<b>102%</b>	<b>37,7%</b>
<b>0603.19</b>	<b>Las demás flores y capullos frescos cortados para ramos o adornos, gypsophila y alstroemeria</b>	2.759.769	2.989.922	2.910.083	3.138.520	3.441.340	2.813.917	2.893.650	5%	34,3%
<b>0603.14</b>	<b>Los demás crisantemos frescos, cortados para ramos o adornos</b>	605.484	644.738	583.830	655.460	721.918	762.266	770.199	27%	9,1%
<b>0603.12</b>	<b>Los demás claveles frescos, cortados para ramos o adornos,</b>	457.032	681.522	636.874	561.644	521.804	513.835	506.670	11%	6,0%
<b>0603.90</b>	<b>Flores y capullos, cortados para ramos o adornos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra manera.</b>	410.049	606.854	840.841	630.171	486.901	485.350	489.308	19%	5,8%
<b>0603.15</b>	<b>Azucenas (Lilium) frescos</b>	0	0	0	0	0	525.699	381.782	-27%	4,5%
<b>0603.13</b>	<b>Orquídeas frescas</b>	220.659	242.411	222.421	229.428	247.152	249.860	211.828	-4%	2,5%
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>7.119.548</b>	<b>7.690.390</b>	<b>7.375.403</b>	<b>7.680.991</b>	<b>8.387.221</b>	<b>8.480.412</b>	<b>8.442.601</b>	<b>16%</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Trade Map (2014). Elaboración propi

### c. Exportaciones mundiales:

Entre 2004 a 2013, el valor FOB de las exportaciones mundiales de flores se incrementó en un 61%, alcanzando los 8.353 mil millones de dólares para el último año (figura 2), mientras que la producción exportable (figura 3) apenas creció en un 8% (UN COMTRADE, 2014).

**Figura 2:** Exportaciones mundiales de flores (Miles US\$)



Fuente: UN COMTRADE (2014). Elaboración propia

**Figura 3:** Exportaciones mundiales de flores (Miles de toneladas)

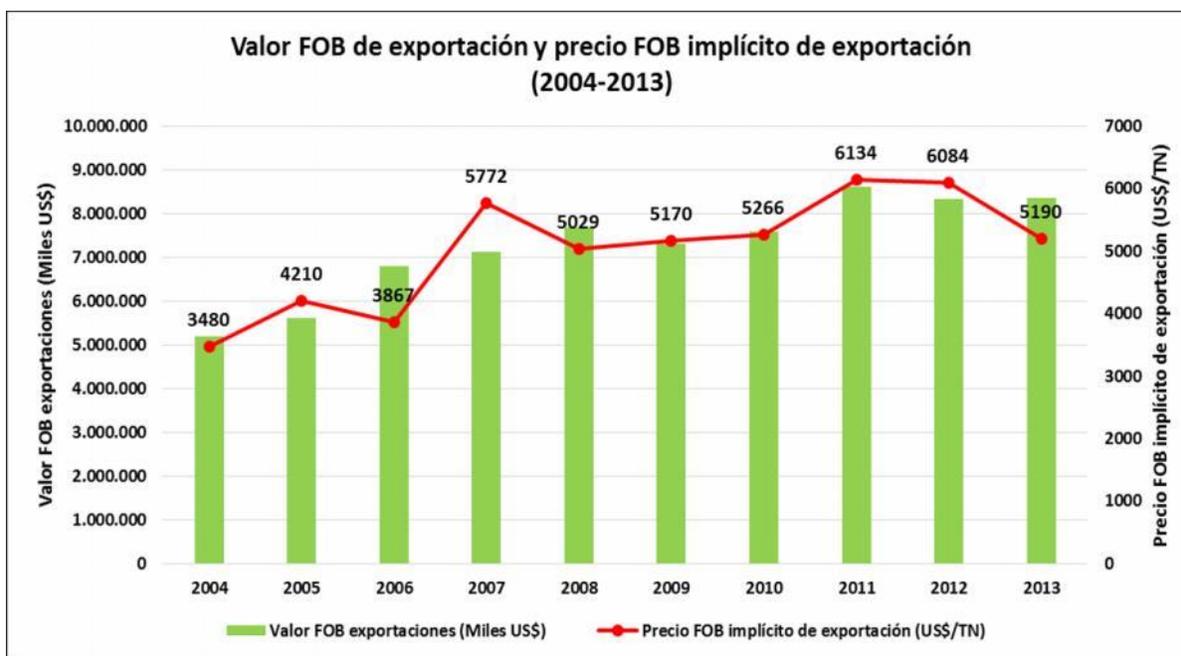


Fuente: UN COMTRADE (2014). Elaboración propia

**d. Precio FOB implícito de exportación:**

El precio FOB implícito de exportación de las flores fue 5190 US\$/Ton en 2013 (figura 4), representando un incremento del 49% a comparación del 2004 (UN COMTRADE, 2014).

**Figura 4:** Valor FOB exportaciones y precio FOB implícito de exportación (2004-2013)

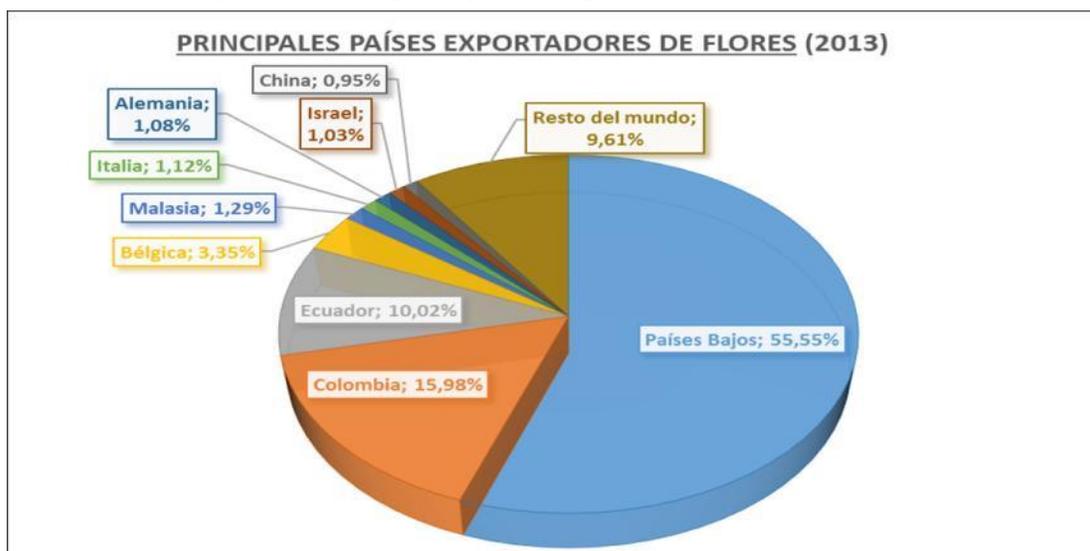


Fuente: UN COMTRADE (2014). Elaboración propia

**e. Principales países exportadores:**

Durante el 2013, el primer exportador de flores fue Países Bajos con una participación del 55,55% en el mercado mundial (figura 5). Le siguen Colombia, Ecuador, Bélgica y Malasia con el 15,98%, 10,02%, 3,35% y 1,29% respectivamente (UN COMTRADE, 2014).

**Figura 5:** Principales países exportadores de flores (2013)



Fuente: UN COMTRADE (2014). Elaboración propia

**f. Importaciones mundiales:**

Entre 2004 a 2013, el valor de las importaciones mundiales de flores se incrementó en un 43% (figura 6), alcanzando los 8.066 mil millones de dólares para el último año (UN COMTRADE, 2014).

**Figura 6:** Importaciones mundiales de flores (Miles de millones US\$)

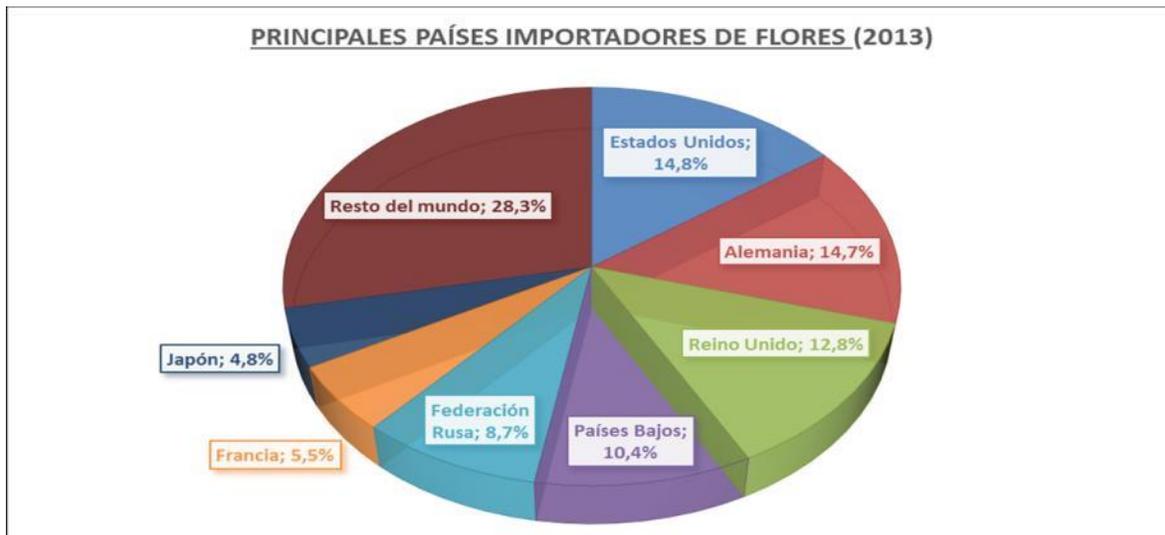


Fuente: UN COMTRADE (2014). Elaboración propia

**g. Principales países importadores:**

En 2013, el valor de las importaciones alcanzó los 8.065 mil millones de dólares, siendo Estados Unidos y Alemania los principales importadores con un desembolso de 1.192 y 1.187 mil millones de dólares y una participación del 14,8% y 14,7% respectivamente (figura 7). Otros compradores relevantes fueron Reino Unido (12,8%), Países Bajos (10,4%) y la Federación de Rusia (8,7%). (UN COMTRADE, 2014).

**Figura 7:** Principales países importadores de flores (2013)



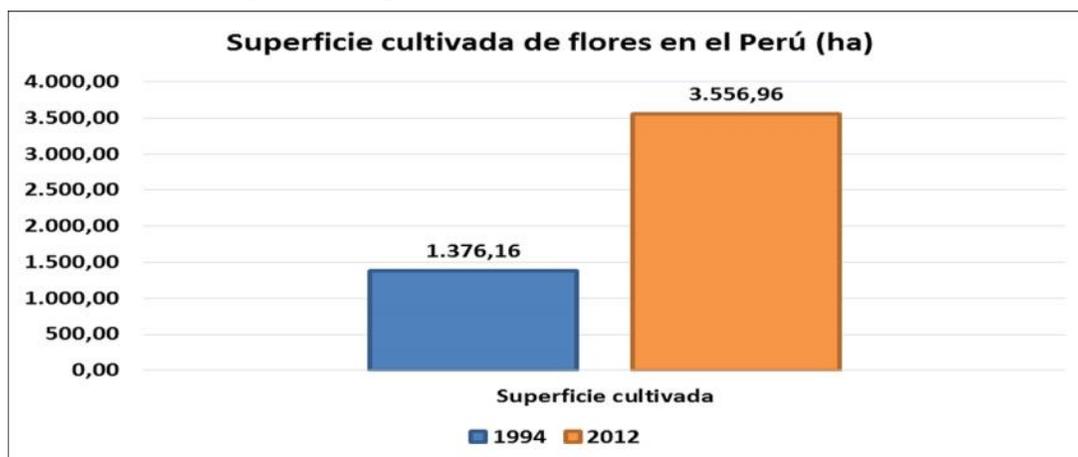
Fuente: UN COMTRADE (2014). Elaboración propia.

## 2.1.2 Dinámica de las flores peruanas con fines de exportación

### a. Superficie cultivada de flores en Perú:

Entre 1994 y 2012, la superficie cultivada de flores se incrementó en 158% (Figura 8), pasando de 1.376,16 a 3.556,96 hectáreas (INEI, 2014).

**Figura 8:** Superficie cultivada de flores en Perú (ha)



Fuente: III y IV Censo Nacional de Agropecuario (1994 y 2012). Elaboración propia.

### b. Estructura arancelaria para el sector florícola en el Perú

Según información de SUNAT (2014), citado por la oficina de estudios estadísticos y económicos del Ministerio de Agricultura y Riego (2014), las subpartidas que exporta Perú son las que se presentan en el Cuadro 3.

**Cuadro 3:** Estructura arancelaria para las flores exportadas por Perú.

Subpartida	Descripción
0603.110000	Rosas frescas, cortadas para ramos o adornos
0603.129000	Claveles, cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
0603.141000	Pompones frescos cortados para ramos o adornos
0603.149000	Crisantemos, cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
0603.150000	Lilium frescos (azucenas)
0603.193000	Alstroemeria
0603.199000	Las demás flores y capullos cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.
0603.191000	Gypsophila (Lluvia, ilusión) ( <i>Gypsophila paniculata</i> L)
0603.900000	Las demás flores y capullos cortados para ramos o adornos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma

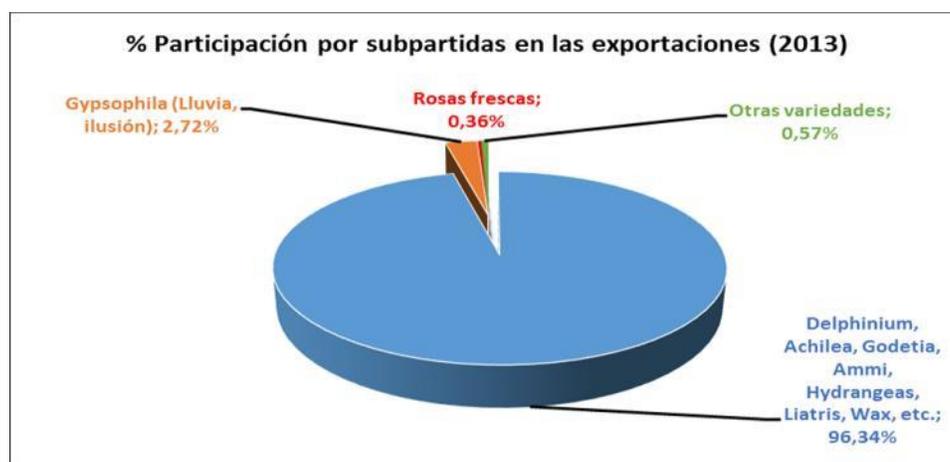
Fuente: SUNAT (2014). Elaboración: MINAGRI- Oficina de estudios estadísticos y económicos.

### c. Exportaciones por subpartida peruana:

Los **Delphinium**, **Achilea**, **Godetia**, **Ammi**, **Hydrangeas**, **Liatris**, **Wax**, etc. (las demás flores y capullos frescos), correspondientes a la subpartida **0603.199000**, son las variedades de flores frescas más exportadas por Perú (cuadro 4), ya que concentran el 96.34% de las exportaciones del sector con un crecimiento del 36%, entre 2009 a 2013, y un valor FOB de 9.443.000 millones de dólares para el último año (SUNAT, 2014).

Le sigue **Gypsophila (Lluvia, ilusión)**, de subpartida **0603.191000**, con el **2,72%** de participación. (Trade Map, 2014).

**Figura 9:** % Participación en las exportaciones nacionales de flores (2013)



Fuente: Trade Map (2014). Elaboración propia

**Cuadro 4:** Valor FOB de las exportaciones peruanas por subpartida (2009-2013)

Subpartida nacional	Descripción	Valor exportaciones FOB (Miles de dólares US\$)						
		2009	2010	2011	2012	2013	Tasa de crecimiento (2009-2013)	% Participación (2013)
0603.110000	Rosas frescas, cortadas para ramos o adornos	0	0	0	0	35,31	0%	0,36%
0603.129000	Claveles, cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.	0	1	0	0	2	100%	0,02%
0603.141000	Pompones frescos cortados para ramos o adornos	0	0	1	0	10	900%	0,10%
0603.149000	Crisantemos, cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma.	1	3	1	0	20	1900%	0,20%
0603.150000	Lilium frescos (azucenas)	0	0	0	2	2	0%	0,02%
0603.193000	Alstroemeria	0	0	0	0	12	0%	0,12%
0603.199000	Las demás flores y capullos cortados para ramos o adornos, frescos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma	6.079	6.925	8.311	8.754	9.443	<b>55,34%</b>	<b>96,34%</b>
0603.191000	Gypsophila (Lluvia, ilusión) (Gypsophila paniculata L)	319	316	857	684	267	-16,3%	2,72%
0603.900000	Las demás flores y capullos cortados para ramos o adornos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma	20	69	155	52	10	-50%	0,10%
0603.130000	Orquídeas frescas	0	0	1	1	0	-100%	0%
<b>TOTAL GENERAL</b>		<b>6.419</b>	<b>7.314</b>	<b>9.326</b>	<b>9.493</b>	<b>9.801,3</b>	<b>53%</b>	<b>100%</b>

Fuente: Trade Map (2014). Elaboración propia.

#### ***d. Exportaciones nacionales:***

El valor de las exportaciones peruanas de flores, entre 2004 y 2013, logró un muy importante crecimiento del 65%, alcanzando los 9.798.552 millones de dólares (figura 10). En ese mismo periodo, la producción se incrementó en un 44% (figura 11), al exportarse 2.010 mil toneladas de flores en el 2013 (UN COMTRADE, 2014).

**Figura 10:** Exportaciones peruanas de flores (Miles de millones US\$)



Fuente: UN COMTRADE (2014). Elaboración propia

**Figura 11:** Exportaciones peruanas de flores (Miles de toneladas)



Fuente: UN COMTRADE (2014). Elaboración propia

**e. Principales destinos de las flores peruanas para exportación:**

En 2013, el principal destino de las flores peruanas es Estados Unidos, que concentra el 66,3% del total comercializado, alcanzando los 6.500.539 millones de dólares (figura 12). Le siguen Países Bajos (23,9%), Chile (3,6%) y Canadá (3,5%). (SUNAT, 2014).

**Figura 12:** Principales destinos de las flores peruanas para exportación (2013)



Fuente: SUNAT (2014). Elaboración propia

**f. Barreras arancelarias para el acceso a mercados:**

Los principales importadores de flores del mundo imponen una tarifa del 0% a la entrada de flores peruanas- lograda gracias a los acuerdos comerciales- que beneficia a las empresas del rubro (cuadro 5). Son la excepción: Canadá y la Federación Rusa, país con el más alto cobro arancelario pero a donde sólo se destina el 0,6% de las exportaciones (Trade Map, 2014).

**Cuadro 5:** Arancel estimado cobrado por los principales países importadores de flores peruanas (2013)

Importadores	Arancelario (estimado) enfrentado por Perú	% de Participación en las exportaciones de Perú
Estados Unidos de América	0	60,2%
Países Bajos (Holanda)	0	28,4%
Canadá	0,8	5,3%
Chile	0	3,4%
Paraguay	8	0,8%
Federación de Rusia	11,7	0,6%
España	0	0,4%
Qatar	5	0,3%
Italia	0	0,2%
Japón	0	0,1%
Australia	0	0,1%
Polonia	0	0,1%

Fuente: Trade Map (2014)

### ***g. Empresas exportadoras de flores en Perú:***

Durante 2013, la principal empresa exportadora fue Corporación Roots S.A.C con 554,321 toneladas y una participación relativa del 29% (figura 13). Le siguen Floriset S.A.C con 378,175 toneladas, Esmeralda Farms S.A.C con 335,519 toneladas, Exo Perú E.I.R.L con 91,854 toneladas, Flores de Villacuri E.I.R.L con 51,436 toneladas (agraria.pe, 2014).

**Figura 13:** Participación de las principales empresas peruanas exportadoras de flores (2013)

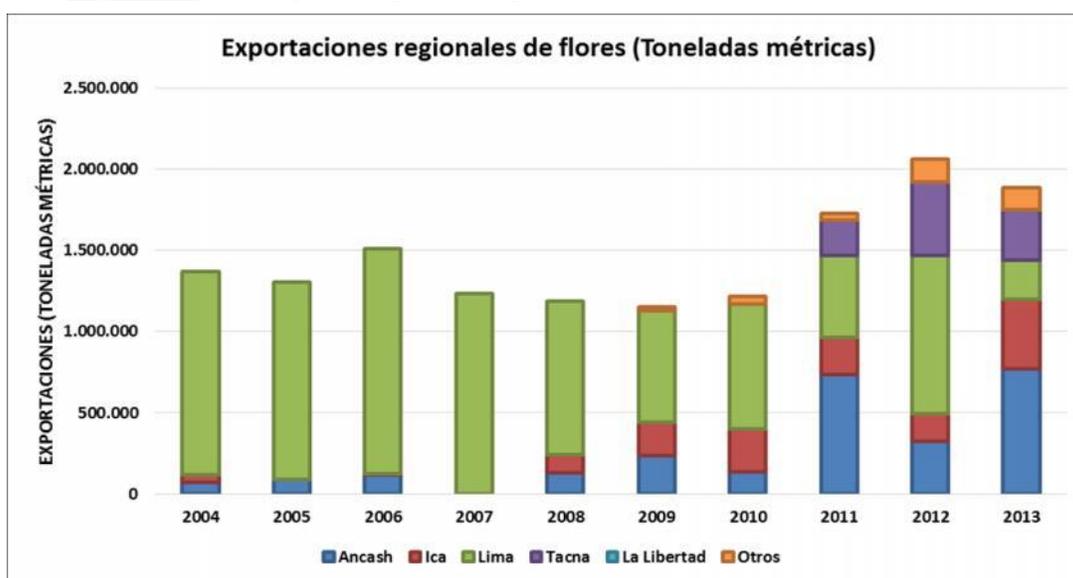


Fuente: agraria.pe (2014). Elaboración propia

### ***h. Principales regiones exportadoras de flores en Perú:***

Entre 2004 y 2013, las principales regiones exportadoras de flores fueron: **Ancash, que en el último año lideró las exportaciones con 771.385 toneladas, concentrando el 40% del total** (figura 14). Le siguen Ica, Lima, Tacna, La Libertad y otras regiones (agraria.pe, 2014).

**Figura 14:** Principales regiones exportadoras de flores en Perú (2004-2013)



Fuente: agraria.pe (2014). Elaboración propia

## 2.2 Análisis de la posición competitiva

### 2.2.1 Índice de ventajas comparativas reveladas (Índice de Balassa, 1965)

La construcción del Índice de *Balassa (1965)*, tal como se señaló en la metodología, permite medir el grado de ventajas o desventajas comparativas de los intercambios comerciales de un grupo de países.

#### a. Análisis de los IVCR para los principales exportadores mundiales de flores:

**Cuadro 6:** Índice de ventajas comparativas reveladas (IVCR) de Perú y los principales exportadores mundiales de flores (2004-2013)

Año	Ventaja comparativa revelada PERÚ	Ventaja comparativa revelada PAÍSES BAJOS	Ventaja comparativa revelada COLOMBIA	Ventaja comparativa revelada ECUADOR	Ventaja comparativa revelada BÉLGICA	Ventaja comparativa revelada MALASIA
2004	0,83	15,21	77,20	78,59	1,46	0,45
2005	0,69	14,37	80,12	68,67	0,37	0,53
2006	0,53	12,82	70,70	61,06	0,36	0,54
2007	0,50	14,11	73,22	55,43	0,39	0,58
2008	0,50	13,77	61,14	62,26	0,45	0,66
2009	0,41	12,48	54,82	67,69	0,77	0,77
2010	0,41	12,98	63,08	70,17	1,22	0,98
2011	0,43	15,86	46,76	64,78	1,16	0,94
2012	0,45	15,56	46,70	71,76	1,25	1,18
2013	0,52	15,56	51,11	75,59	1,34	1,07
<b>PROMEDIO IVCR</b>	<b>0,53</b>	<b>14,27</b>	<b>62,49</b>	<b>67,60</b>	<b>0,88</b>	<b>0,77</b>

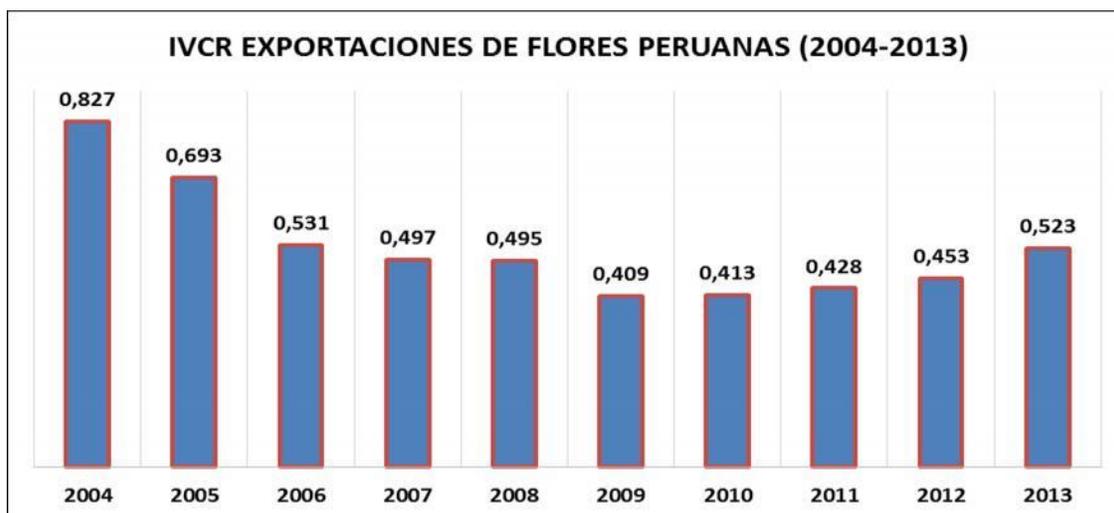
Fuente: UN COMTRADE (2014) y OMC (2014). Elaboración propia

**Ecuador**, tercer exportador mundial de flores, **posee un IVCR superior a Países Bajos y Colombia**, primer y segundo exportador mundiales de flores (respectivamente), demostrando que **su sector florícola es altamente competitivo** (cuadro 6); sosteniéndose en su amplia biodiversidad geográfica, clima, condiciones de luminosidad de las zonas productivas ubicadas en la serranía ecuatorial, lo que viene abriendo nuevas posibilidades de trabajo para la población. (PRO ECUADOR, 2013).

Entre **2004 y 2013**, el valor FOB de las **exportaciones ecuatorianas de flores** se incrementó **se han incrementado en un 59%** y la **producción exportable** del sector **en 39%** en el mismo periodo de tiempo (UN COMTRADE, 2014).

## b. Análisis del IVCR del sector florícola en Perú:

**Figura 15:** IVCR para las exportaciones peruanas de flores (2004-2013)



Fuente: UN COMTRADE (2014) y OMC (2014). Elaboración propia

El IVCR promedio de Perú entre 2004 y 2013 es 0,53 (cuadro 6 y figura 15), indicativo de que el sector no revela ventajas comparativas y se adolece de especialización para la exportación de flores.

*Adicionalmente, existen otros factores intrínsecos y extrínsecos que podrían explicar el comportamiento del IVCR de las flores peruanas con fines de exportación. Para ello, se recurre al Diamante de Porter (Porter, 1990) pues a través de sus cuatro aristas: condición de los factores, condición de la demanda, estructura, estrategia y rivalidad de la empresa y sectores conexos y de apoyo-acompañadas de las variables satélites: gobierno y hechos fortuitos- se podrá estudiar y analizar la posición competitiva del sector florícola peruano.*

### 2.2.2 Determinantes de la ventaja competitiva nacional (Porter, 1990):

#### a. Condición de los factores:

Los **factores básicos y generales**, son heredados y sobre los que se construyen las ventajas comparativas para un sector. **Los factores avanzados junto con los especializados, dependen de la innovación** y son base de la construcción de ventaja competitiva sostenible (Porter, 1991).

##### a.1 Factores básicos:

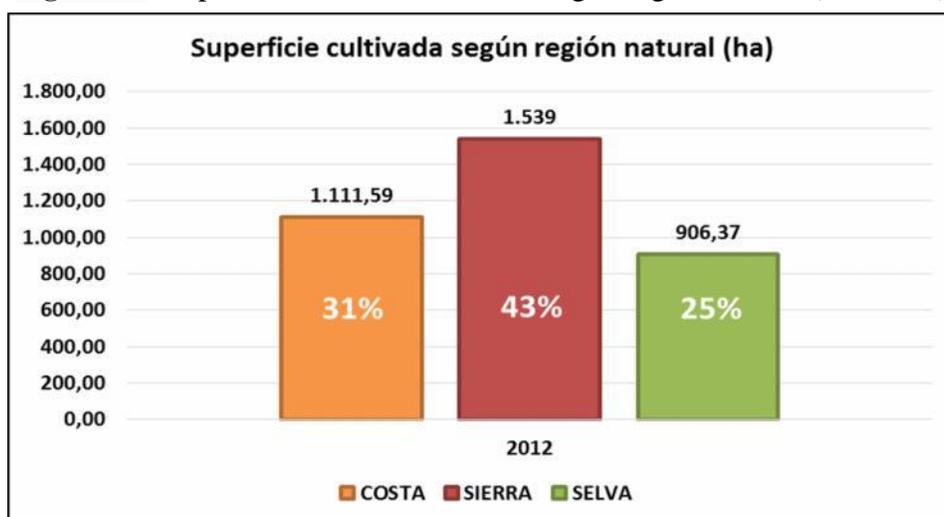
Los factores básicos se heredan de forma pasiva o su creación requiera poca inversión o modesta. Estos factores mantienen su importancia en sectores extractivos o basados en la agricultura y en aquellos donde las necesidades tecnológicas y de formación son modestas y la tecnología puede encontrarse en cualquier sitio. Comprenden a los recursos naturales, el clima, la situación geográfica, la mano de obra no especializada y semiespecializada. (Porter, 1991).

- **Tierra:**

Perú cuenta con 8 pisos ecológicos (*Pulgar, 1940*) que permiten a las zonas agrícolas producción durante todo el año, pero el país sólo dispone de una superficie agrícola de 7.125.008 hectáreas (representa el 18,5% de la superficie agropecuaria nacional), de las cuales sólo 4.155.678 hectáreas tienen cultivos, que es el 58% del área productiva (MINAGRI, 2013). El cultivo de flores requiere tierra rica en minerales y que facilite el drenaje de agua (Masías, 2003) y es por ello que la sierra o región andina peruana, al ser una zona netamente agrícola, concentra la mayor cantidad de superficie cultivada de flores (figura 16): 1.539 hectáreas, que constituye el 43% del total sembrado, seguido por la costa (1.111,59 hectáreas) y selva (906,37 hectáreas). (IV CENAGRO, 2012).

Pero aún existen 774.882 hectáreas no trabajadas a nivel nacional, donde la sierra concentra 237.712,8 hectáreas, la costa 301.463,8 hectáreas y selva 906,37 hectáreas (*MINAGRI, 2013*), que permitirían incrementar la producción y exportación de flores.

**Figura 16:** Superficie cultivada de flores según región natural (hectáreas)



Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario (IV CENAGRO, 2012). Elaboración propia

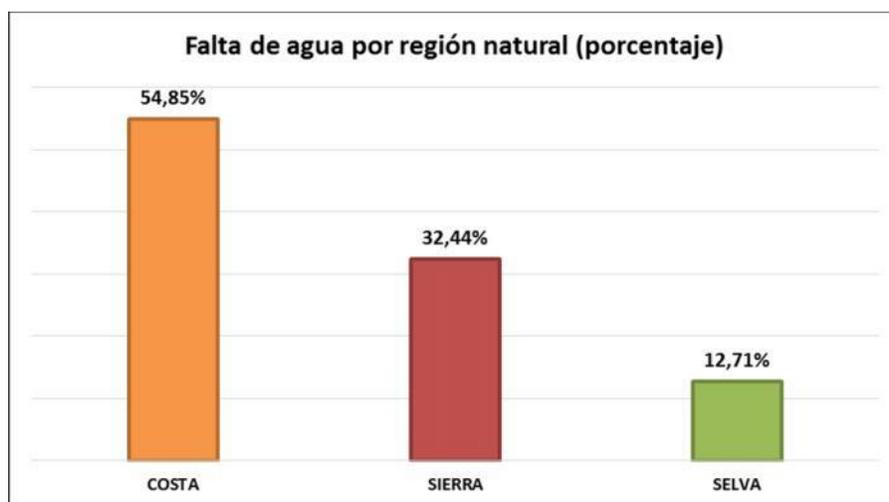
- **Clima:**

Perú cuenta con óptimas condiciones climatológicas para la producción de flores, porque cuenta con 84 microclimas de los 114 que existen en el mundo y más del 75% de los ecosistemas, lo cual favorece a la biodiversidad porque permite desarrollar a los cultivos en ambientes ideales y de manera natural (*MINAGRI, 2013*).

- **Agua:**

La falta de agua es la razón de mayor importancia que impide la producción de flores (y otros cultivos) a nivel nacional. **La sierra peruana, mayor zona productora del país, 122.923,7 hectáreas adolecen del líquido elemento.** La costa padece con 207.826,5 hectáreas y la selva con 48.162 hectáreas (*MINAGRI, 2013*).

**Figura 17:** Falta de agua por región natural



Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario (IV CENAGRO, 2012). Elaboración propia

**A pesar de contar con óptimas condiciones agroclimáticas para el cultivo de flores -al disponer de 84 microclimas-y tener tierras ricas en minerales (principales fortalezas del sector), Perú tiene 774.882 hectáreas a nivel nacional sin trabajar, siendo la falta del recurso hídrico lo que viene impidiendo ampliar la superficie agrícola para la producción florícola.**

#### ***a.2 Factores avanzados:***

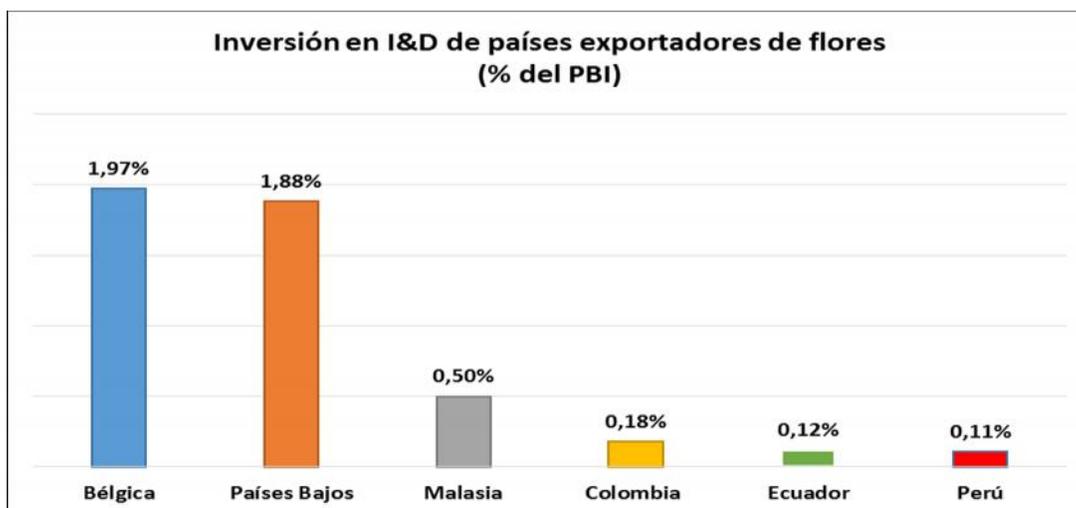
Los factores avanzados (junto con los especializados) son los más significativos para conseguir ventajas competitivas de orden superior y su desarrollo exige inversiones. Se crean sobre la base de los factores básicos. Abarcan el personal altamente especializado, la infraestructura digital de comunicación de datos, los institutos universitarios de investigación y disciplinas complejas (*Porter, 1991*).

#### **➤ *Inversión en I&D en Perú y los países exportadores de flores:***

La producción agropecuaria requiere ser continuamente alimentada por la investigación científica y tecnológica, que generan la base de conocimientos generales y específicos sobre la tecnología agropecuaria más adecuada para resolver los problemas de producción y sustentabilidad (Semmartin et al., 2012).

Entre el 2000 y 2013, dentro del grupo de países exportadores de Flores, Bélgica lideró la inversión en I&D, destinando el 1,97% de su PBI (figura 18). Le siguieron los Países Bajos, Malasia, Colombia y Ecuador con 1,88%, 0,5%, 0,18% y 0,12% respectivamente (UNESCO, 2014).

**Figura 18:** Inversión en I&D de países exportadores de flores (% del PBI)



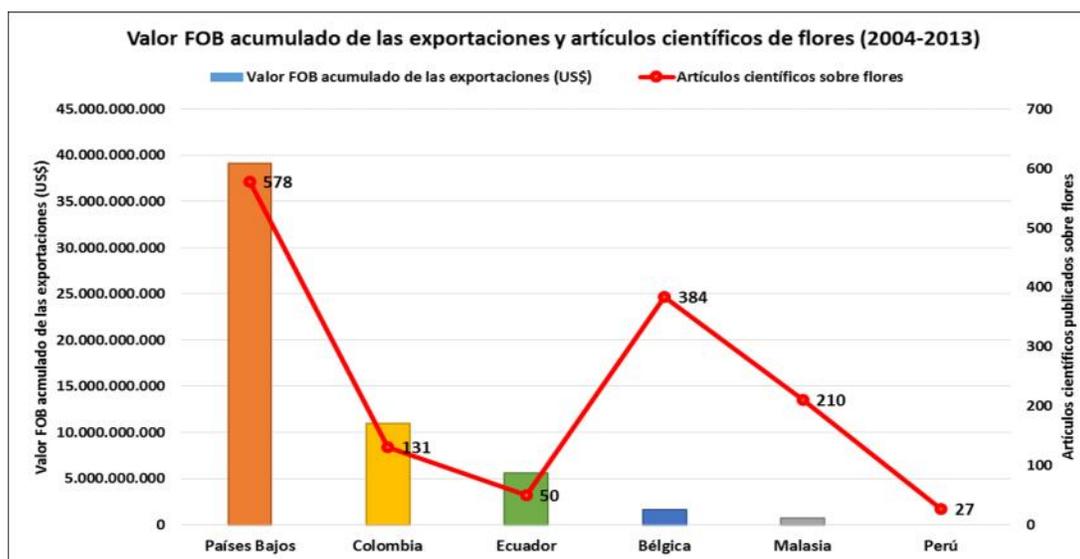
Fuente: UNESCO DATA CENTRE (2014). Elaboración propia

Perú sólo destinó el 0,11% de su PBI para inversión en I&D -porcentaje inferior al promedio de América Latina y el Caribe (0,75%) y al mundial (2,13%)-, que refleja una inversión y dotación de recursos insuficientes en I&D por parte del gobierno peruano y el sector agroexportador.

➤ *Artículos científicos sobre flores:*

Entre el 2000 y 2013, Países Bajos, primeros exportadores mundiales de flores (UN COMTRADE, 2014) ocupó el 15° en la producción de artículos científicos sobre flores, con un total de 578 publicaciones (figura 19). Le siguieron en orden decreciente: Bélgica (4° exportador), Malasia (5° exportador), Colombia (2° exportador) y Ecuador (3° exportador) con **384, 210, 131 y 50 publicaciones, respectivamente** (SCOPUS, 2014).

**Figura 19:** Valor FOB acumulado de las exportaciones y artículos científicos publicados sobre flores (2004-2013)



Fuente: SCOPUS (2014) y UN COMTRADE (2014). Elaboración propia.

Se observa que existe una clara relación positiva entre el alto valor de las exportaciones de flores de Países Bajos y la generación de conocimientos para producirlos (figura 19), ratificando lo mencionado por Semmartin et al., (2012) quienes determinaron la misma correspondencia entre la producción de granos (soja, maíz girasol y trigo) y la generación de conocimiento en los países industrializados que los producen (EEUU, Canadá y Francia)

**Perú se ubicó en el puesto 71° a nivel mundial con 27 artículos publicados sobre flores (SCOPUS, 2014), mostrando una producción científica muy inferior al resto de sus principales competidores, que difiere totalmente de lo mencionado por Oesterheld et al., (2006) y Semmartin et al., (2012) quienes señalan que la producción agropecuaria requiere un fuerte componente de conocimiento para ser competitiva y que la ciencia opera como motor del desarrollo de las naciones.**

➤ **Acceso a capacitación y asistencia técnica:**

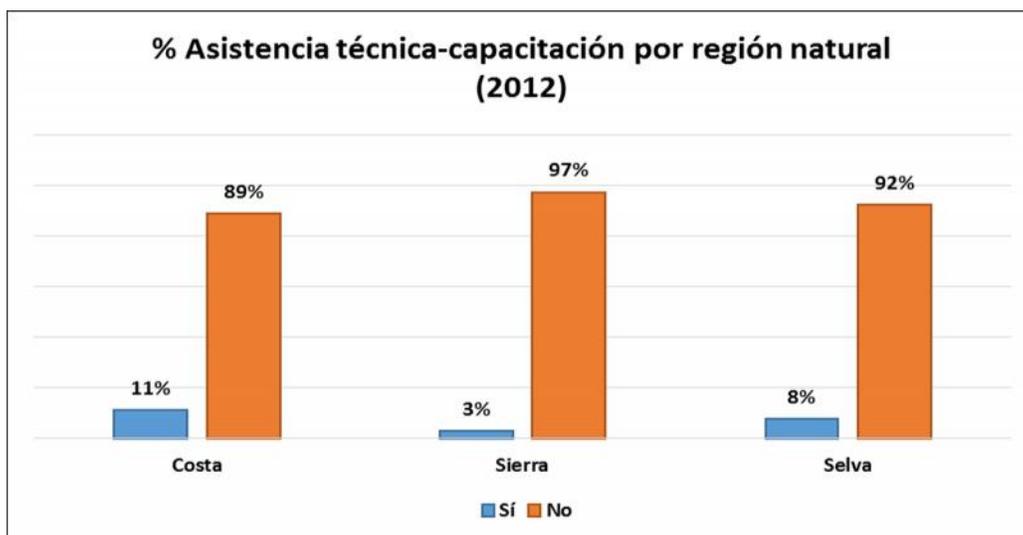
En Perú, 2.146.875 productores agropecuarios adolecían de capacitación y asistencia técnica, lo cual representa el 95% del total nacional, siendo la sierra (zona de mayor producción de flores, (figura 18) la región natural de mayor carencia porque sólo el 3% de los productores contaba con dicha formación, que impide incrementar los niveles productivos del país. (IV CENAGRO, 2012).

**Cuadro 7:** Capacitación y asistencia técnica por región natural (2012)

Ha recibido: Capacitación y asistencia técnica	Región natural			Total
	Costa	Sierra	Selva	
Sí	40.073	39.406	34.619	114.098
No	317.488	1.405.124	424.263	2.146.875
<b>Total</b>	<b>357.561</b>	<b>1.444.530</b>	<b>458.882</b>	<b>2.260.973</b>

Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario (IV CENAGRO, 2012). Elaboración propia

**Figura 20:** % Asistencia técnica y capacitación por región natural



Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario (IV CENAGRO, 2012). Elaboración propia

### ***a.3 Factores generalizados:***

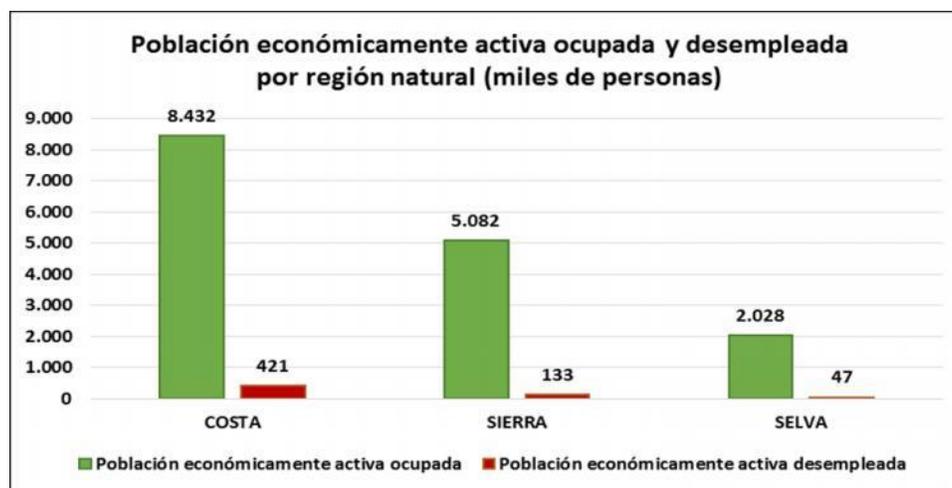
Los factores generalizados **incluyen la red de carreteras, una provisión de recursos ajenos o una dotación de empleados bien motivados con formación universitaria**. Los factores generalizados solamente sirven de apoyo para los tipos más rudimentarios de ventaja.

Requieren inversiones más centradas y frecuentemente más arriesgadas, tanto privadas como sociales. Suelen ser necesarios en las actividades empresariales más complejas o peculiares y son necesarios para las formas más refinadas de ventajas competitivas (*Porter, 1991*).

#### **✓ *Mano de obra:***

Al 2012, la población activa económicamente en agricultura fue de 3.760.000 millones de personas que representó el 24.2% de la PEA total del Perú (*FAO STAT 2014 e INEI 2014*). La zona sierra peruana (principal productora de flores) cuenta con 133 mil personas desempleadas (*INEI 2014*), que podrían integrarse a las labores productivas de dicho cultivo.

**Figura 21:** Población económicamente activa ocupada y desempleada (miles de personas)

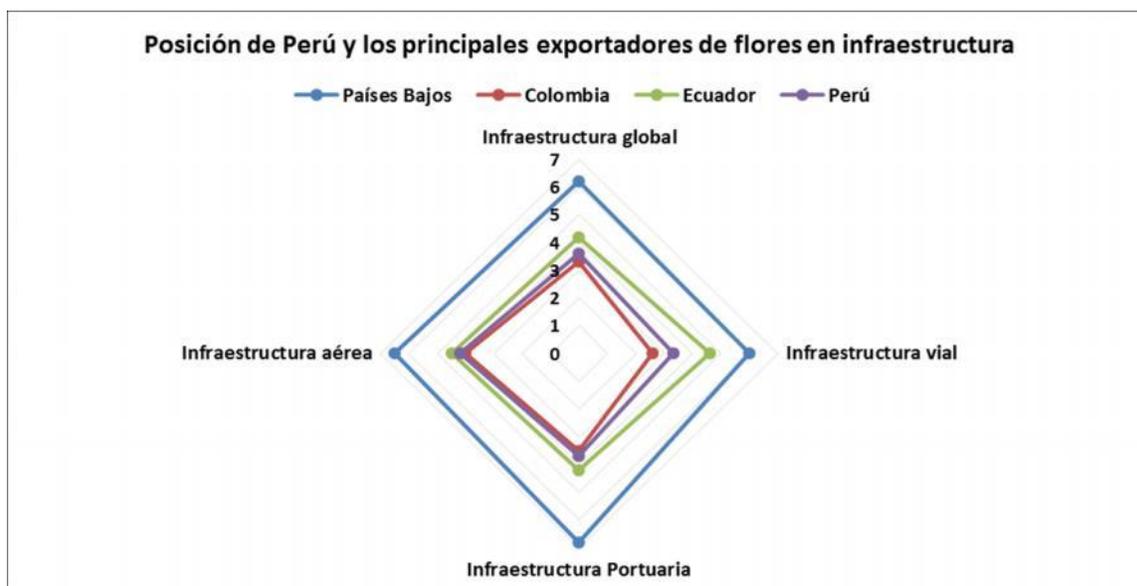


Fuente: INEI (2014). Elaboración propia

#### **✓ *Infraestructura:***

El Reporte de Competitividad Global 2013-2014 analiza la infraestructura de los países a través de los siguientes indicadores: Calidad de la infraestructura global, carreteras, ferrocarriles, puertos y transporte aéreo. Perú ocupó el puesto 91 frente a 148 países, con un score de 3,5 sobre un máximo de 7 (*Global Competitiveness Report, 2013*).

**Figura 22:** Posición de Perú y los principales exportadores de flores en infraestructura



Fuente: Reporte de competitividad global 2013-2014 (WEF, 2013). Elaboración propia

### **Infraestructura vial:**

Al año 2013, el sistema nacional de carreteras de Perú tiene una longitud total de 163.480,1 km, de la cual sólo el 13% está pavimentada y el 87% no pavimentada. El porcentaje de pavimentación de las regiones productoras de flores como: Ancash, Ica, Lima y Tacna es 12%, 20%, 19% y 27% respectivamente (*Ministerio de Transporte y Comunicaciones, 2013*), que a pesar de superar la media nacional (a excepción de Ancash), no cuentan con la suficiente superficie asfaltada.

### **Infraestructura aérea:**

Al 2013, el Perú cuenta con 138 aeródromos (*Ministerio de Transporte y Comunicaciones, 2013*), siendo el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez el más importante a nivel nacional porque cuenta con el único terminal de Almacenamiento de Carga Refrigerada para Exportación, importación y/o tránsito en el centro de carga del aeropuerto, operado por “Frío Aéreo” asociación civil que agrupa a treinta y dos empresas agroexportadoras de percederos del Perú. **El 99,99% de despachos de flores se realiza por esta vía** (*Frío Aéreo, 2014*).

### **Infraestructura portuaria:**

Durante el año 2013, el Perú cuenta con 45 puertos, donde existen 88 terminales Portuarios con 90 instalaciones portuarias. Por la ubicación de las instalaciones portuarias, 57 de ellas están en ámbito marítimo, 30 en ámbito fluvial y 3 en ámbito lacustre (*Ministerio de Transporte y Comunicaciones, 2013*). **Sólo el 0,01% de las exportaciones de flores peruanas se despacha por esta vía** (*Frío Aéreo, 2014*).

✓ *Superficie agrícola bajo riego:*

Del total de superficie agrícola nacional bajo riego y con cultivos-que asciende a 1.808.302 hectáreas- el 88% emplea el riego por gravedad. Sólo un 7% utiliza riego por goteo y el 4,8% el sistema por aspersión (IV CENAGRO, 2012).

**Cuadro 8:** Superficie agrícola y sistemas de riego (hectáreas)

Región natural	Total	%	Sistemas de riego (hectáreas)			
			Gravedad	Aspersión	Goteo	Exudación
Costa	939.293	51,9%	797.664	15.675	123.536	2.418
Sierra	771.246	42,7%	705.594	62.253	2.716	683
Selva	97.764	5,4%	87.288	8.946	948	582
<b>Total</b>	<b>1.808.303</b>	<b>100,0%</b>	<b>1.590.546</b>	<b>86.874</b>	<b>127.200</b>	<b>3.683</b>

Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario (IV CENAGRO, 2012). Elaboración propia

*a.4 Factores especializados:*

Los factores especializados ofrecen unas bases más decisivas y sustentables para la ventaja competitiva que los factores generalizados. **Comprenden personas de formación muy específica, infraestructura con propiedades peculiares, bases de conocimiento en unos campos en particular** y otros factores para una gama limitada de sectores o uno en particular (Porter, 1991).

❖ *Temas de capacitación y asistencia técnica:*

El desarrollo de una cadena de valor para la producción y exportación de flores requiere del conocimiento de una serie tópicos, como en la **formación del cultivo**, donde se necesita la **construcción de invernaderos**, que protejan a las flores de lluvias, vientos y plagas. Al tratarse de un **cultivo altamente perecible**, que luego del corte es propenso a la **deshidratación**, se requiere contar con un **almacén refrigerado** en la zona de producción.

**La comercialización y distribución** de las flores **demandan conocimientos en mercadeo y ventas para la búsqueda de clientes, promoción del producto y servicio post-venta** (Masías, 2003).

**Cuadro 9:** Temas de capacitación y asistencia técnica (2012)

Temas de capacitación y asistencia técnica	Productores a nivel nacional	%
<b>En cultivos</b>	165.656	58,25 %
<b>En ganadería</b>	73.932	26 %
<i>En el manejo, conservación o procesamiento</i>	<b>25.949</b>	<b>9,12%</b>
<i>En asociatividad para la producción y comercialización</i>	<b>11.162</b>	<b>3,92%</b>
<i>En negocios y comercialización</i>	<b>7.691</b>	<b>2,7 %</b>
<b>Total</b>	<b>284.390</b>	<b>100</b>

Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario (IV CENAGRO, 2012). Elaboración propia

Y uno de los factores que está directamente relacionado con **la baja competitividad del sector florícola peruano** es que **pocos productores** cuentan con **capacitación y asistencia técnica sobre manejo, conservación o procesamiento (9,12%), asociatividad para la producción y comercialización (3,92%) y negocios y comercialización (2,7%)**. (IV CENAGRO, 2012).

#### **b. Condición de la demanda:**

Son las condiciones de la demanda interior para el producto o el servicio del sector. Conforman el ritmo y carácter de la mejora e innovación por parte de las empresas de una nación. El tamaño del mercado doméstico es de la mayor importancia para la ventaja competitiva nacional en determinados tipos de sectores.

Sin embargo, una gran demanda interior no es una ventaja a menos que se produzca para segmentos que también gocen de demanda en otras naciones. (*Porter, 1991*).

##### ***b.1 Intención de venta de la producción nacional de flores:***

En el Perú existen muchos productores de flores de tipo artesanal, poco tecnificados y con baja productividad, debido principalmente a falta de líneas de crédito, por lo que prefieren dedicarse al cultivo de productos de consumo interno que les rindan beneficios (*Masías, 2003*).

**Cuadro 10:** Intención de venta de la producción nacional de flores (2012)

Productores agropecuarios de flores	Destino de la producción para la venta		
	Productores que venderán al Mercado nacional	Productores que venderán al Mercado exterior	Productores que venderán a la Agroindustria
6.589	6.557	32	0

Fuente: IV Censo Nacional Agropecuario (IV CENAGRO, 2012). Elaboración propia

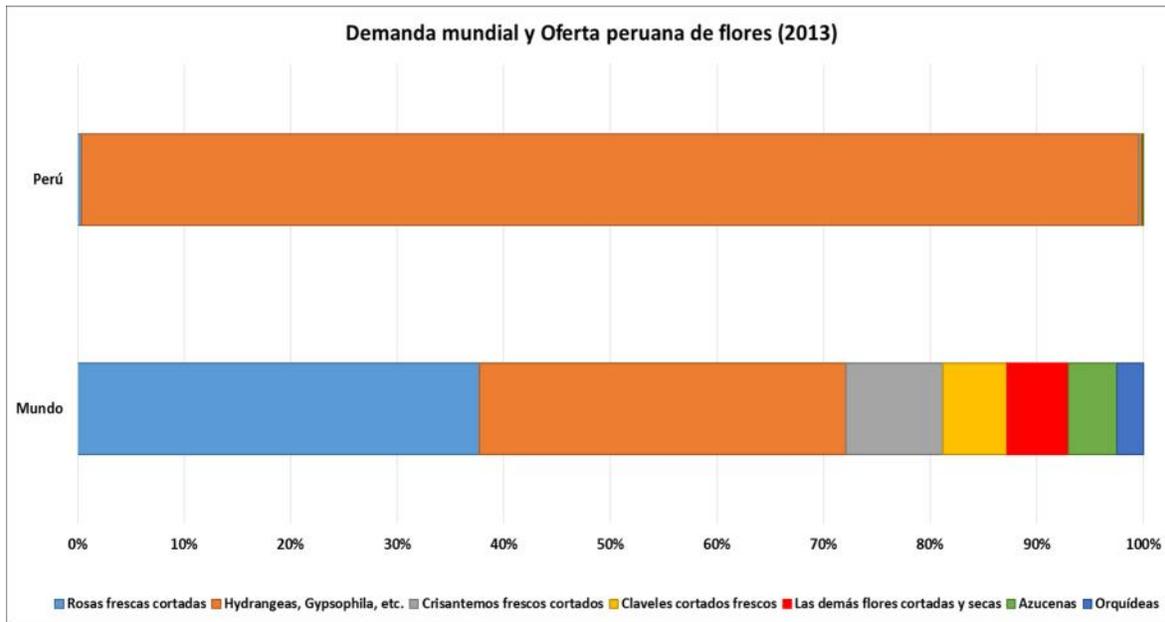
**El 99,5% de los productores de flores prefieren destinar su producción al mercado interno.** (IV CENAGRO, 2012).

##### ***b.2 Demanda mundial y oferta peruana de flores:***

Al 2013, la demanda mundial de flores—según el valor FOB exportable—está encabezada por las rosas frescas cortadas, el grupo de las *Hydrangeas*, *Gypsophila* y *Alstroemeria* y los crisantemos frescos cortados, que constituyen aproximadamente el 81% del total de exportaciones.

Perú concentra el **99,18%** de sus exportaciones sólo en el grupo de las **Hydrangeas, Gypsophila y Alstroemeria**, correspondiente a la subpartida mundial **0603.19 (figura 23)**, debido a que estas tienen **un mayor valor FOB**, a comparación de las otras variedades. En 2013, las **Hydrangeas y Gypsophila** tuvieron un precio implícito de exportación de **5.172,23 y 6.394,55 US\$/ tonelada**, respectivamente. En cambio, las rosas frescas, crisantemos y claveles en tan sólo 682, 456 y 300 dólares (Comercio exterior para el Agro-MINAGRI, 2014).

**Figura 23:** Demanda mundial y oferta peruana de flores (2013)



Fuente: Trade Map (2014). Elaboración propia

### c. Sectores conexos y auxiliares:

Se considera que la ventaja de una nación en un sector, radica que existan sectores proveedores o sectores conexos que sean internacionalmente competitivos. Este atributo genera clústeres de empresas competitivas internacionalmente, que surgen por la relación entre diferentes industrias que lo conforman (*Porter 1991*).

El sector florícola se apoya en empresas proveedoras de **abonos orgánicos, fertilizantes, pesticidas, sistemas de riego, empaque y transporte**. La mayor parte de éstos se **importa** en el marco de una fuerte competencia interna (*Masías, 2003*).

#### c.1 Bienes de capital para la agricultura:

La mayor parte de bienes de capital para la agricultura **se importa**. Al 2013, el valor de las importaciones CIF fue de 139,82 millones de dólares, 4,2 % menos que el 2013 (*PROMPERU, 2014*).

**Cuadro 11:** Bienes de capital para la agricultura (CIF en millones de USD)

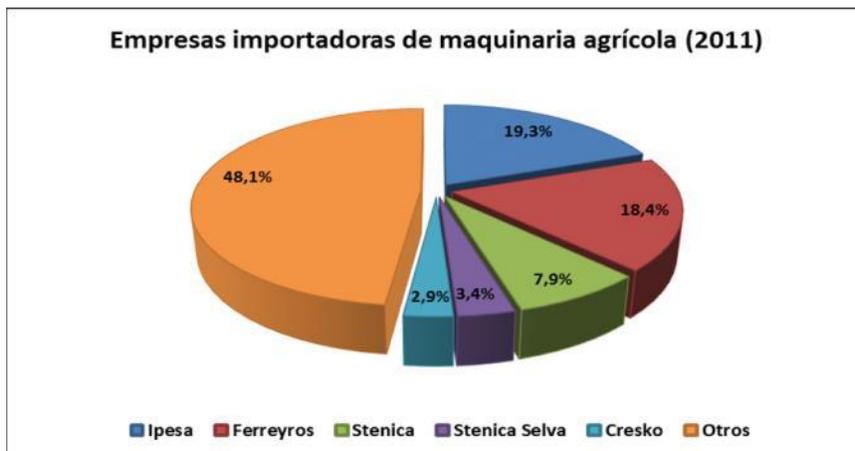
Bienes de capital	VALOR CIF 2011	VALOR CIF 2012	VALOR CIF 2013
Máquinas y herramientas	65,26	74,9	83,41
Material de transporte y tracción	49,71	67,02	51,67
Otro equipo para la agricultura	2,71	3,66	4,75
<b>TOTAL</b>	<b>117,69</b>	<b>145,58</b>	<b>139,82</b>

Fuente: PROMPERU (2014). Elaboración propia.

- **Maquinarias agrícolas:**

En el mercado de maquinarias agrícolas vienen participando unos 250 importadores y ocuparon los primeros lugares del ranking de importadores las empresas Ipesa, Ferreyros, Stenica, Stenica Selva, Cresko entre otras (*americaeconomica.com, 2014*).

**Figura 24:** Principales importadores de maquinaria agrícola (2011)



Fuente: americaeconomica.com (2014). Elaboración propia

### c.2 Oferta total de fertilizantes:

Al 2012, se importaba el **98% de la oferta total de fertilizantes (882,426 toneladas)** y lo restante correspondía a la industria nacional (19,7 toneladas) al no existir yacimientos de fertilizantes químicos en explotación (*INEI, 2014*).

La lista de importadores del insumo agrícola fue liderada por la Corporación Misti S.A. con US\$ 42,9 millones (36% del total), lo que implica un incremento de 10,6%, en relación a lo importado en el mismo periodo de 2010, le sigue la empresa Molinos S.A. con 14%; entre otros, tales como: Inkafert S.A, Gavilón Perú S.R.L, Romero Trading S.A, etc. (*agraria.pe, 2014*).

### c.3 Transporte de carga terrestre:

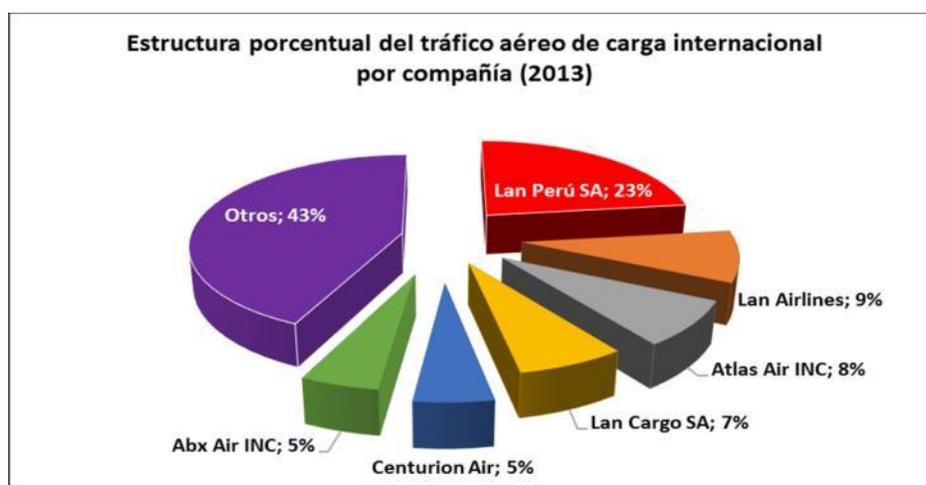
La flota vehicular del transporte terrestre de carga nacional por carretera fue de **210 mil (841 vehículos)** y estuvo conformada básicamente por tres clases de vehículos: unidades motorizadas de carga y arrastre **como el camión que representa el 57,0%**, el remolcador con un 17,7% y las unidades no motorizadas con capacidad de carga como el remolque y semiremolque que representan en conjunto el 21,3% (*Ministerio de Transporte y Comunicaciones, 2013*).

Por ser un cultivo altamente perecible, **se requiere que el transporte de las flores empacadas sea haga en camiones refrigerados** desde la zona de producción hasta el Aeropuerto Internacional “Jorge Chávez” (*Masías, 2003*), que cuenta con el único terminal de almacenamiento de Carga Refrigerada para exportación e importación del país (*Frío Aéreo, 2014*).

#### ***c.4 Transporte de carga aérea:***

El servicio de transporte aéreo de carga movilizó cerca de 326 mil toneladas, experimentando un crecimiento de 4,5% en comparación al año anterior. El tráfico aéreo de carga en el ámbito internacional superó las 289 mil toneladas registrando un incremento de 5,8%. La principal compañía aérea de carga internacional es LAN PERÚ S.A. con una participación del 23% en el 2013. Transportó más de 66 mil toneladas, logrando un crecimiento de 12,5% respecto al año anterior (*Ministerio de Transportes y Comunicaciones, 2013*).

**Figura 25:** Estructura del tráfico aéreo de carga internacional por compañía (2013)



Fuente: Ministerio de Transportes y Comunicaciones (2013). Elaboración propia

No se reporta evidencia de que los sectores conexos y auxiliares tengan algún grado de interrelación o actúen como conglomerados para la dotación de bienes de capital o fertilizantes a las empresas exportadoras de flores. Se destaca la presencia de “Frío Aéreo asociación civil”, que les brinda a todas las empresas asociadas un terminal de carga refrigerada para el pre-embarque de productos perecibles en el Aeropuerto Internacional “Jorge Chávez” de Lima (Perú).

#### **d. Estructura, estrategia y rivalidad de la empresa:**

El contexto en que se crean, organizan y gestionan las empresas, así como la naturaleza de la rivalidad interior es el cuarto atributo de la ventaja competitiva en un sector. Y es esta rivalidad que fuerza a las industrias a competir de forma más agresiva, innovadora y globalizada (*Porter 1991*).

Las estrategias del sector florícola de exportación están encaminadas a lograr una mayor participación en el mercado mundial en base a un aumento de la oferta exportable de productos con mayor calidad y durabilidad (*CENTRUM Católica, 2008*).

##### ***d.1 Rivalidad doméstica***

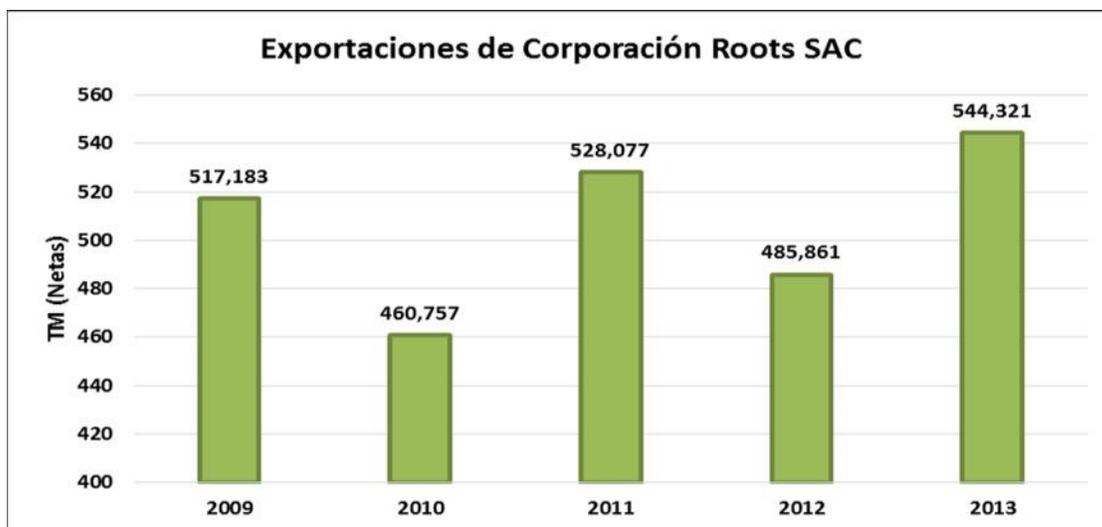
Durante el 2013, la principal empresa exportadora de flores fue **Corporación Roots S.A.C** con **554,321 toneladas** y una participación relativa del **29%**.

Le siguieron **Floriset S.A.C**, **Esmeralda Farms S.A.C**, **Exo Perú E.I.R.L** y **Flores de Villacuri E.I.R.L**, con una participación del **20%**, **18%**, **3%** y **5%**, respectivamente (Agraria.pe, 2014).

➤ **Corporación Roots S.A.C**

Entre **2009** y **2013**, el **crecimiento total** de las exportaciones de **Corporación Roots SAC** fue de **5,25%**, con una tasa acumulada de crecimiento anual de **1%**.

**Figura 26:** Exportaciones de Corporación Roots SAC (TM)

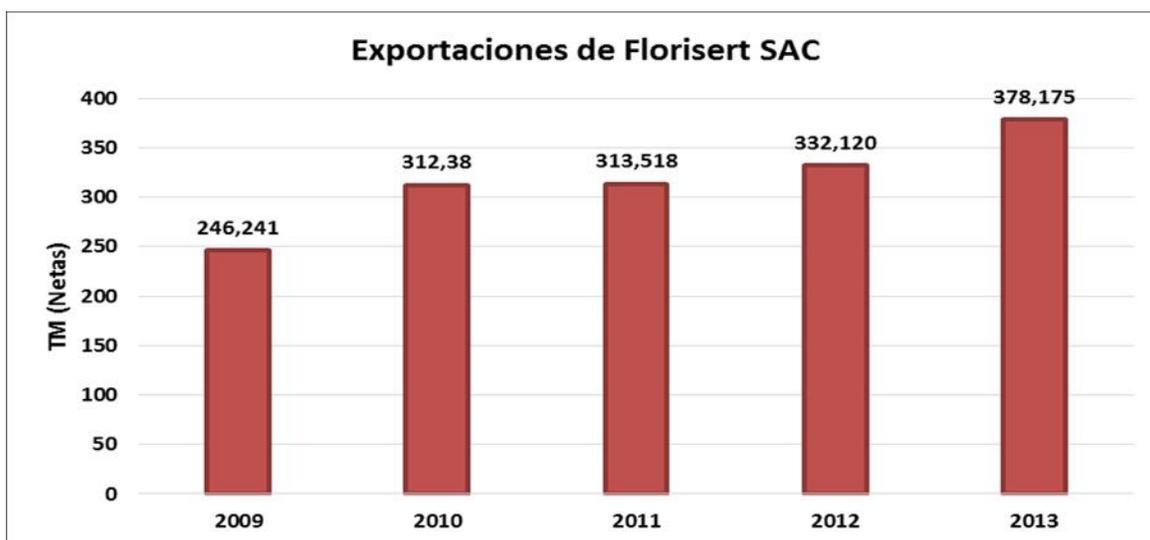


Fuente: agraria.pe (2014). Elaboración propia

➤ **Florisert S.A.C**

Entre **2009** y **2013**, el **crecimiento total** de las exportaciones de **Florisert SAC** fue de **53,58%**, con una tasa acumulada de crecimiento anual de **11%**.

**Figura 27:** Exportaciones de Florisert SAC (TM)

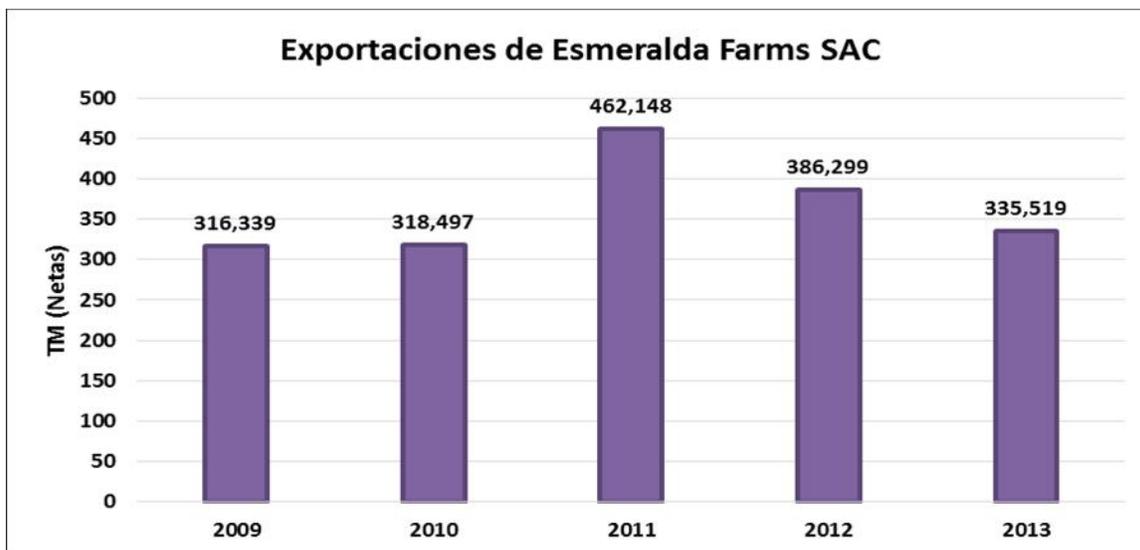


Fuente: agraria.pe (2014). Elaboración propia.

➤ *Esmeralda Farms S.A.C*

Entre 2009 y 2013, el **crecimiento total** de las exportaciones de **Esmeralda Farms SAC** fue de **6,06%**, con una tasa acumulada de crecimiento anual de **1%**.

**Figura 28:** Exportaciones de Esmeralda Farms SAC (TM)



Fuente: agraria.pe (2014). Elaboración propia

➤ *Exo Perú EIRL*

Entre 2009 y 2013, el **crecimiento total** de las exportaciones de **Exo Perú EIRL** fue de **11.954%**, con una tasa acumulada de crecimiento anual de **231%**.

**Figura 29:** Exportaciones de Exo Perú EIRL (TM)

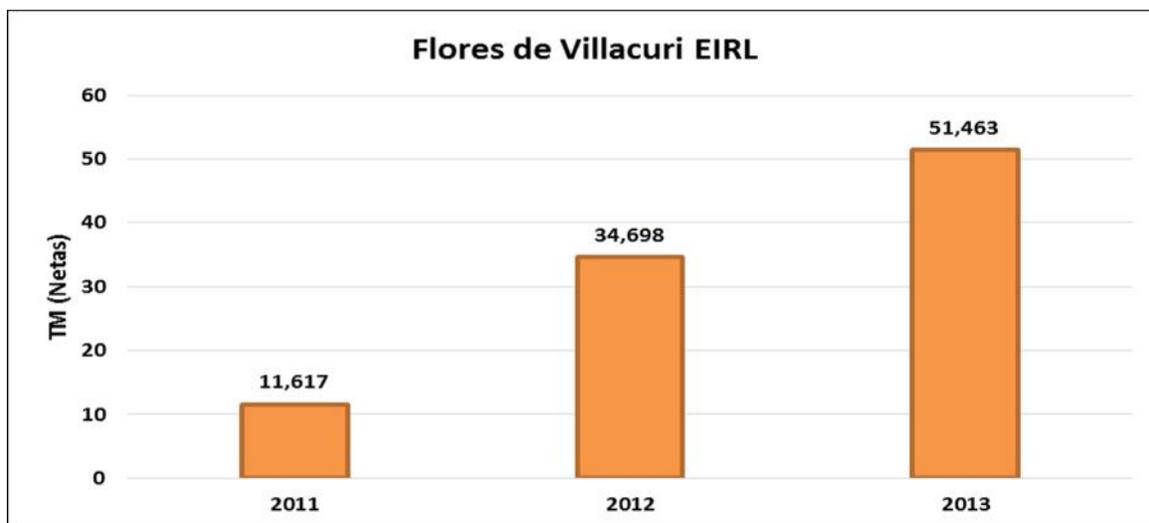


Fuente: agraria.pe (2014). Elaboración propia

➤ *Flores de Villacuri EIRL*

Entre 2011 y 2013, el **crecimiento total** de las exportaciones de **Flores de Villacuri EIRL** fue de **343%**, con una tasa acumulada de crecimiento anual de **45%**.

**Figura 30:** Exportaciones de Flores de Villacuri EIRL (TM)



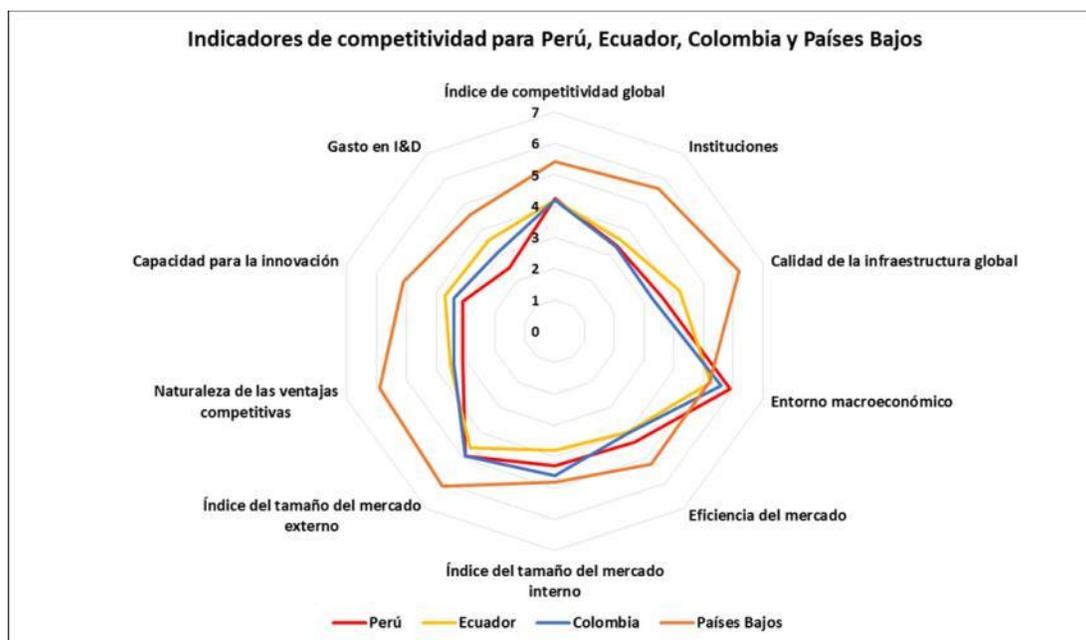
Fuente: agraria.pe (2014). Elaboración propia

**d.2 Rivalidad a nivel internacional**

Perú compite con países ampliamente posicionados a nivel mundial, que han desarrollado no sólo cadenas logísticas eficientes, sino también el mejoramiento genético de las variedades comercializadas de flores. Cinco de cada 10 flores cortadas a nivel mundial son ofertados por Países Bajos y 3 en forma conjunta por Colombia, Ecuador y Bélgica (*CENTRUM Católica, 2008*).

Adicionalmente, existe una marcada diferencia en importantes indicadores de competitividad entre Perú y sus principales competidores en la exportación de flores.

**Figura 31:** Indicadores de competitividad para Perú, Colombia, Ecuador y Países Bajos



Fuente: Global Competitiveness Report, 2014. Elaboración propia

Perú se mantiene en el **puesto 61 del ranking de Competitividad Global**, siguiendo la tendencia fuertemente positiva que llevó al país a escalar más de 20 posiciones en los últimos años, **pero se observa un cierto agotamiento de sus principales fuentes de ventajas competitivas: El sólido desempeño macroeconómico y la eficiencia de su mercado de bienes y servicios, laboral y financiero.**

Además, la mala calidad en educación ha generado brechas profundas en la economía. Junto con una baja capacidad de innovación, originada por la limitada inversión en I&D y un débil sistema de investigación, dificultan la capacidad de Perú para diversificar su economía y avanzar hacia la generación de conocimiento que le permita generar riqueza (*Global Competitiveness Report, 2014*).

#### **e. Complemento del diamante: el papel del gobierno.**

El papel que cumple el gobierno en la ventaja competitiva de una nación tendrá influencia positiva o negativa sobre los cuatro determinantes del diamante de Porter. En los años noventa, gracias a la política de apertura comercial, Perú empezó a exportar muchos más productos a otros países y abrió su mercado para poder importar a menor costo materias primas, equipos y tecnología que sus empresas necesitaban para ser más competitivas. Comenzó a exportar usando algunos sistemas de preferencia comercial que países como Estados Unidos y la Unión Europea ofrecían.

Para consolidar el ingreso de sus productos a esos mercados, Perú decidió negociar acuerdos comerciales con los países a los que más vendía y vende hoy (cuadro 12). Con tratados de Libre Comercio todos los beneficios que Perú tenía para exportar ya no serían temporales ni limitados, sino que estarían consolidados en Acuerdos Comerciales amplios y permanentes (*acuerdoscomerciales.gob.pe, 2014*).

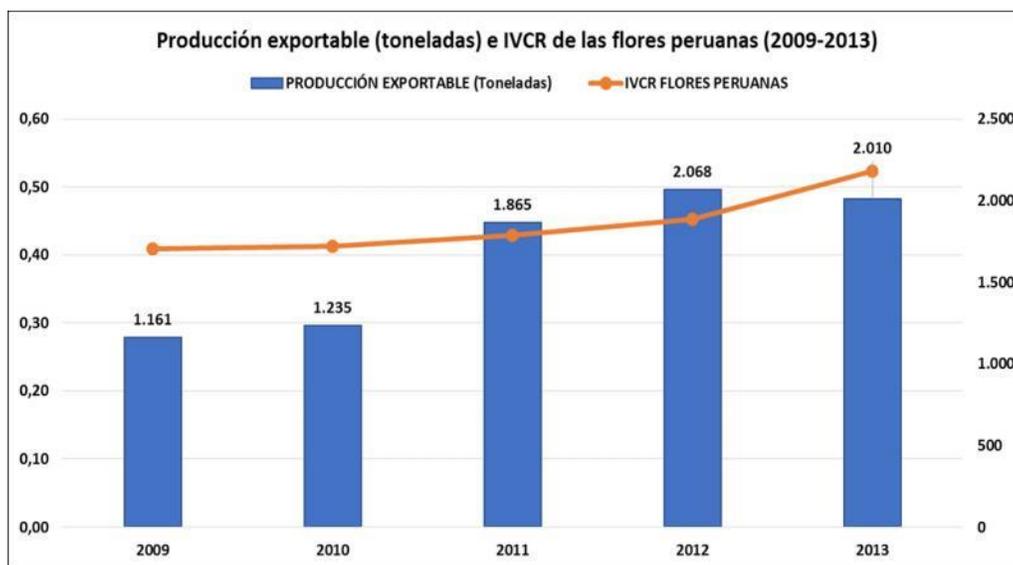
**Cuadro 12:** Acuerdos comerciales de Perú

<b>Acuerdo/Parte(s) signataria(s)</b>	<b>Tipo de acuerdo</b>	<b>Fecha de suscripción</b>
Miembro de la OMC	Acuerdo multilateral	01 de enero de 1995
Comunidad Andina	Unión aduanera	26 de mayo de 1969
Unión Europea	Acuerdo de libre comercio	26 de junio de 2012
Japón	Acuerdo de libre comercio	31 de mayo de 2011
Costa Rica	Acuerdo de libre comercio	26 de mayo de 2011
Panamá	Acuerdo de libre comercio	25 de mayo de 2011
México	Acuerdo de libre comercio	06 de abril de 2011
Corea del Sur	Acuerdo de libre comercio	14 de noviembre de 2010
China	Acuerdo de libre comercio	28 de abril de 2009
AELC (Asociación Europea de Libre Comercio)	Acuerdo de libre comercio	14 de julio de 2008
Singapur	Acuerdo de libre comercio	29 de mayo de 2008
Canadá	Acuerdo de libre comercio	29 de mayo de 2008
Chile	Acuerdo de libre comercio	22 de agosto de 2006
Estados Unidos	Acuerdo de libre comercio	12 de abril de 2006
MERCOSUR	Acuerdo de libre comercio	30 de noviembre de 2005
Tailandia	Acuerdo de libre comercio	31 de diciembre de 2011
Alianza del Pacífico	Acuerdo de libre comercio	10 de febrero de 2014
Guatemala	Acuerdo de libre comercio	06 de diciembre de 2011

Fuente: Sistema de Información sobre Comercio Exterior-SICE-OEA (2014). Elaboración propia

**Consecuencia de las negociaciones comerciales es el incremento sostenido del IVCR del sector a partir del 2009 (ver figura 32), periodo que coincide con la suscripción de 12 Acuerdos de Libre Comercio entre Perú e importantes bloques económicos del mundo (cuadro 12), tales como la Unión Europea, Japón, Corea del Sur, China, Singapur, etc.**

**Figura 32:** Producción exportable (toneladas) e IVCR de las flores peruanas (2009-2013)



Fuente: UN COMTRADE (2014) y OMC (2014). Elaboración propia

### 2.2.3 Análisis FODA

Los resultados hasta aquí expuestos se ordenaron en la matriz FODA, que comprende un análisis del ambiente externo (oportunidades y amenazas) e interno (fortalezas y debilidades) del sector de las flores peruanas con fines de exportación.

#### a. Ambiente externo:

##### a.1 Oportunidades

- ✓ **Arancel cero** para las **exportaciones de flores peruanas** con destino a Estados Unidos, Países Bajos, Chile, España, Italia, Japón, Australia, Polonia, Francia, Alemania entre otros.
- ✓ Acuerdo comercial **en negociación** con el **Acuerdo de Asociación Transpacífico (TPP)**, que permitirá desarrollar una **alianza de libre comercio** con los once miembros del Foro de **Cooperación Económica Asia-Pacífico (APEC)**: **Australia, Brunei Darussalam, Canadá, Chile, Estados Unidos de América, Japón, Malasia, México, Nueva Zelandia, Singapur y Vietnam.**
- ✓ La **entrada en vigencia** de la **Alianza del Pacífico**-conformado por **Colombia, Chile, México y Perú**-permitiría avanzar hacia la libre circulación de bienes, servicios, capitales y personas e impulsar un mayor crecimiento, desarrollo y competitividad de las economías de las partes. Además, de consolidar al bloque como una plataforma comercial hacia otras regiones, en especial hacia el Asia-Pacífico.
- ✓ Perú cuenta con **36 oficinas económico-comerciales en el exterior (OCEX)**, quienes son responsables de promover la oferta exportable, turística y artesanal, aperturar la consolidación de mercados-especialmente de productos no tradicionales y servicios-, servir de enlace con potenciales consumidores e inversiones extranjeros, etc.

- ✓ El trabajo mancomunado de **ProInversión**- organismo público ejecutor adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas que promueve la incorporación de inversión privada en servicios y obras públicas, proyectos y empresas del estado- y **las oficinas comerciales en el exterior del Perú (OCEX)** podría incentivar las inversiones en zonas altoandinas.
- ✓ Mediante **Ley N° 29482, Ley de Promoción para el Desarrollo de Actividades Productivas en Zonas Altoandinas**, se han establecido **exoneraciones tributarias** con la finalidad de **promover** y fomentar el **desarrollo de actividades productivas y de servicios**, que generen valor agregado y uso de mano de obra **en zonas altoandinas**, para aliviar la pobreza.
- ✓ El programa **“Sierra Exportadora”**-dependiente de la Presidencia del Consejo de Ministros- **promueve, fomenta y desarrolla actividades económicas productivas en la sierra peruana**, que permitan a los **productores articularse competitivamente a mercados nacionales e internacionales**.
- ✓ Perú cuenta con **84 microclimas** de los 114 que existen en el mundo y más del **75% de los ecosistemas**, lo cual favorece a la biodiversidad porque **permite desarrollar a los cultivos florales** en ambientes ideales y de manera natural.
- ✓ Según el IV Censo Nacional Agrario (2012), en Perú existen **774.882 hectáreas no trabajadas a nivel nacional**, donde la **sierra concentra 237.712,8 hectáreas**, la **costa 301.463,8 hectáreas** y **selva 906,37 hectáreas**, que podrían destinarse para el cultivo de flores de exportación.
- ✓ Abundante mano de obra calificada y no calificada-esta última bastante barata porque buena parte de la remuneración laboral se rige bajo el sueldo mínimo vital establecido por el gobierno peruano: 259 dólares.

#### *a.2 Amenazas:*

- La aparición de nuevos competidores como **Zambia, Lituania, Reino Unido, Egipto y Alemania** que incrementaron el valor de sus exportaciones de flores en **216%, 97%, 59%, 43% y 21%** respectivamente.
- **La falta de agua** impide el desarrollo de cultivos a nivel nacional. **378.912,23 hectáreas no disponen del líquido elemento**. La sierra, costa y selva padecen con 122.923,7; 207.826,5 y 48.162 hectáreas respectivamente.
- El **calentamiento global**-y las consecuentes **alteraciones climáticas**- podrían afectar la producción agrícola a nivel nacional.
- **Aumento de las exigencias y certificaciones fitosanitarias** por parte de los principales compradores mundiales de flores: **Estados Unidos y la Unión Europea**.
- **La volatilidad del entorno macroeconómico** puede afectar el crecimiento de las exportaciones peruanas.

## **b. Ambiente interno:**

### ***b.1 Fortalezas:***

- ✓ La sierra peruana-*principal zona productora de flores*- cuenta con **133 mil personas desempleadas** que podrían integrarse a **las labores productivas** de dicho cultivo.
- ✓ Las principales empresas exportadoras de flores: Corporación Roots S.A.C, Florisert S.A.C, entre otras, conforman “Frío Aéreo” Asociación Civil, que le permite a sus miembros disponer de un terminal de Almacenamiento de Carga Refrigerada para Exportación, importación y/o tránsito en el centro de carga del Aeropuerto Internacional “Jorge Chávez”.
- ✓ Como parte del impulso a la nueva política nacional forestal, mediante Ley N° 29763 se crea el Servicio Nacional Forestal y de Fauna Silvestre (SERFOR)-adscrito al Ministerio de Agricultura y Riego- organismo que se encarga de promover la conservación, protección, incremento y uso sostenible del patrimonio forestal y de fauna silvestre dentro del territorio nacional.
- ✓ El Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IAAP)-adscrita al Ministerio del Ambiente- tiene dentro de sus objetivos estratégicos la mejora del uso y conservación de la flora y fauna amazónica. Además, cuenta con el Programa de Investigación en Biodiversidad Amazónica que genera y provee información, conocimientos y comprensión sobre su valor actual y potencial.

### ***b.2 Debilidades:***

- ❖ Perú sólo destina el 0,11% de su PBI para inversión en I&D y entre el periodo 2000 y 2013 sólo publicó 27 artículos sobre flores, ubicándose en el puesto 71° a nivel mundial de producción científica.
- ❖ Perú cuenta con una gran variedad de especies de plantas, flores, y microclimas idóneos para especies exóticas y novedosas, pero no se las viene incluyendo dentro de nuestra oferta de exportación al mercado mundial.
- ❖ 2.146.875 productores agropecuarios-95% del total nacional-no cuentan capacitación y asistencia técnica en temas sobre manejo conservación o procesamiento; asociatividad para la producción y comercialización y negocios.
- ❖ No se evidencia la existencia de algún tipo de gremio o asociación que agrupe a las empresas exportadores de flores peruanas.
- ❖ No hay desarrollo de asociatividad teniendo en cuenta que gran parte de la producción nacional de flores es minifundista.
- ❖ El 99.5% de los productores de flores prefieren destinar su producción al mercado nacional, al considerarlo más seguro y fácil que el de exportación.
- ❖ Sólo se dispone de 300 hectáreas cultivadas para la exportación de flores a nivel nacional, mientras sus principales competidores: Ecuador y Colombia cuenta con 2.500 y 3.000 hectáreas respectivamente.

- ❖ Al 2013, Perú sólo cuenta con el 13% de su sistema nacional de carreteras totalmente pavimentado.
- ❖ Dependencia de la importación de fertilizantes ante el poco desarrollo de la industria nacional de insumos agrícolas.

### **CAPÍTULO III: Conclusiones**

Entre 2004 y 2013, la exportación mundial de flores reportó un incremento del 61%. Las variedades más exportadas a nivel mundial durante el 2013 fueron las rosas frescas y el grupo de las Hydrangeas Gypsophila, Alstroemeria, etc., con sendas participaciones del 37,7% y 34,3%.

Perú concentra el 99,18% de sus exportaciones en el grupo de las Hydrangeas Gypsophila, Alstroemeria, etc. Las rosas frescas, crisantemos frescos cortadas y flores secas sólo participan con el 0,36%, 0,20% y 0,10%, respectivamente Sin embargo, Perú apenas participa con el 0,12% del total de exportaciones mundiales-ubicándose en la posición 35 del ranking de países exportadores. Asimismo, la tasa acumulada de participación en el mercado fue de tan sólo 0,241%.

De este modo, surge la necesidad de conocer los factores que limitan la inserción de las flores peruanas en los mercados de exportación para poder aprovechar las oportunidades que brindan los mercados internacionales.

Por ende, el objetivo del presente trabajo fue identificar y describir los factores que limitan la inserción de las flores peruanas en los mercados de exportación con la finalidad de evaluar su aptitud para aprovechar las oportunidades que ofrece el mercado.

La metodología empleada para desarrollar esta investigación fue descriptiva (*se describió el ambiente competitivo de la exportaciones mundiales y nacional de flores*), cuantitativa (*se ponderó el nivel de exportaciones para Perú y los principales exportadores mundiales de flores*). Además, *se calculó el Índice de Ventajas Comparativas Reveladas-Balassa, 1965*) y cualitativa (*se analizó la posición competitiva de las flores peruanas de exportación*), apoyada en información secundaria y analizada a través del Diamante de Porter (Porter, 1991) y la matriz FODA.

Finalmente, el estudio dio lugar a las siguientes conclusiones:

- 1. El sector florícola peruano dispone de oportunidades para apalancar su crecimiento y consolidación, entre las cuales destacan:**
  - Los acuerdos comerciales en vigencia y en negociación. Además, el arancel cero a las exportaciones florícolas con destino a: Estados Unidos, Países Bajos, Chile, España, Italia, Japón, Australia, Polonia, Francia, Alemania entre otros (ver cuadro 12 y figura 32).
  - La ley N° 29482, que promueve el desarrollo de actividades productivas en la zona altoandina (se establece exoneraciones tributarias) y el programa gubernamental “Sierra Exportadora” que permite a los productores articularse competitivamente a los mercados nacionales e internacionales.

- Las inmejorables condiciones agroclimáticas y suficiente cantidad de recursos naturales para la producción y exportación de flores al mercado mundial.
  - La abundante mano de obra semicalificada y no calificada le permitiría disponer de capital humano suficiente al sector florícola para el desarrollo de sus actividades productivas y de exportación.
- 2. El sector florícola peruano no cuenta con suficientes fortalezas para aprovechar las oportunidades antes mencionadas y sólo se puede mencionar:**
- ✓ Las 133 mil personas disponibles en la zona altoandina peruana-principal productora de flores-que podrían integrarse a las labores agrícolas de productores y empresas del rubro.
  - ✓ El Instituto de Investigaciones de la Amazonía Peruana (IAAP)-adscrita al Ministerio del Ambiente- que con una mayor dotación de recursos financieros y humanos puede encargarse de profundizar el estudio de la gran variedad de plantas y flores exóticas para que a mediano plazo puedan ser incluidas dentro de la oferta exportadora del país.
- 3. El sector florícola peruano no es lo suficientemente fuerte para escapar o hacerle frente a las amenazas, a causa de:**
- La falta de capacitación a los productores en el manejo, conservación o procesamiento de sus cultivos (sólo el 9,12% de ellos cuentan con formación en dichos temas) hace mucho más difícil el cumplimiento de las exigencias y certificaciones sanitarias por parte de la Unión Europea y Estados Unidos.
- 4. El sector florícola peruano presenta debilidades que limitan su inserción en los mercados internacionales, lo cual también explica sus limitadas fortalezas para aprovechar las oportunidades con las que dispone. Las de mayor incidencia son:**
- ❖ El sector sostiene su ventaja competitiva basada principalmente en factores básicos (*excelentes condiciones agroclimáticas, disponibilidad de superficie agrícola y abundante mano de obra*), pero no ha desarrollado los avanzados y especializados (*poca inversión en I&D, reducida producción científica, productores agrícolas sin capacitación y asistencia técnica*), no permitiéndole innovar, diversificar la oferta, crecer y asegurar su sustentabilidad a largo plazo.
  - ❖ La rivalidad interna de las empresas exportadoras de flores peruanas *no viene aportando ventajas al sector ante la ausencia de presión interna para la innovación* - como factor avanzado y especializado para ser competitivo- lo cual se ve reflejado en la reducida tasa acumulada de crecimiento anual de Corporación Roots SAC (1,29%) y la tasa de Esmeralda Farms SAC (1,48%), que concentran el 47% de las exportaciones nacionales.

## **5. El presente trabajo brinda una nueva agenda de investigación para futuros estudios, sugiriéndose lo siguiente:**

- Estudiar el problema desde una perspectiva más amplia, como un sistema de agronegocios, teniendo en cuenta las transacciones y estructuras de gobernanza.
- Realizar estudios de caso para empresas exportadoras de flores peruanas que se hayan adaptado o no a las perturbaciones del mercado internacional.
- Analizar si el stock de capital social o acción colectiva en productores y/o empresas exportadoras de flores es una de las causas del bajo nivel competitivo del sector en su conjunto.
- Realizar un análisis comparativo de los costos logísticos para la exportación de flores entre Perú y sus principales competidores: Ecuador y/o Colombia.

## **CAPÍTULO IV: Bibliografía**

### **4.1 Fuentes bibliográficas:**

1. Calderón, G. 2012. Metodología para construir índices de competitividad del comercio exterior, Guatemala, Banco de Guatemala.
2. Centrum Católica. 2008. Mercado de las flores. Panorama del mercado externo, Perú, Pontificia Universidad Católica del Perú.
3. Coase, R. The Nature of the Firm. The Nature of the Firm. Origins, Evolution and Development. Edited Williamson O. & Winter S. Oxford University Press.1993
4. Farina, E. 1999. “Competitividade e coodenacao de sistemas agroindustriais: Um Ensaio Conceitual”. Gestao & Producao, N°3, 6: 147-161.
5. Heredia, J. 2010. Determinantes de la competitividad de las empresas agroindustriales del espárrago, Perú, Consorcio de investigación económica y social (CIES).
6. ICBE. 2011. Perfil del mercado de flores, Bolivia, Instituto Boliviano de Comercio Exterior.
7. Masías, J. 2003. Promoción de la exportación de flores ornamentales de la sierra peruana, Perú, Universidad de Piura.
8. Ministerio de Transporte y Comunicaciones. 2013. Anuario Estadístico 2013. Oficina de estadística del Ministerio de Transporte y Comunicaciones, Perú.
9. Oesterheld, M., Semmartin, M., Hall, A. 2002. “Análisis bibliográfico de la investigación agronómica en la Argentina”. Ciencia Hoy, N°70, 12: 52-62.
10. Oesterheld, M., Bollani, M., Otegui, M., Semmartin, M. 2006. “Compromiso entre ciencia y agricultura: El caso de la soja”. Argentina.

11. Ordoñez, H. 1999. El capital social clave competitiva el desarrollo de capital social desafío crítico en la construcción de ventajas competitivas sostenibles. Programa de Agronegocios y Alimentos, Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires, Argentina.
12. Ordoñez, H. 2000. La nueva economía y negocios agroalimentarios. Programa de Agronegocios y Alimentos, Facultad de Agronomía de la Universidad de Buenos Aires, Argentina.
13. Orellana, C. 2009. Análisis competitivo de la fruta fresca chilena. Memoria de grado, Universidad de Talca, Facultad de Ciencias Empresariales, Chile.
14. Porter, M. 1999. La ventaja competitiva de las naciones. Ediciones B Argentina s.a, Argentina
15. Proecuador. 2013 Análisis Sectorial de Flores, Ecuador, Instituto de Promoción de Exportaciones e Inversiones.
16. Saéz, D.2000. “El potencial competitivo de la empresa: Recursos, capacidades, rutinas y procesos de valor añadido”. Investigaciones Europeas de dirección y economía de la empresa, N°3, 6: 71-86.
17. Semmartin, M., Bollani, M., Oesterheld, M., Benech-Arnold, R. 2012. “Las Ciencias Agropecuarias como herramienta de crecimiento económico: Un análisis basado en cuatro cultivos extensivos”. Interciencia, N°6, 37: 457-463.
18. Slepetic, C. 2011. Sistemas de gestión de la calidad. Implementación y evaluación de la performance mediante un estudio de caso múltiple en el INTA. Tesis de Máster en Agronegocios y Alimentos, Universidad de Buenos Aires, Facultad de Agronomía, Escuela para Graduados “Alberto Soriano”, Argentina.
19. World Economic Forum, The Global Competitiveness Report 2013-2014. Suiza. SRO-Kunding.

#### 4.2 Páginas web:

- <http://www.minag.gob.pe/portal/>
- <http://www.siicex.gob.pe/>
- <http://www.agraria.pe/>
- [http://www.sice.oas.org/ctyindex/PER/PERAgreements\\_s.asp](http://www.sice.oas.org/ctyindex/PER/PERAgreements_s.asp)
- <http://www.agroideas.gob.pe/web/>
- <http://www.agrorural.gob.pe/>
- <http://www.trademap.org/>
- <http://www.aempresarial.com/web/informativo.php?id=1256>
- <http://www.inei.gob.pe/>
- <http://www.rootsperu.com/>
- <http://www.florisert.com/contenido/home/home.php>
- <http://www.exoperu.com/>
- <http://www.esmeraldafarms.com/peru.asp>

- <http://www.aduanet.gob.pe/operatividadAduana/>
- <http://sistemas.minagri.gob.pe/siscex/>
- <http://comtrade.un.org/data/>
- <http://www.acuerdoscomerciales.gob.pe>
- [http://www.wto.org/spanish/res\\_s/statis\\_s/statis\\_bis\\_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState={%22impl%22:%22client%22,%22params%22:{%22langParam%22:%22es%22}}](http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/statis_bis_s.htm?solution=WTO&path=/Dashboards/MAPS&file=Map.wcdf&bookmarkState={%22impl%22:%22client%22,%22params%22:{%22langParam%22:%22es%22}})
- <http://www.scopus.com/>
- <http://americaeconomia.com/negocios-industrias/importaciones-peruanas-de-maquinaria-agricola-sumaron-us63m-durante-el-primer-bi>
- <http://siea.minagri.gob.pe/siea/?q=actividades-estad%C3%ADsticas-del-sistema/forestal-y-fauna>
- <http://www.iiap.org.pe/Programas/piba.htm>