

## **Estudio De Viabilidad Para Una Empresa Productora Exportadores de Flores**

Felipe Hernández Ramírez

Julieth Camila Rincón Sierra

Rosa Tatiana Vargas Ruiz

Institución Universitaria Colegios de Colombia UNICOC

Colegio Administrativo y de Ciencias Económicas

Programa de Negocios Internacionales

Chía

2024

**Estudio De Viabilidad Para Una Empresa Productora Exportadores de Flores**

Felipe Hernández Ramírez

Julieth Camila Rincón Sierra

Rosa Tatiana Vargas Ruiz

Director

Jorge Alexander Cortes Cortes

Trabajo de grado para optar al título de Profesional en Negocios Internacionales

Institución Universitaria Colegios de Colombia UNICOC

Colegio Administrativo y de Ciencias Económicas

Programa de Negocios Internacionales

Chía,

2024

## Agradecimientos

En primer lugar quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de luchar por este sueño de lograr sacar mi carrera adelante, mi agradecimiento más profundo a mi madre que hasta el día de hoy me ha apoyado en cada una de mis decisiones y ha luchado a mi lado durante tantos años, este logro es por ella y para ella, agradecer a mis amigos, Heidy, Daniela y Gabriel mi hermano que me han dado su apoyo, su ayuda, gracias por compartir tantas risas, lagrimas, momentos de trasncho, de nervios, y porque hoy logramos culminar aquello que algún día se veía tan lejano. Gracias a mi tutor de tesis por su paciencia, sus correcciones y su ayuda para poder sacar este proyecto de grado adelante. Agradecimiento especial a mis compañeras de tesis por todo su amor y apoyo incondicional.

Quiero agradecer a Dios por darme la oportunidad de llevar a cabo este proceso de manera óptima. Agradezco profundamente a mi madre, Nelly Ruiz, por su invaluable ayuda en la elaboración de esta tesis, gracias a su sabiduría y amor. A mi familia, que estuvo a mi lado en los momentos más difíciles, limpiando mis lágrimas e impulsándome a cumplir esta meta.

También quiero agradecer a mi amiga Julieth, quien no solo participó en la elaboración de este proyecto, sino que me ha acompañado desde el primer semestre en esta etapa. A mi compañero de tesis, por su colaboración y esfuerzo. A mis compañeras de estudio, con quienes he recorrido esta carrera llena de diferencias, desafíos, risas, llantos, cansancio y un sinfín de experiencias: Loren, Sahory, Karla y Saray.

A mis amigos de corazón, Miguel y July Esmeralda, quienes me han acompañado por más de 10 años, les agradezco por su apoyo constante. A mis compañeros de trabajo, que han visto en mí una hermana o una hija, brindándome su apoyo incondicional. Y, por último, pero no menos

importante, a mi tutor de tesis, que ha estado detrás de este proyecto y de nuestro crecimiento académico, guiándonos en cada paso del camino.

Quiero agradecer primeramente a Dios, por darme la sabiduría y la oportunidad para lograr este sueño, a mis padres, cuyo amor, apoyo y sacrificio me han permitido alcanzar esta meta, a mis hermanos y sobrino quienes me brindaron su apoyo incondicional, a mi tía Angélica quien siempre me dio su apoyo en los momentos más difíciles, a mis compañeras y amigas de estudio, Loren, Sahory, Karla y Saray por todos los momentos que pasamos que con su colaboración y amistad hicieron de este camino una experiencia inolvidable y especialmente a Rosa, quien ha sido mi compañera y amiga incondicional desde primer semestre, donde vivimos muchas cosas y donde hoy puedo agradecerle a la vida por ponerla en mi camino y que junto con Felipe con quienes comparto esta tesis, por motivarnos a no rendirnos en este proceso. Gracias a mi asesor de tesis, por su orientación, paciencia y sabiduría que han sido fundamentales en este proceso. A cada una de las personas que fueron una motivación y un apoyo. Finalmente agradezco a todos los profesores que contribuyeron en este proceso.

## **Marco Teórico**

### **La Floricultura en Colombia**

La floricultura ha emergido como un componente esencial de la economía colombiana, aportando de manera significativa al PIB agrícola y generando numerosos empleos, sobre todo en áreas rurales. Actualmente, Colombia ocupa el segundo lugar mundial en exportación de flores, destacándose por la calidad y variedad de sus productos, incluyendo rosas, claveles y crisantemos. Regiones como la Sabana de Bogotá y Antioquia son cruciales para esta industria, ya que sus condiciones climáticas permiten la producción continua durante todo el año (Asocolflores, 2022). La relevancia de la floricultura en Colombia se manifiesta no solo en términos económicos, sino también en su impacto social. Esta industria ha contribuido a mejorar la calidad de vida en comunidades rurales al ofrecer empleo formal y oportunidades de desarrollo (Ministerio de Agricultura, 2021).

### **Sostenibilidad en la Producción Floral**

En las últimas décadas, la sostenibilidad ha adquirido un papel central en la floricultura, respondiendo a las crecientes exigencias de los mercados internacionales y a las normativas ambientales. La implementación de prácticas agrícolas sostenibles, como el uso de fertilizantes orgánicos y el manejo eficiente del agua, es fundamental para asegurar la competitividad y

viabilidad a largo plazo del sector (Global GAP, 2020). La obtención de certificaciones de comercio justo y sostenibilidad se ha vuelto relevante no solo como un diferenciador en el mercado, sino también como una estrategia para acceder a mercados más exigentes como los de Europa y América del Norte (Fairtrade International, 2021).

### **Innovación Tecnológica en la Floricultura**

La innovación tecnológica ha sido clave en el desarrollo de la floricultura colombiana. Los avances en biotecnología han permitido crear variedades de flores más resistentes a enfermedades y con mejor durabilidad, adaptándose así a las demandas del mercado global (Biotechnology and Flower Production Journal, 2021). La automatización en invernaderos y el uso de tecnologías para el control climático han optimizado los procesos productivos, aumentando la eficiencia y reduciendo costos operativos (TechFlora, 2022). La modernización del sector mediante estas tecnologías no solo ha permitido a los productores colombianos mantener su competitividad internacional, sino que también ha contribuido a la sostenibilidad del sector al disminuir el uso de recursos y minimizar el impacto ambiental (TechAgro, 2022).

### **Dinámicas del Mercado Internacional de Flores**

El mercado global de flores se caracteriza por una creciente demanda impulsada por eventos sociales como bodas y festivales, especialmente en Estados Unidos, Europa y Asia (Floral Market Trends Report, 2023). Colombia se ha consolidado como un proveedor clave gracias a su proximidad geográfica con Estados Unidos y a acuerdos comerciales que facilitan el acceso a mercados internacionales (Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2022). Sin embargo, la industria enfrenta desafíos significativos como la competencia con otros países productores como Holanda y Ecuador, así como altos costos logísticos. No obstante, la calidad superior de las

flores colombianas y las estrategias sostenibles han permitido mantener una posición privilegiada en el mercado global (International Floriculture Journal, 2023).

### **Cultura de Consumo de Flores en Colombia**

A pesar de su liderazgo en producción y exportación de flores, Colombia no ha desarrollado una sólida cultura interna de consumo. Las mejores flores producidas suelen ser exportadas, limitando así su disponibilidad local (Asocolflores, 2023). Esto se debe parcialmente a la falta de una tradición arraigada en el consumo floral y a una percepción del mercado interno como menos rentable. Fomentar el consumo interno podría diversificar los ingresos para los productores y fortalecer el mercado local. Campañas educativas enfocadas en resaltar los beneficios de las flores colombianas podrían ser cruciales para cambiar esta dinámica (Ministerio de Cultura, 2022).

## **Resumen**

Este documento explora la viabilidad de establecer una empresa dedicada a la producción y exportación de flores en Colombia, particularmente en Sabana Centro, Cundinamarca. Los autores buscan entender los retos y oportunidades que implica iniciar un negocio que exporte flores de alta calidad mientras produce ramos a nivel nacional. Se enfatiza la importancia de implementar prácticas agrícolas sostenibles, tecnología avanzada y diseño creativo para garantizar que la empresa sea económicamente viable y respetuosa con el medio ambiente. Además, se pretende aprovechar el potencial exportador del país. El estudio incluye un análisis del sector floricultor, investigación sobre mercados internacionales, un estudio técnico sobre producción y un análisis organizacional y financiero. La industria floral colombiana es vital debido a su crecimiento constante, generación de empleo e impacto positivo en el PIB agrícola. A pesar de desafíos logísticos y competencia internacional, el proyecto busca capitalizar la alta calidad y diversidad de las flores colombianas para mejorar tanto el mercado interno como las exportaciones.

### **PALABRAS CLAVE**

Bouquets, Viabilidad, Floricultura, Astromelia, Follajes, Invernaderos, Flores.

### **Abstract**

This article is a study to understand whether it is necessary to establish a company for the production and export of flowers in Colombia, specifically in the Sabana Centro region of Cundinamarca. The author wants to understand the challenges and opportunities of establishing a company that produces and exports beautiful flowers in a country. The project emphasizes the importance of using permaculture practices, technology, and design to make the business profitable and environmentally friendly. The company also aims to take advantage of the export potential of Colombia, which is already one of the world's leading flower producers but faces logistical problems and malnutrition.

The studies include floristry industry research, international market research, production research and business and financial analysis of the company. Colombia's floriculture sector is important because it has grown, created jobs, and contributed to the country's GDP. Despite challenges such as transportation and international competition, the project aims to improve domestic and export markets by promoting the quality and diversity of Colombian flowers, encouraging practices that will sustain and stimulate local interest.

Keywords

bouquet, feasibility, floristry, Astromelia, greenery, greenhouse, flowers.

## TABLA DE CONTENIDO

### Tabla de contenido

Introducción .....	16
Planteamiento Del Problema .....	17
Pregunta Problema .....	18
Delimitación .....	19
Justificación .....	20
Objetivo general.....	21
Objetivos específicos.....	21
Metodología .....	22
Revisión de Fuentes .....	22
Estudio de Mercado.....	22
Evaluación de la Viabilidad Técnica y Económica.....	22
Desarrollo de Estrategias de Comercialización.....	23
Informe Final.....	23
Investigación Documental.....	23
Investigación Descriptiva.....	24
Investigación Exploratoria .....	24
1. Análisis sectorial en la industria floricultora .....	25

1.1. Análisis Competitivo.....	26
1.1 Demanda Global de Flores .....	27
1.2 Principales Exportadores De Flores.....	27
1.4 Productos y Servicios en el Mercado de Flores .....	28
Flores Populares.....	28
Rosas .....	28
Pompones .....	28
Claveles y Crisantemos.....	29
Bouquets Personalizados.....	29
Bouquets.....	29
1.5 Estrategias de Marketing y Ventas en la Floricultura Colombiana .....	30
Marketing Online .....	30
Marketing Offline.....	30
1.6 Investigación de Mercado .....	31
1.6.1 Análisis PESTEL en la Floricultura Colombiana .....	31
Político .....	31
Económico .....	31
Sociocultural .....	32
Tecnológico .....	32
Ecológico .....	32
Legal .....	33
1.7 Posición de Colombia en el Mercado Global de Flores .....	33
Diversidad y Calidad en Variedades de Flores .....	33
Dominio en la Exportación de Claveles .....	34
Regiones Clave de Cultivo .....	34
Estrategias de Exportación y Presencia Internacional.....	34
1.8 Desafíos y Oportunidades Futuras .....	34
1.9 Subsector Agropecuario – CIU: 0125: Floricultura en Colombia.....	34
1.9.1 Desarrollo Histórico y Contexto .....	35
1.9.2 Impacto en el Desarrollo Rural .....	35

	12
1.9.3 Exportación y Mercado Internacional .....	35
1.9.4 Impacto Social.....	36
1.9.5 Desafíos y Oportunidades .....	36
2. Mercados Internacionales .....	37
2.1 Análisis del Mercado Internacional .....	37
Identificación de Mercados Clave.....	37
2.2. Segmentación del Mercado Internacional .....	39
Demografía.....	39
Preferencias Culturales.....	39
Poder Adquisitivo.....	40
Comportamiento de Compra .....	40
Análisis de Preferencias de los Consumidores.....	40
2.3. Competencia y Análisis de Precios.....	41
2.3.1 Identificación de Competidores .....	41
Análisis de Fortalezas y Debilidades .....	42
2.3.2. Estrategias de Marketing y Posicionamiento .....	43
2.4. Análisis de Precios .....	43
2.4.1. Recopilación de Datos sobre los Precios de Venta .....	43
Comparación de Precios y Costos de Producción .....	44
2.5. Regulaciones y Barreras Comerciales .....	45
2.5.1. Regulaciones Fitosanitarias y Arancelarias .....	45
Estados Unidos.....	45
Europa .....	46
Asia .....	46

2.5.2 Cumplimiento de Normativas Internacionales .....	46
2.6. Acuerdos Comerciales .....	47
2.6.1. Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos .....	47
2.6.2. Acuerdo de Asociación entre Colombia y la Unión Europea .....	47
2.6.3. Acuerdo de Asociación Económica entre Colombia y Japón .....	48
2.6.4. Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia y Corea del Sur .....	48
2.7. Preferencias y Tendencias del Consumidor .....	49
2.7.1 Preferencias de Tipos de Flores y Colores .....	49
2.7.2. Demanda de Productos Sostenibles y de Comercio Justo.....	49
2.7.3. Tendencias de Diseño y Estilo .....	49
2.7.4. Datos Adicionales .....	50
2.8. Tendencias del Mercado.....	50
2.8.1. Demanda de Productos Eco-Amigables.....	50
2.8.2. Arreglos Florales Personalizados.....	51
2.8.3. Aumento en la Compra de Flores en Línea.....	51
2.9. Estrategias de Entrada al Mercado .....	51
2.9.1 Estrategias de Marketing.....	51
Marketing Online.....	52
Marketing Offline .....	52
2.9.2. Priorizar Calidad, Frescura y Sostenibilidad.....	53
2.9.3. Canales de Distribución .....	53
Identificación y Alianzas con Distribuidores y Minoristas .....	54
2.9.4 Evaluación de Plataformas de Comercio Electrónico y Marketplaces .....	54

E-commerce Propio .....	54
Marketplaces.....	54
Plataformas Especializadas .....	55
3. Análisis Organizacional De La Compañía Dedicada a La Floricultura.....	56
3.1. Estructura organizacional.....	56
Nivel ejecutivo .....	56
Principales responsabilidades del director general. ....	56
Nivel gerencial .....	56
Responsabilidades de los gerentes. ....	57
Nivel operativo y supervisión .....	57
Responsabilidades de los supervisores: .....	57
Nivel de operarios y trabajadores de campo.....	58
Responsabilidades de los trabajadores de campo .....	58
3.1.2. Recursos operativos y gestión de costos en la empresa de floricultura .....	58
Detalles de Costos por Nave .....	59
3.2. Gestión de Costos.....	61
3.2.1. Optimización de recursos.....	62
3.2.2. Economías de escala .....	62
Compra a granel .....	62
Optimización de productos .....	62
Control financiero estricto .....	63
Gestión de flujos de caja .....	63
Gestión de cultivo y mantenimiento de plantas .....	65
Infraestructura de sostenibilidad y eficiencia.....	66
Evaluación de la eficiencia operativa y mejoras .....	67
Propuestas de Mejoras.....	68

4. Evaluación de Viabilidad Financiera De La Entidad Especializada En La Producción De Flores ..	68
Análisis de Costos Operativos .....	68
Proyecciones de Ingresos .....	69
Evaluación de la Eficiencia Operativa .....	70
Propuesta de Mejoras .....	71
Evaluación Financiera Final.....	71
Conclusión .....	75
Referencias .....	77

## **Introducción**

La floricultura en Colombia representa una industria de gran importancia económica y social, reconocida a nivel internacional por la calidad y diversidad de sus flores. Sin embargo, este sector enfrenta desafíos significativos, como la competitividad en mercados globales y la logística de exportación, además de una cultura de consumo interno que aún está en desarrollo. En este contexto, este estudio tiene como objetivo evaluar la viabilidad de establecer una empresa productora y exportadora de flores en la región de Sabana Centro, Cundinamarca.

El proyecto se centra no solo en el fortalecimiento de la exportación de flores de alta calidad, sino también en la producción y comercialización de ramos a nivel nacional, todo bajo un enfoque sostenible y eficiente en la cadena de suministro. Para lograrlo, se llevará a cabo un análisis exhaustivo del sector, se investigarán los mercados internacionales, se estudiarán los aspectos técnicos de la producción y se evaluarán tanto la organización empresarial como su viabilidad financiera. A través de este enfoque integral, se busca identificar oportunidades y desafíos que contribuyan al desarrollo económico y social de la región, promoviendo prácticas agrícolas sostenibles y fomentando una cultura del consumo de flores en el mercado local.

## **Planteamiento Del Problema**

Colombia posee una gran diversidad floral que compite y destaca en el mercado por su excelente calidad y versatilidad. Sin embargo, es evidente la falta de desarrollo tecnológico y crecimiento logístico en comparación con otros países. Aunque Colombia es un importante exportador, enfrenta desventajas significativas en costos de transporte aéreo y tiempos de envío a mercados europeos y asiáticos, que son considerablemente más altos que los de competidores como Kenia, Etiopía y los Países Bajos. En los últimos 60 años, el sector floricultor colombiano ha experimentado un aumento en su producción y ha avanzado en sus exportaciones para fechas importantes como San Valentín y el Día de las Madres.

El mercado estadounidense, principal aliado comercial del país, consume el 60% del total exportado durante estas fechas clave. Sin embargo, es importante destacar que Colombia no tiene una cultura sólida de consumo interno de flores; las mejores flores suelen ser destinadas a la exportación, limitando así la disponibilidad local. Este proyecto busca ofrecer flores de calidad a precios accesibles, garantizando buenas experiencias para el consumidor. La pregunta que surge es: ¿por qué Colombia, siendo un país con gran capacidad florícola, no consume flores de mejor calidad a precios más asequibles?

### **Pregunta Problema**

¿Cuáles son los desafíos y oportunidades para establecer una empresa dedicada a la exportación de flores y producción de bouquets a nivel nacional, asegurando viabilidad económica y ambiental mediante prácticas agrícolas sostenibles, diseño creativo y una cadena de suministro eficiente?

### **Delimitación**

El estudio se centrará en Sabana Centro (Cundinamarca) durante un periodo que permita demostrar la factibilidad del proyecto. Se cumplirán los requisitos establecidos por la institución universitaria para considerarse un anteproyecto como preparación para el proyecto de grado. La investigación determinará la viabilidad del proyecto utilizando herramientas adquiridas durante la formación en Negocios Internacionales. Se analizará el funcionamiento del sector floricultor, su contribución al PIB nacional y se evaluarán aspectos financieros como costos, proyecciones de ventas y rentabilidad del establecimiento de una empresa productora y exportadora de flores.

### **Justificación**

La creación de una empresa productora y exportadora de flores en Colombia, especialmente en Sabana Centro (Cundinamarca), se justifica por diversas razones económicas, sociales y ambientales. Colombia es uno de los principales exportadores mundiales de flores, lo que representa una oportunidad significativa para aprovechar su reputación en el sector. Sin embargo, enfrenta desafíos logísticos y baja demanda interna que limitan su potencial. Implementar prácticas agrícolas sostenibles y tecnologías avanzadas mejorará no solo la eficiencia y calidad productiva sino también contribuirá a la protección ambiental ante las crecientes demandas globales. Además, fortalecer la cultura del consumo interno diversificará el mercado local y reducirá la dependencia en las exportaciones. Este proyecto busca generar empleo y crecimiento económico regional mientras promueve una industria más sostenible y competitiva capaz de satisfacer las necesidades locales e internacionales.

### **Objetivo general**

Determinar la viabilidad de una empresa dedicada a la exportación de flores y a la creación de bouquets de alta calidad a nivel nacional. A través de la implementación de prácticas agrícolas sostenibles, tecnología de vanguardia y diseño creativo, ofertando una amplia variedad de flores frescas y atractivos bouquets que cumplan con los estándares más altos de calidad estética y durabilidad.

### **Objetivos específicos**

Realizar un estudio de análisis sectorial en la industria de la floricultura.

Desarrollar una investigación de mercados internacionales

Realizar un estudio técnico de producción de cultivos florales.

Evaluar la viabilidad financiera de la entidad especializada en la producción de flores.

## **Metodología**

La investigación será descriptiva, documental y exploratoria. Se desarrollarán capítulos basados en los objetivos específicos, concluyendo con el objeto de estudio. El enfoque será cuantitativo, permitiendo analizar el potencial comercial y la aceptación del mercado respecto a la producción y comercialización de flores de alta calidad y bouquets. Para ello, se utilizarán las siguientes herramientas:

### **Revisión de Fuentes**

Se llevará a cabo una revisión crítica de la literatura existente sobre técnicas de cultivo de flores, prácticas agrícolas sostenibles y estudios previos sobre la industria florícola en Colombia y a nivel internacional. Esto permitirá construir una base teórica sólida y contextualizar el proyecto dentro de las tendencias actuales del mercado floral y la sostenibilidad.

### **Estudio de Mercado**

Se realizará un análisis detallado del mercado para identificar competidores, evaluar la demanda existente y detectar tendencias y patrones de consumo. Este análisis ayudará a definir el segmento objetivo del mercado y a desarrollar estrategias de posicionamiento para las flores y bouquets producidos.

### **Evaluación de la Viabilidad Técnica y Económica**

Se llevarán a cabo estudios para evaluar la viabilidad técnica del cultivo y procesamiento de flores de alta calidad, incluyendo la selección de tecnología adecuada y la estimación de costos

de producción. Además, se desarrollará un análisis financiero para determinar la rentabilidad del proyecto y los requisitos de inversión inicial.

### **Desarrollo de Estrategias de Comercialización**

Basándose en los hallazgos del análisis del mercado, se diseñarán estrategias adaptadas a las necesidades y preferencias del consumidor. Esto incluirá la creación de propuestas de valor, estrategias de branding y planificación de canales de distribución.

### **Informe Final**

Los resultados obtenidos se compilarán en un informe final que resumirá las conclusiones del estudio y ofrecerá recomendaciones prácticas para la implementación del proyecto, abordando aspectos como estrategias para el lanzamiento al mercado, recomendaciones para mejora continua y posibles riesgos junto con sus mitigaciones.

### **Investigación Documental**

La investigación documental es una técnica cualitativa que recopila información mediante la lectura crítica de literatura, libros, revistas, grabaciones, películas, periódicos, bibliografías, entre otros. En este proyecto, se realizará una revisión crítica sobre técnicas de cultivo, prácticas agrícolas sostenibles y estudios previos sobre la industria florícola en Colombia e internacionalmente. Aunque este método es menos popular que otros debido a que las estadísticas son vistas como formas más seguras de análisis, proporciona una base teórica sólida que contextualiza el proyecto dentro del marco actual del mercado floral y su sostenibilidad. La investigación documental también permite entender la evolución histórica del sector, ofreciendo una perspectiva que da sentido al presente y guía hacia el futuro.

## **Investigación Descriptiva**

Los estudios descriptivos se centran en definir las características del objeto de estudio. Esta metodología se enfoca más en el "qué" que en el "por qué". En este proyecto, se describirán las características del mercado florícola, así como las preferencias y percepciones del consumidor respecto a flores y bouquets. Por ejemplo, se podrían realizar encuestas demográficas para comprender mejor las tendencias en el consumo floral en diferentes regiones, recopilando datos sobre quiénes compran flores, con qué frecuencia lo hacen y para qué ocasiones, sin necesariamente explicar por qué tienen esas preferencias.

## **Investigación Exploratoria**

La investigación exploratoria representa un primer acercamiento antes de abordar un tema específico en un trabajo investigativo más profundo. En este proyecto, se utilizará para obtener información básica sobre la percepción y aceptación del mercado respecto a la producción y comercialización de flores de alta calidad y bouquets. A través de encuestas preliminares y estudios iniciales del mercado, se buscará entender preguntas clave y aspectos relevantes que deben ser abordados en investigaciones más detalladas. Este enfoque permitirá al equipo tener un mejor manejo sobre los sujetos estudiados y comprender el alcance del proyecto, facilitando un enfoque más informado en etapas posteriores del estudio.

## **1. Análisis sectorial en la industria floricultora**

El mercado colombiano de bouquets de flores se caracteriza por una competencia variada y compleja, que se divide en tres categorías principales: floristerías tradicionales, empresas de comercio electrónico y compañías de marketing de flores. Las floristerías tradicionales son reconocidas por su profundo conocimiento del mercado local y su capacidad para acceder a flores frescas de alta calidad. Sin embargo, enfrentan desafíos como altos costos operativos y una limitada distribución geográfica. En contraste, las empresas de comercio electrónico ofrecen precios competitivos y accesibilidad, aunque a menudo tienen dificultades para mantener la calidad de las flores durante el transporte y proporcionar un servicio al cliente personalizado.

Por otra parte, las empresas de marketing de flores cuentan con un alcance nacional y equipos especializados que brindan atención personalizada, aunque suelen tener costos más elevados y una selección más restringida. La demanda global de flores ha mostrado un crecimiento constante, impulsada por eventos sociales, decoraciones y regalos. Innovaciones en biotecnología y control climático están revolucionando la producción, mientras que los consumidores muestran un creciente interés por flores sostenibles y de comercio justo. Países como los Países Bajos, Ecuador y Kenia lideran el mercado global, mientras que Colombia se posiciona como el segundo mayor exportador mundial, especialmente hacia Estados Unidos y Europa, destacándose por la calidad y variedad de sus flores, como rosas, claveles y crisantemos. La región de Sabana Centro en Cundinamarca es crucial debido a su clima favorable para el cultivo.

## **1.1. Análisis Competitivo**

### *Floristerías tradicionales*

Las floristerías tradicionales se distinguen por su experiencia en el mercado local y su acceso a flores frescas de alta calidad. Su conocimiento les permite ofrecer una atención más personalizada que se ajusta a las necesidades específicas del cliente. Además, mantienen relaciones estrechas con proveedores locales, lo que garantiza un suministro constante. Sin embargo, enfrentan altos costos operativos relacionados con alquileres y mantenimiento de locales físicos, lo que limita su capacidad para expandirse más allá del ámbito local.

### *Empresas de Marketing de Flores*

Estas empresas disfrutan de un alcance nacional y cuentan con equipos especializados que ofrecen servicios personalizados. Pueden llegar a clientes en todo el país gracias a su infraestructura de distribución. No obstante, este modelo implica costos más altos debido al mantenimiento de una red amplia y la necesidad de personal especializado. Además, su selección de productos puede ser más limitada en comparación con las floristerías tradicionales.

### *Empresas de Comercio Electrónico*

Las empresas del sector floricultor que operan en línea se destacan por su accesibilidad y precios competitivos. Su fortaleza radica en la capacidad para operar digitalmente, lo que les permite alcanzar un público amplio sin las limitaciones físicas de los establecimientos tradicionales. Sin embargo, enfrentan desafíos significativos relacionados con la calidad del producto durante el transporte debido a la naturaleza perecedera de las flores.

## **1.1 Demanda Global de Flores**

La demanda global ha crecido constantemente en años recientes debido a diversos factores. Eventos sociales como bodas y celebraciones generan una necesidad continua de arreglos florales. Según Florists' Review, el mercado global alcanzó aproximadamente \$60 mil millones en 2022, proyectándose un crecimiento anual del 5% hasta 2028. Innovaciones en Producción

Los avances en biotecnología han permitido desarrollar nuevas variedades con características mejoradas. Además, el control climático en invernaderos ha optimizado las condiciones para el cultivo durante todo el año. Preferencias del Consumidor

Los consumidores están cada vez más interesados en productos sostenibles y éticos. Un informe de euro monitor International indica que la demanda por flores sostenibles ha aumentado un 25% en los últimos cinco años.

## **1.2 Principales Exportadores De Flores**

Holanda: Líder global gracias a su avanzada infraestructura.

Ecuador: Destacado por sus rosas premium cultivadas en condiciones óptimas.

Kenia: Importante exportador hacia Europa con reconocimiento internacional por la calidad.

Colombia: Segundo mayor exportador mundial, conocido por la frescura y durabilidad de sus flores.

## **1.3 Estrategias De Competitividad En El Mercado de Flores**

Para sobresalir en este competitivo mercado, los productores deben enfocarse en varios aspectos clave: asegurar la calidad del producto mediante un control riguroso; ofrecer variedades

exclusivas; brindar opciones personalizadas; proporcionar un servicio al cliente excepcional; adaptarse rápidamente a las tendencias del mercado; e integrar prácticas sostenibles que respondan a las demandas actuales. Adoptar tecnologías avanzadas también puede aumentar la eficiencia y reducir costos. La implementación de métodos sostenibles no solo minimiza el impacto ambiental, sino que también atrae a consumidores conscientes del medio ambiente. Certificaciones de sostenibilidad pueden fortalecer aún más la posición competitiva de la empresa (Asocolflores, 2022; Ministerio de Agricultura, 2021).

## **1.4 Productos y Servicios en el Mercado de Flores**

### **Flores Populares**

#### ***Rosas***

Las rosas son una de las opciones más tradicionales y solicitadas en el sector floral. Su atractivo perdurable y su adaptabilidad a diversas ocasiones, como bodas y homenajes, las posicionan como una elección destacada. Existen numerosas variedades que permiten ofrecer diferentes tamaños, formas y colores, lo que las hace versátiles para cualquier tipo de ramo. Las rosas rojas simbolizan amor y pasión, mientras que las blancas representan pureza y paz, aportando así un valor emocional a los arreglos florales.

#### ***Pompones***

Estas flores pequeñas y redondeadas aportan un toque alegre y colorido a los arreglos. Su forma distintiva y vibrante las convierte en una opción ideal para ramos que buscan resaltar en volumen y textura. Son especialmente valoradas en decoraciones de eventos por su capacidad de generar un efecto visual dinámico.

### ***Claveles y Crisantemos***

Los claveles y crisantemos añaden un aire de elegancia y exotismo a los arreglos florales. Los claveles son conocidos por su durabilidad y la variedad de colores disponibles, mientras que los crisantemos ofrecen diversas formas y tamaños que se adaptan a diferentes estilos. Ambas flores son perfectas para crear ramos que combinan sofisticación con originalidad.

### ***Bouquets Personalizados***

La creatividad es fundamental en el diseño de bouquets personalizados. La experimentación con colores, formas y tamaños permite la creación de arreglos únicos que no solo cumplen con las expectativas estéticas, sino que también destacan por su singularidad. Esta capacidad de innovación puede atraer la atención de los clientes al ofrecerles algo verdaderamente especial. La combinación armoniosa de distintos elementos es clave para hacer que cada ramo se distinga. La personalización es igualmente crucial para satisfacer las preferencias individuales de los clientes. Proporcionar opciones para elegir tipos de flores, colores y estilos añade un valor significativo a cada ramo. Esta personalización no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también fomenta la lealtad, ya que los clientes aprecian tener un arreglo hecho a medida.

### ***Bouquets***

Para ocasiones especiales como bodas y aniversarios, los bouquets deben ser elaborados con atención al detalle para reflejar el tema del evento. Estos arreglos requieren planificación cuidadosa para alinearse con la decoración y las expectativas del cliente. Un bouquet bien diseñado puede aportar un toque memorable al evento. En eventos corporativos, los bouquets deben equilibrar elegancia con un enfoque profesional. Dependiendo del evento y el mensaje a transmitir, los arreglos pueden variar desde opciones simples hasta diseños más elaborados. La

habilidad para ofrecer ramos que complementen la imagen corporativa es esencial para el éxito en este ámbito.

Los regalos personalizados deben adaptarse a los gustos del destinatario. Ofrecer bouquets que reflejen sus preferencias, desde la selección de flores hasta el diseño del arreglo, puede hacer que el regalo sea más significativo. Este enfoque no solo mejora la experiencia del cliente, sino que también añade un valor emocional al presente.

### **1.5 Estrategias de Marketing y Ventas en la Floricultura Colombiana**

Para sobresalir en el competitivo mercado colombiano de floricultura, es esencial implementar una estrategia de marketing que combine métodos online y offline. Esta aproximación integral maximiza la visibilidad de productos y servicios, conectando efectivamente con clientes potenciales.

#### **Marketing Online**

Tener una página web bien diseñada es crucial para conectar con un público amplio y generar reconocimiento de marca. Una web funcional actúa como plataforma de ventas e informa sobre productos y servicios. Las redes sociales son fundamentales en esta estrategia digital; plataformas como Instagram y Facebook permiten interactuar directamente con consumidores, compartir contenido visual atractivo y construir una comunidad alrededor de la marca. La publicidad digital y el marketing de contenidos son herramientas efectivas para alcanzar al público objetivo. La publicidad digital permite segmentar audiencias específicas mediante anuncios pagados en plataformas como Google ADS, mientras que el marketing de contenidos atrae clientes potenciales al educar sobre productos.

#### **Marketing Offline**

El marketing offline sigue siendo relevante para conectar personalmente con el público. Participar en eventos del sector floral ofrece oportunidades para interactuar cara a cara con clientes potenciales, demostrando la calidad de los productos y creando conexiones valiosas. La publicidad impresa en revistas especializadas también ayuda a llegar a un público más amplio.

## **1.6 Investigación de Mercado**

Realizar una investigación exhaustiva es vital para desarrollar estrategias efectivas. La segmentación del mercado permite identificar grupos de clientes específicos, facilitando la creación de campañas más personalizadas. Conocer las preferencias de cada segmento ayuda a diseñar estrategias que resuenen mejor con ellos, asegurando así esfuerzos de marketing más eficientes.

### **1.6.1 Análisis PESTEL en la Floricultura Colombiana**

#### ***Político***

La industria de la floricultura se ve influenciada por el entorno político, donde el apoyo gubernamental y los acuerdos comerciales son determinantes. En Colombia, el gobierno ha implementado políticas que fomentan la exportación de flores, ofreciendo incentivos y asistencia financiera a los productores. Los tratados comerciales internacionales son esenciales, ya que facilitan el acceso a mercados globales y reducen las barreras arancelarias. Sin embargo, las regulaciones fitosanitarias son rigurosas y varían entre países, lo que puede complicar el proceso de exportación. Es crucial cumplir con estas normativas para evitar sanciones y garantizar la calidad del producto.

#### ***Económico***

Desde una perspectiva económica, las fluctuaciones en el tipo de cambio pueden impactar considerablemente los ingresos de los exportadores. Las variaciones en el valor de las monedas afectan los precios de exportación y la competitividad en el mercado internacional. Además, los costos laborales son un factor clave para la rentabilidad del sector; en países con altos costos laborales, los productores enfrentan desafíos para mantener precios competitivos sin comprometer la calidad. La eficiencia operativa y la optimización de recursos son esenciales para abordar estos desafíos económicos.

### ***Sociocultural***

El entorno sociocultural se caracteriza por un aumento en la demanda de flores para eventos sociales como bodas y aniversarios, lo que incrementa la necesidad de ofrecer flores frescas y de alta calidad. Asimismo, hay una creciente preferencia por prácticas sostenibles entre los consumidores, quienes buscan productos que respeten el medio ambiente. Las empresas floricultoras deben adaptarse a estas tendencias ofreciendo opciones sostenibles y comunicando su compromiso con prácticas responsables para atraer a un público cada vez más consciente.

### ***Tecnológico***

En el ámbito tecnológico, los avances en biotecnología están transformando la producción floral al permitir el desarrollo de nuevas variedades con características mejoradas, como mayor durabilidad y resistencia a enfermedades. La automatización en los procesos de cultivo y embalaje también está aumentando la eficiencia y reduciendo costos operativos. La adopción de tecnologías avanzadas puede proporcionar una ventaja competitiva al mejorar la calidad del producto y optimizar la producción.

### ***Ecológico***

El aspecto ecológico plantea un desafío creciente relacionado con la sostenibilidad. La presión por adoptar prácticas más sostenibles aumenta debido a las preocupaciones ambientales globales. Los productores florales deben minimizar el impacto ambiental de sus operaciones, desde el uso eficiente de recursos hasta la gestión adecuada de residuos. Implementar prácticas agrícolas sostenibles y utilizar empaques ecológicos son pasos importantes para satisfacer las expectativas de los consumidores y cumplir con las regulaciones ambientales.

### ***Legal***

El entorno legal exige que los productores cumplan con diversas normativas fitosanitarias y estándares de calidad que aseguran la seguridad de los productos y su conformidad con los requisitos internacionales para la exportación. El cumplimiento de estas regulaciones es necesario no solo para operar legalmente, sino también para proteger la reputación empresarial y garantizar la satisfacción del cliente.

## **1.7 Posición de Colombia en el Mercado Global de Flores**

Colombia se posiciona como un líder global en la industria floricultora, ocupando el segundo lugar mundial en exportación de flores gracias a varios factores que fortalecen su competitividad en el mercado internacional.

### ***Diversidad y Calidad en Variedades de Flores***

Colombia cuenta con un portafolio impresionante de 1,600 variedades de flores, lo que representa una de las selecciones más amplias a nivel mundial. Esta diversidad incluye desde

clásicas rosas hasta exóticas orquídeas, permitiendo a Colombia adaptarse a diferentes tendencias del mercado.

### ***Dominio en la Exportación de Claveles***

Como mayor exportador mundial de claveles, Colombia destaca en un mercado que supera los 600 millones de dólares anuales. Los claveles colombianos son apreciados por su resistencia y longevidad, lo que los hace ideales para eventos especiales.

### ***Regiones Clave de Cultivo***

Las regiones como Sabana de Bogotá y Antioquia son fundamentales para la producción floral en Colombia debido a sus condiciones climáticas favorables y su infraestructura logística adecuada.

### ***Estrategias de Exportación y Presencia Internacional***

Colombia ha establecido acuerdos comerciales que le permiten acceder a mercados en 89 países, incluyendo Estados Unidos y Europa, donde hay una alta demanda por flores frescas.

## **1.8 Desafíos y Oportunidades Futuras**

A pesar del éxito alcanzado, Colombia enfrenta desafíos significativos como las fluctuaciones en los precios internacionales y el cambio climático que afecta la producción. Sin embargo, estos desafíos también presentan oportunidades mediante innovaciones tecnológicas que promueven prácticas sostenibles y pueden abrir nuevos mercados.

## **1.9 Subsector Agropecuario – CIIU: 0125: Floricultura en Colombia**

El subsector agropecuario de la floricultura, clasificado bajo el código CIIU 0125, forma parte del sector primario de la economía, centrado en la producción de materias primas. En Colombia,

la floricultura ha emergido como una actividad de gran relevancia económica y social, impactando significativamente en el desarrollo rural del país.

### **1.9.1 Desarrollo Histórico y Contexto**

En las últimas seis décadas, la floricultura en Colombia ha mostrado un crecimiento notable, convirtiéndose en un componente esencial para el desarrollo económico y social del país. Este crecimiento se ha concentrado en dos regiones clave: la Sabana de Bogotá y el Oriente Antioqueño. Estas áreas no solo ofrecen condiciones climáticas ideales para el cultivo de flores, sino que también han sido el centro de la evolución de la industria floricultora en Colombia.

### **1.9.2 Impacto en el Desarrollo Rural**

La floricultura ha jugado un papel crucial en el desarrollo rural de Colombia, contribuyendo a la economía local y generando empleo en regiones que podrían haber enfrentado dificultades económicas. El cultivo de flores ha facilitado el desarrollo de una infraestructura agrícola especializada, que incluye invernaderos, sistemas avanzados de riego y redes eficientes de distribución. Esta infraestructura ha permitido una producción a gran escala y la exportación a mercados internacionales.

### **1.9.3 Exportación y Mercado Internacional**

Colombia es reconocida por su capacidad para exportar flores. La floricultura no solo impulsa el desarrollo económico del país, sino que también posiciona a Colombia como uno de los principales exportadores de flores a nivel mundial. La alta demanda en mercados internacionales, especialmente en Estados Unidos y Europa, se debe a la calidad y variedad de las flores colombianas.

#### **1.9.4 Impacto Social**

Además del impacto económico, la floricultura ha tenido un efecto social significativo en las comunidades rurales. La industria ha fomentado el desarrollo de habilidades técnicas y la formación de capital humano en áreas como producción, diseño de bouquets y gestión de calidad. Los trabajadores del sector floricultor suelen beneficiarse de empleos que ofrecen mejores condiciones laborales y oportunidades de capacitación, lo que contribuye a mejorar su calidad de vida y al desarrollo comunitario.

#### **1.9.5 Desafíos y Oportunidades**

A pesar del éxito y crecimiento de la floricultura en Colombia, el sector enfrenta varios retos. Estos incluyen fluctuaciones en los precios internacionales, el cambio climático que afecta la producción y la necesidad de adoptar prácticas más sostenibles para cumplir con las regulaciones ambientales y las expectativas del consumidor. Sin embargo, estos desafíos también representan oportunidades para innovar y mejorar la sostenibilidad, eficiencia y calidad en la producción floral.

## **2. Mercados Internacionales**

### **2.1 Análisis del Mercado Internacional**

#### *Identificación de Mercados Clave*

Los mercados internacionales más relevantes para las exportaciones de flores colombianas abarcan Estados Unidos, varios países europeos como los Países Bajos, el Reino Unido y España, así como mercados emergentes en Asia, específicamente Japón y Corea del Sur, y algunos países de América Latina.

Estados Unidos se destaca como el principal destino para las flores colombianas, representando cerca del 78.8% de las exportaciones del país. La alta demanda en este mercado se debe a la celebración de numerosas festividades y eventos que requieren arreglos florales, tales como San Valentín, el Día de la Madre y bodas. En 2022, el mercado de flores frescas en Estados Unidos se valoró en aproximadamente 40 mil millones de dólares, con un crecimiento anual proyectado del 3.8% hasta 2027. Los consumidores estadounidenses están cada vez más interesados en flores frescas y de alta calidad, además de mostrar un aumento en la demanda de productos sostenibles y personalizados.

En Europa, los Países Bajos funcionan como un centro de distribución de flores gracias a su infraestructura avanzada y al Royal FloraHolland, el mercado de subastas de flores más grande del mundo. Este mercado es robusto y se enfoca significativamente en la exportación y

reexportación hacia otros países europeos. Existe una fuerte preferencia por flores de alta calidad y arreglos sofisticados, con un creciente énfasis en la sostenibilidad y prácticas agrícolas responsables. El Reino Unido también representa un mercado importante, con alta demanda durante festividades y eventos especiales. Aunque el crecimiento puede ser más lento debido a factores económicos, la necesidad de flores frescas y arreglos innovadores sigue en aumento, destacándose la compra online. En España, el mercado floral muestra un crecimiento constante impulsado por festividades como el Día de Todos los Santos y Semana Santa. Los consumidores españoles prefieren arreglos florales elaborados y muestran un interés creciente por opciones eco-amigables.

En Asia, Japón representa un mercado emergente prometedor para las flores colombianas, conocido por su aprecio por la estética floral. Este mercado tiene un valor significativo y está en expansión gracias a festividades tradicionales y una cultura que valora los arreglos florales (Ikebana). Los consumidores japoneses prefieren flores de alta calidad y arreglos minimalistas pero elegantes, con una creciente demanda por opciones sostenibles. Corea del Sur también está emergiendo como un mercado con una demanda creciente de flores frescas y arreglos sofisticados. Este mercado está en expansión impulsado por eventos corporativos, bodas y celebraciones. Los consumidores surcoreanos buscan flores de alta calidad y están dispuestos a pagar precios premium por productos frescos bien presentados, con un interés creciente en la sostenibilidad entre los jóvenes.

En América Latina, países como México, Chile y Brasil ofrecen oportunidades para expandir las exportaciones colombianas de flores. Aunque estos mercados son más pequeños que Estados Unidos y Europa, están creciendo gracias a eventos culturales y celebraciones. Los consumidores latinoamericanos muestran preferencia por flores frescas y coloridas; las festividades generan

una alta demanda de arreglos florales, y la sostenibilidad comienza a influir en sus decisiones de compra.

## **2.2. Segmentación del Mercado Internacional**

Para realizar una segmentación efectiva del mercado internacional en la industria de la floricultura, es fundamental dividir los mercados en segmentos específicos basados en factores como demografía, preferencias culturales, poder adquisitivo y comportamiento de compra. Esta segmentación permitirá a los productores y exportadores colombianos adaptar sus estrategias para satisfacer de manera más eficiente las necesidades y preferencias de cada segmento del mercado.

### **Demografía**

La demografía es un factor clave en la segmentación del mercado. Es importante considerar aspectos como la edad, el género, el nivel educativo y el estado civil de los consumidores. Por ejemplo, aunque las flores son populares entre todas las edades, ciertos grupos demográficos pueden tener preferencias particulares. Las personas mayores tienden a preferir flores tradicionales como rosas y claveles, mientras que los jóvenes pueden optar por variedades más exóticas y menos convencionales.

### **Preferencias Culturales**

Las preferencias culturales varían considerablemente entre los distintos mercados internacionales. En Japón, por ejemplo, las flores tienen un significado simbólico profundo y se utilizan en diversas ceremonias y festividades. Los consumidores japoneses suelen preferir flores

como orquídeas y alstroemerias debido a su simbolismo y belleza. En Europa, las preferencias en cuanto a colores y tipos de flores pueden diferir según el país; por ejemplo, en los Países Bajos hay una alta demanda de tulipanes, mientras que en el Reino Unido se prefieren rosas y lirios para ocasiones especiales como bodas y funerales.

### **Poder Adquisitivo**

El poder adquisitivo es otro factor esencial en la segmentación del mercado. Los consumidores en mercados con altos ingresos disponibles, como Estados Unidos y Europa Occidental, pueden estar dispuestos a pagar más por flores de alta calidad y arreglos personalizados. En contraste, en mercados emergentes de América Latina y Asia, puede haber una mayor demanda de flores a precios más accesibles, aunque aún se busque mantener una buena calidad.

### **Comportamiento de Compra**

El comportamiento de compra de los consumidores también es crucial para una segmentación efectiva del mercado. Es necesario identificar los momentos y ocasiones en que se adquieren flores. Las principales ocasiones incluyen bodas, el Día de San Valentín, el Día de la Madre, aniversarios y funerales. Cada ocasión puede requerir diferentes tipos de flores y presentaciones; por ejemplo, las rosas rojas son las más solicitadas para el Día de San Valentín, mientras que los ramos mixtos con colores vivos suelen ser preferidos para el Día de la Madre.

### **Análisis de Preferencias de los Consumidores**

Para comprender mejor las preferencias de los consumidores, es fundamental analizar qué tipos de flores son más demandados en diferentes mercados. Flores populares como rosas, lirios

y orquídeas pueden variar en popularidad según la región. Además, las preferencias pueden inclinarse hacia variedades exóticas o tradicionales dependiendo del contexto cultural.

Los colores también juegan un papel importante en las preferencias del consumidor. Las elecciones de color pueden diferir por región; por ejemplo, el color blanco puede asociarse con luto en algunas culturas asiáticas. Además, las tendencias estacionales y modas pueden influir en estas preferencias. La presentación de las flores es otro aspecto crucial. Algunos consumidores prefieren ramos sencillos, mientras que otros optan por arreglos más elaborados o personalizados. También es importante considerar si los consumidores desean que las flores vengan con jarrones incluidos o si prefieren solo las flores. Las ocasiones de compra representan una categoría significativa dentro del análisis de preferencias. Las flores pueden adquirirse para eventos específicos como bodas, el Día de San Valentín, el Día de la Madre, cumpleaños, funerales y celebraciones religiosas. También es relevante analizar si las compras se realizan más como regalos o para decoración personal.

## **2.3. Competencia y Análisis de Precios**

### **2.3.1 Identificación de Competidores**

Para comprender el entorno competitivo de las exportaciones de flores colombianas, es crucial investigar a los productores locales en los mercados de destino y a otros exportadores internacionales que también operan en esos mercados. En Estados Unidos, los principales competidores son los productores locales de California y Florida, quienes se benefician de su proximidad, lo que reduce los costos de transporte y permite tiempos de entrega más rápidos. Además, Colombia compite con grandes exportadores como Ecuador, famoso por la calidad

superior de sus rosas, y los Países Bajos, que dominan el mercado global gracias a su infraestructura avanzada y experiencia en el comercio de flores.

En Europa, los Países Bajos son líderes en producción y distribución de flores, aprovechando su tecnología avanzada y la subasta de flores de Aalsmeer, una de las más grandes del mundo. Otros competidores significativos en el mercado europeo son Kenia y Etiopía, que han aumentado su participación debido a climas favorables y costos de producción competitivos.

En Asia, Japón y Corea del Sur tienen una producción local considerable, aunque limitada por la disponibilidad de tierras agrícolas y condiciones climáticas. Los competidores clave en esta región incluyen a Tailandia, China y Malasia, que han mejorado sus técnicas de producción y logística para satisfacer la creciente demanda. En América Latina, países como México y Brasil cuentan con una producción local significativa y la ventaja de la proximidad geográfica, lo que reduce los costos de transporte. Además, Colombia enfrenta competencia regional de Ecuador, un exportador fuerte conocido por sus rosas de alta calidad.

### ***Análisis de Fortalezas y Debilidades***

Los competidores en el sector floral presentan diversas fortalezas. Los Países Bajos se destacan por su infraestructura logística y tecnológica avanzada, permitiéndoles manejar grandes volúmenes de exportación con alta eficiencia. Ecuador es reconocido globalmente por la calidad excepcional de sus rosas, lo que les otorga una ventaja competitiva en mercados donde la calidad es primordial. Los productores locales en Estados Unidos y Europa disfrutan del beneficio de la cercanía geográfica, lo que facilita tiempos de entrega más cortos y menores costos logísticos.

No obstante, estos competidores también enfrentan debilidades. Algunos países en Asia y América Latina lidian con desafíos relacionados con el clima y la infraestructura, lo que puede

afectar la calidad y consistencia de sus productos. Aunque los Países Bajos son tecnológicamente avanzados, sus altos costos de producción pueden ser un obstáculo en mercados sensibles al precio. Además, las regulaciones y barreras comerciales pueden restringir el acceso de algunos competidores a ciertos mercados, generando oportunidades para los exportadores colombianos.

### **2.3.2. Estrategias de Marketing y Posicionamiento**

Los competidores implementan diversas estrategias de marketing para posicionar sus productos en el mercado. Muchas empresas destacan la calidad y exclusividad de sus flores mediante campañas centradas en la marca. La sostenibilidad también es una estrategia clave; promover prácticas ecológicas atrae a consumidores conscientes del medio ambiente. Establecer alianzas con floristas y minoristas locales es otra estrategia común para asegurar una distribución eficiente y aumentar la visibilidad del producto.

## **2.4. Análisis de Precios**

### **2.4.1. Recopilación de Datos sobre los Precios de Venta**

Para realizar un análisis efectivo de precios en los mercados objetivo para las exportaciones florales colombianas, es fundamental reunir datos precisos sobre los precios de venta tanto para flores como para arreglos florales. Los precios pueden variar significativamente según el tipo de flor, la temporada del año y las condiciones del mercado en cada país.

En Estados Unidos, los precios para flores frescas y arreglos varían ampliamente. Por ejemplo, las rosas pueden costar entre \$1.50 y \$3.00 por tallo dependiendo de su calidad y del lugar donde se vendan. Los claveles generalmente tienen precios más bajos, entre \$0.50 y \$1.00 por tallo. Los arreglos florales para ocasiones especiales como el Día de San Valentín o el Día de la Madre suelen tener precios más altos debido a la alta demanda.

En Europa, los precios también fluctúan; los Países Bajos establecen un precio referencia importante debido a su liderazgo en el mercado. En las subastas mayoristas como Aalsmeer, las rosas pueden venderse entre €0.80 y €2.50 por tallo. Otros tipos como crisantemos o alstroemerias tienen precios que oscilan entre €0.30 y €1.00 por tallo; sin embargo, el precio final al consumidor puede ser considerablemente mayor en tiendas minoristas debido a costos adicionales.

En mercados emergentes asiáticos como Japón y Corea del Sur, los precios tienden a ser más altos debido a costos logísticos e importaciones; las rosas pueden costar entre ¥150 y ¥400 por tallo en Japón. La demanda por flores exóticas puede justificar precios premium dependiendo también del poder adquisitivo local.

### ***Comparación de Precios y Costos de Producción***

Una vez recopilados los datos sobre precios en los mercados objetivo, es vital compararlos con los costos de producción y exportación desde Colombia para evaluar la competitividad del país. En Colombia, los costos incluyen mano de obra, insumos agrícolas, tecnología y gastos generales operativos; se estima que producir una rosa cuesta entre \$0.15 a \$0.25 por tallo mientras que un clavel puede costar alrededor de \$0.05 a \$0.10 por tallo.

Los costos adicionales relacionados con la exportación abarcan transporte, manejo aeroportuario e impuestos arancelarios que pueden sumar entre \$0.10 a \$0.20 por tallo adicionalmente. Por lo tanto, el costo total para exportar una rosa podría oscilar entre \$0.25 a \$0.45 por tallo; para un clavel este costo podría estar entre \$0.15 a \$0.30 por tallo.

Al comparar estos costos con los precios en los mercados objetivo, las flores colombianas pueden ser altamente competitivas; si una rosa se vende a \$2.00 en Estados Unidos con un costo

total (producción + exportación) estimado en \$0.40, esto generaría un margen bruto considerablemente atractivo. De igual manera, un clavel vendido a \$0.80 con un costo total estimado en \$0.20 también proporcionaría un margen atractivo; no obstante, hay que considerar fluctuaciones cambiarias e imprevistos que podrían influir en la competitividad final del producto colombiano en el mercado global.

## **2.5. Regulaciones y Barreras Comerciales**

### **2.5.1. Regulaciones Fitosanitarias y Arancelarias**

Las regulaciones fitosanitarias y arancelarias son elementos fundamentales para considerar al exportar flores colombianas a mercados internacionales. Estas normativas garantizan que los productos sean seguros y cumplan con los estándares de calidad requeridos por los consumidores en los países de destino.

#### ***Estados Unidos***

En Estados Unidos, que es el principal mercado para las exportaciones colombianas de flores, las regulaciones fitosanitarias son bastante estrictas. El Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (APHIS) del Departamento de Agricultura de Estados Unidos (USDA) establece normas rigurosas para prevenir la introducción de plagas y enfermedades. Las flores importadas deben someterse a inspecciones exhaustivas para asegurar que cumplan con los estándares sanitarios establecidos. Además, están sujetas a aranceles aduaneros y tarifas que varían según el tipo de flor y su origen. Sin embargo, gracias al Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos, muchas flores colombianas disfrutan de exenciones arancelarias, lo que mejora su competitividad en el mercado estadounidense.

## *Europa*

En Europa, las regulaciones fitosanitarias son gestionadas por la Autoridad Europea de Seguridad Alimentaria (EFSA) y las autoridades fitosanitarias nacionales de cada país miembro. Las flores importadas deben cumplir con la Directiva de Sanidad Vegetal de la UE, que establece requisitos estrictos para prevenir la introducción de plagas. Los aranceles para la importación de flores a la Unión Europea son en general bajos, en especial para productos provenientes de países en desarrollo como Colombia, que se benefician del Sistema Generalizado de Preferencias (SGP). Este sistema permite la entrada de productos con tarifas reducidas o nulas, lo que favorece la competitividad de las flores colombianas.

## *Asia*

En mercados emergentes como Japón y Corea del Sur, las regulaciones fitosanitarias también son rigurosas. Japón, a través del Ministerio de Agricultura, Silvicultura y Pesca (MAFF), exige que las flores importadas estén libres de plagas específicas y cumplan con procedimientos de cuarentena. Por su parte, Corea del Sur tiene normativas administradas por el Servicio de Inspección de Sanidad Animal y Vegetal (QIA), donde las flores deben cumplir con estrictos requisitos de inspección y tratamiento fitosanitario para ser admitidas en el país.

### **2.5.2 Cumplimiento de Normativas Internacionales**

Para cumplir con estas regulaciones, los exportadores colombianos deben adoptar prácticas agrícolas que minimicen el riesgo de plagas y enfermedades. Esto incluye el uso de productos fitosanitarios autorizados, la implementación de sistemas de gestión de calidad y el cumplimiento con estándares internacionales como los establecidos por la Organización Internacional para la Protección de las Plantas (IPPC). Además, obtener certificaciones de

calidad como GlobalGAP es fundamental para asegurar que las flores cumplen con los estándares exigidos por los mercados internacionales. Estas certificaciones no solo facilitan el acceso a los mercados, sino que también incrementan la confianza del consumidor en los productos colombianos.

## **2.6. Acuerdos Comerciales**

### **2.6.1. Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos**

El Tratado de Libre Comercio (TLC) entre Colombia y Estados Unidos, vigente desde el 15 de mayo de 2012, tiene como objetivo principal eliminar barreras arancelarias, facilitar el comercio y fomentar la inversión bilateral. Una ventaja significativa para los exportadores colombianos es la exención arancelaria para muchas variedades de flores, lo que reduce considerablemente los costos y aumenta su competitividad en el mercado estadounidense. Además, el TLC simplifica los procedimientos aduaneros, promoviendo un comercio más rápido y eficiente, además de proporcionar acceso preferencial a un amplio mercado con alta demanda por flores.

### **2.6.2. Acuerdo de Asociación entre Colombia y la Unión Europea**

El Acuerdo de Asociación entre Colombia y la Unión Europea, en vigor desde el 1 de agosto de 2013, busca promover el comercio y la inversión, así como fomentar el desarrollo sostenible. Este acuerdo ofrece importantes oportunidades para los exportadores colombianos al incluir reducciones o eliminaciones arancelarias bajo el Sistema Generalizado de Preferencias (SGP), lo cual favorece la competitividad de las flores colombianas en el mercado europeo. Además, las normas fitosanitarias armonizadas facilitan el cumplimiento regulatorio, mientras que el acceso a

múltiples países europeos a través de un solo acuerdo amplía significativamente el mercado disponible para las flores colombianas.

### **2.6.3. Acuerdo de Asociación Económica entre Colombia y Japón**

Colombia y Japón han estado llevando a cabo negociaciones avanzadas para establecer un Acuerdo de Asociación Económica, cuyo propósito es facilitar el comercio bilateral, fomentar las inversiones y mejorar la cooperación económica. Aunque el acuerdo aún no ha entrado en vigor, se anticipa que proporcionará acceso preferencial al reducir las barreras arancelarias y no arancelarias para las flores colombianas. Además, se están discutiendo acuerdos específicos para facilitar el cumplimiento de las normativas fitosanitarias japonesas, lo que representaría una gran ventaja para los exportadores colombianos, dado el alto valor y la considerable demanda de flores en el mercado japonés.

### **2.6.4. Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia y Corea del Sur**

El Acuerdo de Libre Comercio entre Colombia y Corea del Sur, que comenzó a regir el 15 de julio de 2016, tiene como objetivo eliminar barreras arancelarias y promover tanto el comercio como la inversión bilateral. Este acuerdo permite que muchas flores colombianas ingresen al mercado surcoreano sin aranceles, lo que mejora su competitividad. Además, la simplificación de los procedimientos aduaneros y la reducción de los tiempos de despacho facilitan el comercio. Corea del Sur, como un mercado emergente con una creciente demanda de flores de alta calidad, representa una oportunidad significativa para los exportadores colombianos.

## **2.7. Preferencias y Tendencias del Consumidor**

### **2.7.1 Preferencias de Tipos de Flores y Colores**

Las preferencias de los consumidores en el mercado floral indican que ciertos tipos de flores y colores son más solicitados. Según un informe de Statista de 2023, las rosas son la flor más popular en Estados Unidos, con una preferencia del 29% entre los consumidores, seguidas por los lirios (15%) y los tulipanes (13%). Las rosas son valoradas por su versatilidad y simbolismo en diversos eventos. En cuanto a los colores, un estudio realizado por Floridata en 2023 reveló que los colores más demandados son el rojo (25%), blanco (22%) y rosa (19%). Estos colores son frecuentes en bodas y celebraciones románticas, reflejando una tendencia hacia opciones clásicas y elegantes.

### **2.7.2. Demanda de Productos Sostenibles y de Comercio Justo**

La demanda por productos sostenibles y de comercio justo está en aumento. De acuerdo con un informe de Mintel de 2023, el 62% de los consumidores europeos están dispuestos a pagar más por productos que sean sostenibles y respetuosos con el medio ambiente. Esta tendencia también se observa en el mercado floral, donde las prácticas de cultivo ecológicas están ganando popularidad. Además, un estudio de Fairtrade International de 2022 indica que el mercado global de flores certificadas como comercio justo creció un 15% en el último año. La certificación Fair Trade se está volviendo cada vez más valiosa para aquellos consumidores que buscan asegurar condiciones laborales justas a lo largo de la cadena de suministro.

### **2.7.3. Tendencias de Diseño y Estilo**

Las tendencias en diseño floral están evolucionando hacia un enfoque más minimalista y natural. Según el Floral Design Institute, las tendencias para 2024 incluyen arreglos florales

sencillos y elegantes que utilizan flores locales y tonos neutros como blanco, verde y beige. El diseño "menos es más" está ganando popularidad, priorizando la simplicidad y sofisticación. Por otro lado, un informe de Euromonitor de 2023 revela que las preferencias en diseño pueden variar según la región; en Asia, los arreglos florales exuberantes y coloridos son más comunes, mientras que en Europa y América del Norte se prefieren estilos modernos y minimalistas.

#### **2.7.4. Datos Adicionales**

El impacto de las redes sociales en las tendencias de consumo también es notable. Según un análisis realizado por Sprout Social en 2023, el 48% de los consumidores siguen cuentas relacionadas con flores en plataformas como Instagram y Pinterest para inspirarse en las últimas tendencias de diseño. Las imágenes de arreglos florales en colores pastel y temáticas estacionales suelen recibir alta participación. Además, un estudio realizado por Nielsen en 2023 muestra que el 55% de los consumidores estadounidenses valoran la frescura y calidad de las flores, mientras que el 40% consideran importante la procedencia y sostenibilidad de los productos.

## **2.8. Tendencias del Mercado**

### **2.8.1. Demanda de Productos Eco-Amigables**

La sostenibilidad se está convirtiendo en una prioridad creciente en el mercado global de flores. Un informe de Euromonitor de 2024 señala que el 68% de los consumidores en mercados desarrollados buscan productos que sean respetuosos con el medio ambiente. Esto incluye flores cultivadas sin pesticidas, utilizando métodos de cultivo sostenibles y empaques ecológicos. La preferencia por las flores eco-amigables se refleja en un aumento del 22% en la demanda de flores con certificaciones orgánicas y de comercio justo desde 2022. Las marcas que adoptan prácticas sostenibles no solo cumplen con las expectativas de los consumidores, sino que

también pueden beneficiarse de incentivos y apoyo en mercados que valoran la conciencia ambiental.

### **2.8.2. Arreglos Florales Personalizados**

Los consumidores están mostrando un interés creciente por arreglos florales personalizados que se adapten a sus gustos y ocasiones específicas. Un estudio del Floral Design Institute de 2023 indica que el mercado de arreglos florales personalizados ha crecido un 18% en los últimos dos años. Las opciones van desde arreglos diseñados a medida para eventos especiales hasta bouquets personalizados para ocasiones cotidianas. La personalización se está convirtiendo en una tendencia importante debido al deseo de los consumidores de expresar su individualidad y hacer que sus regalos sean únicos y significativos.

### **2.8.3. Aumento en la Compra de Flores en Línea**

La compra de flores por Internet ha experimentado un notable crecimiento, impulsado principalmente por la pandemia de COVID-19 y la creciente comodidad asociada a las compras digitales. Según un informe de Statista de 2024, el comercio electrónico de flores ha crecido un 30% en comparación con el año anterior. El 55% de los consumidores globales prefieren adquirir flores en línea debido a la conveniencia, la disponibilidad de múltiples opciones y la facilidad para recibirlas a domicilio. Las plataformas de comercio electrónico y los servicios de suscripción de flores también están en auge, ofreciendo a los consumidores una forma práctica y regular de acceder a arreglos frescos y personalizados.

## **2.9. Estrategias de Entrada al Mercado**

### **2.9.1 Estrategias de Marketing**

## ***Marketing Online***

***SEO y SEM.*** Según Search Engine Journal, el 93% de las experiencias online comienzan con un motor de búsqueda. Implementar estrategias efectivas de SEO puede mejorar la visibilidad del sitio web en búsquedas relacionadas con flores y jardinería. Utiliza herramientas como Google Keyword Planner y SEMrush para identificar las mejores palabras clave para tu mercado objetivo. En cuanto al SEM, WordStream indica que el costo medio por clic en el sector floral puede oscilar entre \$1.50 y \$3.00, dependiendo del nivel de competencia.

***Redes Sociales.*** Statista revela que el 73% de los adultos en Estados Unidos utilizan redes sociales, siendo Instagram y Pinterest especialmente populares para temas visuales como flores. Publicar contenido atractivo y relevante puede aumentar la interacción y la percepción positiva hacia tu marca. Según Hootsuite, el 71% de los consumidores que tienen una experiencia positiva con una marca en redes sociales son más propensos a recomendarla.

***Marketing de Influencers.*** Influencer Marketing Hub reporta que el 63% de los especialistas en marketing planean aumentar sus presupuestos para marketing de influencers en 2024. Los influencers en el nicho floral pueden ayudar a amplificar el alcance de tus campañas y generar confianza hacia tu marca. Busca influencers con una audiencia relevante y comprometida para maximizar el impacto.

***Email Marketing.*** Campaign Monitor indica que el email marketing tiene un ROI promedio de \$42 por cada \$1 invertido. Segmentar tus campañas para que sean relevantes para audiencias específicas puede aumentar las tasas de apertura y conversión. Utiliza plataformas como Mailchimp o Constant Contact para gestionar y automatizar tus campañas.

## ***Marketing Offline***

***Ferias y Eventos.*** Participar en eventos como The International Floriculture Expo o Floral Trends permite mostrar tus productos a compradores clave y establecer conexiones dentro del sector. Event Marketer destaca que el 84% de los consumidores consideran que los eventos presenciales ayudan a construir una conexión más fuerte con las marcas.

***Publicidad en Medios.*** Anunciarse en medios impresos como Floral Management Magazine puede llegar a una audiencia especializada dentro del sector floral. Además, los anuncios en revistas locales y regionales pueden captar la atención de consumidores interesados en flores frescas y de calidad.

***Promociones Locales.*** Realizar promociones y ofrecer muestras en mercados locales puede aumentar la visibilidad y atraer clientes potenciales. Forbes señala que las promociones y descuentos son estrategias efectivas para atraer nuevos clientes y fomentar la lealtad hacia la marca.

### **2.9.2. Priorizar Calidad, Frescura y Sostenibilidad**

***Campañas de Marketing.*** Resaltar la calidad y frescura es crucial, especialmente en un mercado donde estos atributos son altamente valorados por los consumidores. Floral Design Institute afirma que el 75% considera la frescura como un factor determinante al momento de comprar flores.

***Certificaciones.*** Mostrar certificaciones de sostenibilidad como GlobalGAP o Fair Trade puede mejorar la percepción pública hacia tu marca. Fairtrade International reporta que las ventas de productos certificados como comercio justo crecieron un 5% en 2022, reflejando un interés creciente por prácticas comerciales responsables.

### **2.9.3. Canales de Distribución**

### ***Identificación y Alianzas con Distribuidores y Minoristas***

***Investigación de Mercado.*** Utiliza plataformas como IBISWorld y Euromonitor para identificar distribuidores y minoristas adecuados en tus mercados objetivo. Estas plataformas ofrecen análisis detallados del mercado que pueden ayudarte a encontrar socios estratégicos.

***Negociaciones y Acuerdos.*** Establecer acuerdos con distribuidores puede requerir negociaciones sobre precios, condiciones de entrega y exclusividades. Harvard Business Review destaca la importancia de construir relaciones sólidas basadas en la confianza con socios para asegurar una distribución eficaz.

***Asociaciones Estratégicas.*** Formar alianzas con empresas complementarias, como diseñadores florales u organizadores de eventos, puede ampliar tu alcance comercial. Bain & Company señala que estas asociaciones estratégicas pueden facilitar el acceso a nuevos mercados e incrementar la oferta productiva.

### **2.9.4 Evaluación de Plataformas de Comercio Electrónico y Marketplaces**

#### ***E-commerce Propio***

Un estudio realizado por BigCommerce revela que el 81% de los consumidores investiga online antes realizar una compra. Tener un sitio web bien diseñado puede captar este interés e impulsarlo hacia ventas efectivas. Asegúrate que tu sitio ofrezca una experiencia fluida al usuario, con opciones seguras para pagos y navegación intuitiva.

#### ***Marketplaces***

Listar tus productos en marketplaces como Amazon o eBay puede aumentar tu visibilidad considerablemente. Según Marketplace Pulse, el 50% del comercio electrónico global se realiza

a través de estos marketplaces, lo cual ofrece un gran potencial para alcanzar audiencias más amplias.

### ***Plataformas Especializadas***

Considera utilizar plataformas especializadas en flores como Floranext o Flower Hill Institute para dirigirte a un público interesado específicamente en productos florales premium. Estas plataformas pueden ofrecer un enfoque más directo al conectar con consumidores apasionados por las flores.

### **3. Análisis Organizacional De La Compañía Dedicada a La Floricultura**

En este capítulo, se examina la estructura organizacional y los procesos operativos de una empresa floricultora, enfocada en áreas clave como la jerarquía, distribución de funciones, gestión de recursos y costos y sostenibilidad. El objetivo es brindar una perspectiva que permita comprender cómo las decisiones organizacionales impactan la eficiencia y rentabilidad de la compañía.

#### **3.1. Estructura organizacional**

##### ***Nivel ejecutivo***

En la cima de la organización se encuentra el director general, encargado de la estrategia de supervisión de todas las operaciones. Sus decisiones abarcan la expansión, inversiones en tecnología y nuevos mercados. Además, es el enlace principal entre la empresa y los principales interesados externos, como lo son inversionistas y socios.

##### ***Principales responsabilidades del director general.***

Definir la visión y misión de la empresa, establecer objetivos estratégicos a corto y largo plazo, tomar decisiones sobre inversiones, expansión y diversificación, y supervisar la gestión financiera y representar a la compañía ante grupos clave.

##### ***Nivel gerencial***

Justo debajo del director general se sitúan los gerentes de áreas específicas, responsables de implementar las estrategias de dirección y supervisar las operaciones en sus departamentos. En una empresa de floricultura, estos son los roles para incluir:

***Gerente de operaciones.*** Quien es el responsable de las actividades diarias de producción, como gestión de invernaderos, programación de cultivos y supervisión del personal. Su rol es asegurar que las operaciones sean eficientes y se ajusten a estándares de calidad.

***Gerente de finanzas y administración.*** Este se encarga de la planificación presupuestaria, el control de costos y contabilidad, además de la administración de recursos humanos, garantizando eficiencia y cumplimiento normativo.

***Gerente de ventas y marketing.*** Es el responsable de la estrategia de mercado, desarrollo de productos y gestión de relaciones con clientes y canales de distribución, buscando expandir el mercado y abrir nuevas oportunidades de negocio.

#### ***Responsabilidades de los gerentes.***

Implementar estrategias definidas por la dirección, supervisar equipos y asignar recursos para alcanzar objetivos, monitorear indicadores clave de rendimiento y resolver problemas operativos, e informar resultados y progreso al director general.

#### **Nivel operativo y supervisión**

En este nivel están los supervisores, quienes gestionan el personal de campo y aseguran que las actividades diarias se desarrollen según lo planeado.

#### ***Responsabilidades de los supervisores:***

Coordinar y supervisar al personal de campo, asegurar el cumplimiento de estándares de calidad y producción, monitorear el estado de los cultivos y reportar problemas a los gerentes.

### ***Nivel de operarios y trabajadores de campo***

En este nivel se encuentran quienes desempeñan labores fundamentales para el éxito del cultivo de flores. Sus tareas incluyen la preparación del suelo, la siembra, el riego, la poda, el control de plagas y la cosecha. Ellos trabajan bajo la supervisión directa de los supervisores de campo.

### ***Responsabilidades de los trabajadores de campo***

Realizar las actividades de cultivo y mantenimiento las flores siguiendo las instrucciones del supervisor, aplicar los métodos de cuidado y control de plagas de manera segura y eficaz, mantener el orden y la limpieza en las áreas de trabajo, reportar cualquier anomalía o problema que observe en los cultivos.

Los trabajadores de campo son cruciales para alcanzar los objetivos de producción, y su desempeño afecta directamente la calidad del producto final. La capacitación continua en prácticas sostenibles y en el uso de tecnología avanzada es la prioridad para mejorar la eficiencia y reducir el impacto ambiental.

### **3.1.2. Recursos operativos y gestión de costos en la empresa de floricultura**

Para sostener las actividades de la empresa de floricultura, es crucial contar con una adecuada combinación de recursos, que incluyen tanto materiales como infraestructura y personal capacitado. La inversión puede ser considerable, pero la correcta administración de estos recursos permitirá optimizar la producción y maximizar los ingresos a largo plazo. Aquí se presenta un análisis detallado de cada componente crítico del proyecto:

**Arriendo de tierra.** La estabilidad del proyecto depende de un contrato de arriendo a largo plazo. Este enfoque permite amortizar la inversión inicial y estabilizar los ingresos en un periodo suficiente para alcanzar la rentabilidad. Con un arriendo mensual promedio de \$5,000,000, el costo anual sería de \$60,000,000, y para los 5 años, el total ascendería a \$600,000,000. Este gasto es considerable, pero se justifica por la estabilidad y el tiempo necesario para recuperar la inversión inicial.

**Construcción de invernaderos.** Los invernaderos representan un recurso vital para proteger y controlar las condiciones de crecimiento de las flores. Se planifica la construcción de 13 naves en media hectárea, cada una con dimensiones de 6.7 metros de ancho por 64 metros de largo. La construcción de cada nave incluye una serie de materiales específicos como plásticos, canales, puntillas, limatones, etc. El costo total de materiales y mano de obra para construir una nave es de \$11,838,400, lo que resulta en un costo total para las 13 naves de \$153,899,200.

#### ***Detalles de Costos por Nave***

Plástico: \$2,400,000

Limatones: \$2,000,000

Repisas y Tornillos: \$1,445,400

Mano de Obra: \$1,700,000

Otros materiales: \$4,293,000

**Sistema de riego y fumigación.** El sistema de riego y fumigación es esencial para mantener la salud de las plantas y asegurar su crecimiento óptimo. El costo total para la instalación del

sistema de riego es de \$559,400, mientras que el sistema de fumigación cuesta \$401,000. Por lo tanto, el costo total para ambos sistemas es de \$960,400.

***Detalles de Costos:***

Tubería de Riego: \$559,400

Tubería de Fumigación: \$401,000

Estos sistemas son necesarios para la aplicación eficiente de agua y productos químicos, asegurando que las plantas reciban los nutrientes y la protección adecuados sin desperdicio.

***Preparación del Terreno y Naves.*** La preparación del terreno es un paso crucial que incluye el arado con tractor, retoque y la colocación de cascarilla de arroz para mejorar la estructura del suelo. El costo total por nave para la preparación del terreno es de \$4,658,000, lo que lleva a un costo total de \$60,554,000 para las 13 naves.

***Plantación y Estructura para Planta.*** Cada nave puede contener 10 camas de 30 metros cada una, albergando aproximadamente 2,800 plantas por nave, o un total de 36,400 plantas en media hectárea. El costo de adquirir miniplantas, que ya vienen injertadas, es de \$65,520,000. Optar por miniplantas en lugar de injertar las plantas reduce el tiempo de producción en aproximadamente 3 meses.

***Mantenimiento de Plantas.*** El mantenimiento de las plantas incluye la irrigación y fumigación, para lo cual se ha previsto una inversión en equipos como una fumigadora de motor y mangueras, totalizando \$3,250,000. Adicionalmente, los químicos para fumigación y fertilización tienen un costo mensual de \$2,600,000, lo que asciende a \$15,600,000 para los primeros seis meses.

**Reservorio de Agua.** El proyecto incluye la construcción de un reservorio con capacidad de 200,000 litros para asegurar un suministro constante de agua. Se estima que la construcción requerirá 60 horas de trabajo con retroexcavadora, a un costo de \$10,800,000.

**Gestión de Personal.** El manejo cultural de las plantas requiere un equipo de 8 personas, incluyendo floricultores, un cargador, un regador, un fumigador, un supervisor y un agrónomo, con un costo total mensual de \$20,900,000, lo que suma \$125,400,000 para los primeros seis meses.

**Insumos y Otros.** Los insumos para los primeros seis meses incluyen guantes, tijeras, cajas de empaque, un cuarto refrigerante, transporte, y otros equipos, totalizando \$100,000,000.

**Inversión Total y Proyección de Ingresos.** La inversión total estimada para poner en marcha este proyecto es de \$551,344,600. Se espera que la inversión comience a generar ingresos a partir del sexto mes, con una producción proyectada de 185,640 tallos para exportación y 14,820 tallos para el mercado nacional. Los ingresos proyectados para el ciclo de tres meses ascienden a \$284,232,000.

### **3.2. Gestión de Costos**

La administración eficiente de los costos es esencial para el éxito de la empresa de floricultura, ya que esta industria opera con márgenes ajustados y está influenciada por las fluctuaciones en los precios de insumos y demanda del mercado. Implementar estrategias efectivas de control de costos de costos permite no solo perseverar la rentabilidad, sino también preparar a la empresa para afrontar cambios económicos.

### 3.2.1. Optimización de recursos

*Uso eficiente de insumos.* Para reducir costos y mejorar la eficiencia, es clave implementar prácticas agrícolas que minimicen el desperdicio y aumenten la productividad. Por ejemplo, el riego por goteo asegura que las plantas reciban la cantidad de agua adecuada, lo cual disminuye el desperdicio y evita el riego excesivo, que podría dañar las plantas y elevar los costos.

Automatizar la distribución de fertilizantes y pesticidas también ayuda a aplicar estos productos en cantidades justas, reduciendo tanto costos como el impacto ambiental.

*Mantenimiento preventivo.* Realizar mantenimiento preventivo de los invernaderos, sistemas de riego y maquinaria ayuda a prevenir fallas costosas y tiempos de inactividad. La inspección regular de estos equipos permite identificar problemas menores antes de que se conviertan en fallas graves, reduciendo así los gastos de reparación y optimizando el uso de recursos.

### 3.2.2. Economías de escala

#### *Compra a granel*

Adquirir insumos en grandes cantidades permite obtener precios más bajos al negociar con proveedores. Además, firmar contrato a largo plazo con ellos asegura precios estables, protegiendo a la empresa de la volatilidad del mercado.

#### *Optimización de productos*

Ampliar la producción es una forma eficaz de reducir costos por unidad. Al maximizar el uso de la infraestructura y los sistemas de riego existentes, se pueden lograr economías de escala. Utilizando tecnología avanzada para aumentar la producción por hectárea también contribuye a mejorar los márgenes de beneficio.

### ***Control financiero estricto***

Planificación y análisis de rentabilidad: Llevar un control presupuestario detallado permite gestionar mejor los recursos y ajustar las operaciones para evitar sobre costos. Realizar análisis periódicos de rentabilidad en cada línea de productos ayuda a identificar áreas con bajos márgenes para mejorar procesos o tomar decisiones estratégicas como reestructurar o diversificar la producción.

### ***Gestión de flujos de caja***

Mantener un flujo de caja positivo es fundamental para la sostenibilidad de la empresa floricultora. Esto implica gestionar eficientemente el ciclo de conversación de efectivo, asegurando que los ingresos derivados de las ventas se reciban en el tiempo previsto y que los pagos a proveedores se realicen dentro de los plazos pactados. La implementación de políticas de crédito y cobro bien estructurado es clave para acortar el tiempo de recuperación de las cuentas por cobrar, lo cual fortalece el flujo de caja y garantiza que la empresa tenga suficientes recursos para cubrir sus gastos operativos y cumplir con sus compromisos financieros.

**Tabla1. Proyección de flujo de caja**

Año	Ingresos operativos	Costos operativos	Flujo neto de caja	Acumulado
Año cero (inversión inicial)	-	-	<b>-\$523,733,000</b>	- <b>\$523,733,000</b>
Año 1	<b>\$1,180,800,000</b>	<b>\$503,840,000</b>	<b>\$676,960,000</b>	<b>\$676,960,000</b>
Año 2	<b>\$1,298,880,000</b>	<b>\$478,648,000</b>	<b>\$820,232,000</b>	<b>\$1,497,192,000</b>
Año 3	<b>\$1,363,824,000</b>	<b>\$454,715,600</b>	<b>\$909,108,400</b>	<b>\$2,406,300,400</b>
Año 4	<b>\$1,363,824,000</b>	<b>\$431,979,820</b>	<b>\$931,844,180</b>	<b>\$3,338,144,580</b>
Año 5	<b>\$1,363,824,000</b>	<b>\$410,380,829</b>	<b>\$953,443,171</b>	<b>\$4,291,587,751</b>

## **Gestión de cultivo y mantenimiento de plantas**

***Manejo cultural de plantas.*** El manejo cultural se refiere a las prácticas y técnicas utilizadas para mantener y optimizar el crecimiento de las plantas en un entorno controlado, como los invernaderos. Estas prácticas incluyen:

***Podas Regulares.*** La poda adecuada de las plantas es esencial para promover el crecimiento saludable, mejorar la calidad de las flores, y prevenir enfermedades. La poda ayuda a eliminar ramas muertas o enfermas, lo que permite una mejor circulación del aire y luz solar.

***Monitoreo de Plagas y Enfermedades.*** Es fundamental realizar inspecciones regulares para detectar la presencia de plagas o signos de enfermedades en las plantas. El manejo integrado de plagas, que combina métodos químicos y biológicos, puede utilizarse para controlar estos problemas eficazmente.

***Fertilización Controlada.*** Las plantas requieren nutrientes específicos para crecer y florecer adecuadamente. La fertilización controlada, basada en análisis de suelo y necesidades de las plantas, asegura que las plantas reciban los nutrientes necesarios sin excesos que puedan ser dañinos o costosos.

***Riego Eficiente.*** Un riego adecuado es crucial para el crecimiento de las plantas. El uso de sistemas de riego por goteo puede reducir el consumo de agua y asegurar que cada planta reciba la cantidad justa de agua necesaria para su crecimiento.

Dado que la media hectárea requiere un equipo de 8 empleados para realizar estas tareas, es importante que estos trabajadores estén bien entrenados en las mejores prácticas de manejo cultural. El costo total de la nómina, \$125,400,000 para los primeros seis meses, refleja

la importancia de contar con personal calificado y la necesidad de mantener un estándar alto de cuidado de las plantas para asegurar una producción eficiente y de alta calidad.

***Insumos y equipos adicionales.*** Para llevar a cabo el manejo cultural de manera efectiva, se necesitan varios insumos y equipos. Estos incluyen:

***Guantes y Equipos de Protección Personal (EPP).*** Para garantizar la seguridad de los trabajadores durante la manipulación de plantas y productos químicos.

***Cajas de Empaque y Materiales de Empaque.*** Para el almacenamiento y transporte seguro de las flores, asegurando que lleguen en las mejores condiciones a los clientes. El uso de cajas de empaque con el logo de la empresa también ayuda a reforzar la marca.

***Tijeras y Herramientas de Corte.*** Para realizar podas y otras tareas de mantenimiento de manera eficiente.

***Cuarto Refrigerante.*** La refrigeración es crucial para mantener la frescura de las flores antes de su distribución, especialmente si se manejan grandes volúmenes. Este cuarto debe estar diseñado para mantener la temperatura y la humedad adecuadas.

El costo total para estos insumos y equipos, estimado en \$100,000,000 para los primeros seis meses, es una inversión necesaria para mantener la calidad del producto y la eficiencia operativa.

### **Infraestructura de sostenibilidad y eficiencia**

***Reservorio de agua.*** El reservorio de agua es una infraestructura crítica que proporciona una fuente constante de agua para las necesidades de riego y otros procesos en la floricultura. Las características clave de un reservorio efectivo incluyen:

**Capacidad Adecuada.** Con una capacidad de 200,000 litros, el reservorio debe ser suficiente para soportar las demandas de agua de media hectárea de cultivo durante periodos de escasez.

**Control de Calidad del Agua.** Es importante monitorear y mantener la calidad del agua para evitar la introducción de contaminantes que puedan afectar la salud de las plantas.

**Eficiencia Energética.** La infraestructura del reservorio debe estar diseñada para minimizar el consumo de energía, utilizando bombas eficientes y sistemas de riego que reduzcan el desperdicio de agua.

La inversión en el reservorio, aunque significativa, es justificada por la reducción de la dependencia de fuentes de agua externas y la mejora en la resiliencia ante cambios climáticos. La capacidad de almacenar y gestionar el agua de manera efectiva contribuye a la sostenibilidad a largo plazo de la operación.

### **Evaluación de la eficiencia operativa y mejoras**

La eficiencia operativa es esencial para mantener bajos los costos y maximizar la rentabilidad. Se debe evaluar regularmente la eficiencia en varias áreas:

**Costos Operativos.** Identificar oportunidades para reducir costos sin comprometer la calidad, por ejemplo, mediante la optimización del uso de insumos y la reducción de desperdicios.

**Uso de Recursos.** Asegurar que los recursos, incluidos el agua, los fertilizantes y los productos químicos, se utilicen de manera eficiente y sostenible.

**Gestión de Personal:** Evaluar la estructura jerárquica y las asignaciones de responsabilidades para asegurar que el personal esté bien utilizado y que las tareas se realicen de manera eficiente.

## **Propuestas de Mejoras**

Para mejorar la eficiencia operativa, se pueden implementar varias estrategias:

***Tecnología Avanzada.*** Implementar sistemas automatizados para el monitoreo y control del riego y la fumigación puede mejorar la precisión y reducir el uso excesivo de agua y productos químicos. Los sensores de humedad y temperatura, junto con sistemas de control automatizados, pueden optimizar las condiciones de cultivo.

***Capacitación Continua del Personal.*** Invertir en la capacitación del personal es crucial para mejorar las habilidades y conocimientos específicos en áreas como el manejo integrado de plagas, técnicas de poda, y el uso eficiente de recursos. Un personal bien capacitado puede tomar decisiones más informadas y mejorar la productividad.

***Optimización de la Estructura Organizacional.*** Reevaluar y ajustar la estructura jerárquica puede mejorar la comunicación y la eficiencia en la toma de decisiones. La delegación adecuada de responsabilidades y la reducción de la burocracia pueden acelerar los procesos y mejorar la respuesta a problemas operativos.

## **4. Evaluación de Viabilidad Financiera De La Entidad Especializada En La Producción De Flores**

### **Análisis de Costos Operativos**

Este apartado abarca los costos relacionados con el arrendamiento de tierra, construcción de invernaderos, sistemas de riego y fumigación, y otros recursos operativos esenciales. Se destacan los siguientes costos:

**Arrendamiento de Tierra.** Se recomienda un contrato a largo plazo de 5 años para asegurar la estabilidad del proyecto, con un costo anual de \$60.000.000 y un total de \$240.000.000 durante toda la duración del contrato.

**Construcción de Invernaderos.** Se estima que la construcción de 13 naves requerirá una inversión total de \$153,899,200, considerando materiales y mano de obra.

**Sistemas de Riego y Fumigación:** El costo total para la instalación de estos sistemas asciende a \$960,400, lo cual es crucial para mantener la salud y productividad de las plantas.

### **Proyecciones de Ingresos**

Se incluyen estimaciones de ingresos basadas en la producción esperada y la capacidad de ventas en los mercados objetivo. Estos cálculos consideran la capacidad productiva de las naves y la eficiencia operativa para maximizar la rentabilidad.

Para poder realizar una proyección de ingresos es necesario como mencionamos anteriormente mediante estimaciones saber cuántos tallos podemos sembrar y que ingresos nos van a generar los mismos, para ello realizamos un análisis del precio al cual se vende un tallo de exportación en promedio el cual es de \$4.920 Se tuvo cuenta cuantos tallos se llegan a cosechar por ciclo, de acuerdo con la información obtenida del tiempo de crecimiento de las miniplantas que se van a usar.

Para esto tenemos que un ciclo está compuesto por 3 meses, este es el tiempo que dura una miniplanta en crecer y generar el tallo para su venta, decidimos hacer la proyección de ingresos de manera semestral, para lo cual se tiene que en 6 meses tiene 2 ciclos de siembra, lo que nos va

a generar una producción por cada ciclo de 60.000 tallos al precio ya mencionado anteriormente tenemos que los ingresos semestrales totales serian de \$590.400.000

Esto lo podemos apreciar en la siguiente tabla:

**Tabla 4. Proyección de Ingresos**

Proyecciones de ingresos	
Producción por ciclo	60000
Precio de venta por tallo	\$ 4.920
Ingresos semestrales	\$ 590.400.000

### **Evaluación de la Eficiencia Operativa**

Se analiza la eficiencia de los procesos operativos, identificando áreas donde se pueden reducir costos sin comprometer la calidad. Este análisis incluye:

**Uso Eficiente de Recursos.** Optimización del uso de agua, fertilizantes y productos químicos para minimizar el desperdicio y mejorar la sostenibilidad.

**Gestión de Personal.** Evaluación de la estructura jerárquica y la asignación de responsabilidades para asegurar que el personal esté bien utilizado y que las tareas se realicen de manera eficiente.

## **Propuesta de Mejoras**

Se sugieren estrategias para mejorar la eficiencia operativa y la viabilidad financiera del proyecto. Estas incluyen:

***Implementación de Tecnología Avanzada.*** Utilización de sistemas automatizados para el monitoreo y control del riego y la fumigación, lo cual puede mejorar la precisión y reducir costos.

***Capacitación Continua del Personal.*** Inversión en la formación del personal para mejorar sus habilidades y conocimientos, lo cual es esencial para la productividad y la calidad.

## **Evaluación Financiera Final**

Este apartado concluye con una evaluación de la viabilidad financiera del proyecto, considerando las proyecciones de costos e ingresos. Se ofrece un análisis de la rentabilidad esperada y se identifican los principales riesgos financieros.

**Tabla 3. Descripción de inversión inicial y costos operativos**

Inversión inicial	
Infraestructura	\$ 242.064.600
Maquinaria	\$ 10.800.000
Tecnología avanzada	\$ 16.560.000
Arriendo Terreno Semestral	\$ 30.000.000
Total	\$ 299.424.600

Costos operativos		
	Costos mensuales	Costos semestrales
Mano de obra	\$ 20.900.000,00	\$ 125.400.000

Insumos agrícolas	\$ 10.486.666,00	\$ 110.920.000
Mantenimiento	\$ 2.600.000,00	\$ 15.600.000
Total	\$ 33.986.666,00	\$ 251.920.000

La inversión inicial para este proyecto es de \$551.344.600 incluyendo los costos operativos proyectados a los 6 meses que hemos decidido tomar como análisis para realizar el estudio de viabilidad del montaje de una empresa productora y exportadora de flores en Colombia.

En la siguiente tabla podemos observar relacionado cuanta es la cantidad de tallos de flores que necesitamos vender para lograr un punto de equilibrio en cada ciclo se siembra, lo que nos da como resultado una cifra de 51.203 tallos por ciclo, como ya se mencionó anteriormente cada ciclo es de 3 meses, tiempo que toman nuestras miniplantas en completar su proceso de crecimiento y estar listas para la cosecha, tomando en cuenta que el valor de venta por cada tallo para exportación es de \$4.920, se tiene que la ganancia para generar un punto de equilibrio dentro de la empresa seria de \$251.918.760.

**Tabla 2. Rentabilidad y Punto de Equilibrio.**

Rentabilidad y Punto de equilibrio	
Punto de equilibrio	\$ 251.918.760,00
Flores necesarias para equilibrio por ciclo	51.203,00

Teniendo en cuenta las variables financieras analizadas y vistas a través de esta investigación, podemos concluir que este proyecto es altamente viable, ya que podríamos recuperar la inversión inicial en un tiempo de 6 meses, y además de esto si la proyección de las ventas y los ingresos que se estiman resultan según el análisis y según las proyecciones anteriormente elaboradas, tendríamos también una ganancia de \$66.667.000, lo que nos genera una utilidad en los primeros meses de funcionamiento de la empresa

## Conclusión

El análisis de viabilidad para establecer una empresa productora y exportadora de flores en la región de Sabana Centro, Cundinamarca, revela que Colombia continúa siendo un líder a nivel mundial en la industria de la floricultura. Sin embargo, este proyecto enfrenta desafíos significativos relacionados con la competitividad, la sostenibilidad y la expansión de mercados tanto a nivel nacional como internacional.

Por un lado, la industria colombiana de flores presenta ventajas competitivas claras, como condiciones climáticas favorables, una ubicación geográfica estratégica para la exportación y un reconocimiento internacional por la calidad y diversidad de sus productos. Estas fortalezas proporcionan una base sólida para la viabilidad del proyecto. Además, implementar prácticas agrícolas sostenibles, respaldadas por certificaciones internacionales, no solo ayudará a proteger el medio ambiente, sino que también responderá a las crecientes demandas del mercado por productos responsables y de comercio justo.

Por otro lado, el estudio indica que es crucial superar las barreras logísticas, reducir los costos de exportación y mejorar la infraestructura nacional para asegurar la frescura y calidad de las flores. La limitada cultura de consumo interno en Colombia también representa una oportunidad de crecimiento si se llevan a cabo campañas de concienciación y estrategias de marketing para fomentar el consumo local.

En resumen, la creación de esta empresa no solo es viable, sino que podría convertirse en un modelo ejemplar de integración entre sostenibilidad, tecnología y producción eficiente. Con una planificación estratégica adecuada, el proyecto tiene el potencial para consolidarse como un

modelo rentable y sostenible que pueda competir en los mercados globales y fortalecer la industria floricultora colombiana tanto a nivel nacional como internacional.

## Referencias

Asocolflores y el éxito de la floricultura colombiana en los mercados internacionales. (s/f). Gov.co, de <https://www.agronet.gov.co/Noticias/Paginas/Asocolflores-y-el-%C3%A9xito-de-la-floricultura-colombiana-en-los-mercados-internacionales.aspx>

Buitrago, C. (2021, agosto 3). Sector floricultor. Ceniflores; Ceniflores | Centro de Innovación de la Floricultura Colombiana. <https://ceniflores.org/sector-floricultor/>

Censo de fincas productoras de flores. (s/f). Gov.co. Recuperado el 6 de septiembre de 2023, de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/agropecuario/censo-de-fincas-productoras-de-flores>

¿Cómo funciona el sector floricultor en Colombia? (s/f). Com.co. Recuperado el 6 de septiembre de 2023, de <https://www.colombiatrader.com.co/noticias/como-funciona-el-sector-floricultor-en-colombia>

Mercado de la floricultura en Colombia. (s/f). Mordorintelligence.com. Recuperado el 6 de septiembre de 2023, de <https://www.mordorintelligence.com/es/industry-reports/colombia-floriculture-market>

Resultados, I. (s/f). Nacional de Estadística. Gov.co. Recuperado el 6 de septiembre de 2023, de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/flores/Informe\\_resultados\\_2009.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/flores/Informe_resultados_2009.pdf)

En 2022 Colombia exportó 320.000 toneladas de flores equivalentes a 2.052 millones de dólares. (s/f). Gov.co. Recuperado el 6 de septiembre de 2023, de [https://www.concejodemedellin.gov.co/es/node/7259?language\\_content\\_entity=es](https://www.concejodemedellin.gov.co/es/node/7259?language_content_entity=es)

de Redactores Legis, E. (2022, enero 25). Análisis de la exportación de flores en Colombia. Com.co. <https://blog.legis.com.co/comercio-exterior/exportacion-de-flores-colombia>

Colombia, M. (2023, junio 25). Colombia es protagonista en la exportación de flores a nivel mundial. Más Colombia. <https://mascolombia.com/colombia-es-protagonista-en-la-exportacion-de-flores-a-nivel-mundial/>

de Redactores Legis, E. (2022, enero 25). Análisis de la exportación de flores en Colombia. Com.co. <https://blog.legis.com.co/comercio-exterior/exportacion-de-flores-colombia>

Flores, M. (2023, enero 4). Proflora 2023: el año del reencuentro. Asocolflores. <https://asocolflores.org/es/proflora-2023-el-ano-del-reencuentro/>

Las exportaciones de flores crecieron 19,1% en 2022 y las rosas lideran el segmento. (s/f). Diario La República. Recuperado el 6 de septiembre de 2023, de <https://www.larepublica.co/economia/las-exportaciones-de-flores-crecieron-19-1-en-2022-y-las-rosas-lideran-el-segmento-3543818>

Sectorial. (2023, enero 6). Perspectiva Positiva para las Exportaciones de Flores en 2023. Sectorial.co; Sectorial. <https://www.sectorial.co/informativa-flores-itemlist/item/612818-exportadores-de-flores-perspectivas-positivas-2023>

(S/f). Procolombia.co. Recuperado el 6 de septiembre de 2023, de <https://prensa.procolombia.co/exportaciones-de-flores-colombianas-llegan-la-cifra-mas-alta-en-su-historia#:~:text=Los%20principales%20compradores%20fueron%20Estados,en%20este%20tipo%20de%20importaciones.>

<https://www.mincit.gov.co/prensa/noticias/comercio/cifras-historicas-exportacion-flores-san-valentin#:~:text=Las%20ventas%20al%20exterior%20de,%2C1%20%25%20frente%20al%2020>

19. (Gobierno Nacional Celebra Con Los Floricultores Las Cifras Históricas De San Valentín, 2022)

Informes de exportación | MINCIT - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s. f.). <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-exportacion>

Informes de exportaciones No Minero Energéticas | MINCIT - Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s. f.). <https://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-de-exportaciones-no-minero-energeticas>

Cómo afecta la inflación y la devaluación a la exportación de flores. (s. f.). Portafolio.co. <https://www.portafolio.co/economia/flores-colombianas-entrevista-presidente-de-asocolflores-578364>

Asocolflores. (2024b, abril 10). Inicio - Asocolflores. <https://asocolflores.org/es/>

Admin\_Sect. (2023, 7 diciembre). Perspectiva Positiva para las Exportaciones de Flores en 2023. Sectorial. <https://www.sectorial.co/informativa-flores-itemlist/item/612818-exportadores-de-flores-perspectivas-positivas-2023>

Colombia CO. (2024, 12 abril). ¡Descubre la belleza de las flores colombianas! Marca País Colombia. <https://www.colombia.co/pais-colombia/geografia-y-medio-ambiente/tipos-de-flores-que-existen-en-colombia/>

Colombia CO. (2023b, marzo 31). Colombia: todo un paraíso floral | Marca País Colombia. Marca País Colombia. <https://www.colombia.co/pais-colombia/geografia-y-medio-ambiente/colombia-todo-un-paraiso-floral/#:~:text=El%2033%20%25%20de%20las%20flores,enanos%20y%205%20%25%20son%20alstroemerias>

Colombia CO. (2023, 31 marzo). Colombia: todo un paraíso floral | Marca País Colombia. Marca País Colombia. <https://www.colombia.co/pais-colombia/geografia-y-medio-ambiente/colombia-todo-un-paraiso-floral/#:~:text=El%2033%20%25%20de%20las%20flores,enanos%20y%205%20%25%20son%20alstroemerias>.

Sierra, C. S. (2023, 13 febrero). Las exportaciones de flores crecieron 19,1% en 2022 y las rosas lideran el segmento. Diario la República. <https://www.larepublica.co/economia/las-exportaciones-de-flores-crecieron-19-1-en-2022-y-las-rosas-lideran-el-segmento-3543818#:~:text=Y%20es%20que%20el%20pa%C3%ADs,al%20volumen%20exportado%20en%202021>.

Bancolombia. (2022). Obtenido de Flores: <https://panama.grupobancolombia.com/wps/portal/negocios/sectores/indicadores-financieros/agroindustria/flores>

Cámara de comercio de Bogotá. (10 de 11 de 2022). Obtenido de Busqueda de código CIU: <https://linea.ccb.org.co/descripcionciiu/>

Carrero, A. C., Roque, D. I., & Cortes, J. A. C. (2025). Impacto del impuesto de renta en el costo promedio ponderado del capital en el sector agropecuario colombiano: 2018-2022. *Revista de Métodos Cuantitativos para la Economía y la Empresa*, 1-24.

Carrero, A. C., Cortés, J. A. C., Murillo, W. A. B., & Moreno, M. (2025). Medición de la compensación del riesgo en el mercado de criptomonedas. *Suma de Negocios*, 16(34), 21-31.

Cortes Cortes, J. A., & Bravo Murillo, W. A. (2022). El riesgo en las acciones de la bolsa de valores de Colombia. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 4927-4942.

[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i6.3788](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i6.3788)

Cortés, J. A. C. (2025). Las relaciones comerciales Colombia-Japón entre 2010 y 2020, y sus perspectivas. *Cofin Habana*, 19(1), 11.

Roque, DI, Carrero, AC, Cortés, JAC, Bravo, WB y De la Oliva, F. (2024). Comparación de modelos de panel de efectos fijos y efectos aleatorios para la estimación del coeficiente beta contable. *Revista Investigación Operacional*, (5).

CNV. (31 de 10 de 2016). Obtenido de Cuáles son los sectores económicos de Colombia:

<https://www.cvn.com.co/admincvn/cuales-son-los-sectores-economicos-de-colombia/>

DANE. (2022). Obtenido de Categorías económicas:

<https://www.dane.gov.co/index.php/categoria-economicas>

Enciso, J. H. (2019). Obtenido de Estrategías en acción:

<https://moodle.unicoc.edu.co/moodle/pluginfile.php/50424/course/section/7562/Estrategias%20en%20Acci%C3%B3n.pdf?time=1666252852103>

LADY DIANA CAMARGO TRIANA, H. A. (05 de 2019). UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/27770/dfbedoyag.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

PROCOLOMBIA. (26 de 02 de 2019). Obtenido de Funcionamiento del sector floricultor en Colombia: <https://www.colombiatrader.com.co/noticias/como-funciona-el-sector-floricultor-en-colombia#:~:text=El%20sector%20proporciona%20m%C3%A1s%20de,de%20m%C3%A1s%20de%20400%20empresas.>

UNIVERSIDAD EAFIT. (09 de abril de 2019). Obtenido de ¿Cuáles son los retos del sector floricultor colombiano?: <https://www.eafit.edu.co/noticias/agenciadenoticias/2019/cuales-son-los-retos-del-sector-floricultor-colombiano>

Bancolombia. (s. f.). Retos y oportunidades del sector floricultor por covid-19. Bancolombia. <https://www.bancolombia.com/empresas/capital-inteligente/actualidad-economica-sectorial/retos-y-oportunidades-sector-floricultor-colombia-pandemia>

"Florists' Review – The international source for the floral industry ...." 19 Julio. 2024, <https://floristsreview.com/>.

"Euromonitor: Global Market Research & Industry Analysis - Euromonitor.com." <https://www.euromonitor.com/>.

"News & events | ITC." 26 Junio. 2024, <https://intracen.org/news-and-events>.

"Opportunities for Value-added Agriculture - agmrc.org." <https://www.agmrc.org/business-development/valueadded-agriculture/opportunities-for-value-added-agriculture>.

"MarketWatch: Stock Market News - Financial News - MarketWatch."

<https://www.marketwatch.com/>.

"Cut Flower Market: Industry Analysis and Forecast."

<https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/cut-flower-market/188508/>.

"Global Cut Flowers Market Size to Worth \$ 53.9 Billion By - GlobeNewswire." 26 Abril. 2023, <https://www.globenewswire.com/news-release/2023/04/26/2654809/0/en/Global-Cut-Flowers-Market-Size-To-Worth-53-9-Billion-By-2032-CAGR-4-2.html>.

Tourism Flows in Ecuador. (s. f.). Euromonitor. <https://www.euromonitor.com/tourism-flows-in-ecuador/report>

Flower and plant market revenue segments Germany | Statista. (2024, 9 enero). Statista. <https://www.statista.com/statistics/1302631/flower-and-plant-market-revenue-segment-germany/>

Home Royal FloraHolland. (2024, 30 julio). Royal FloraHolland. <https://www.royalfloraholland.com/>

(S/f). Org.co. Recuperado el 25 de septiembre de 2024, de <https://bibliotecadigital.ccb.org.co/server/api/core/bitstreams/5d1965e0-a6cf-49e3-be57-76ba2408b640/content#:~:text=Los%20seis%20mayores%20importadores%20de,pa%C3%ADs%20de%20origen%20del%20producto.>

*Flores: principales exportadores a nivel mundial en 2022.* (s/f). Statista. Recuperado el 25 de septiembre de 2024, de <https://es.statista.com/estadisticas/1337297/principales-exportadores-de-flores-del-mundo-segun-valor-de-exportacion-en-2021/>

(S/f-b). Org.co. Recuperado el 25 de septiembre de 2024, de [https://ccoa.org.co/wp-content/uploads/2023/09/1\\_Presentacion\\_Encadenamiento-de-Flores.pdf](https://ccoa.org.co/wp-content/uploads/2023/09/1_Presentacion_Encadenamiento-de-Flores.pdf)