



Análisis de la viabilidad económica y logística para el diseño de una ruta directa de exportación desde el cultivo de rusco hacia los mercados internacionales por parte de la empresa Natural Green

Wilmar Julián Giraldo Henao

Wilmer Arley Ramírez Vergara

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Tecnología en Logística

octubre de 2023

Análisis de la viabilidad económica y logística de establecer una ruta directa de exportación desde el cultivo de rusco hacia los mercados internacionales por parte de la empresa Natural Green

Wilmar Julián Giraldo Henao

Wilmer Arley Ramírez Vergara

Trabajo de Grado presentado como requisito para optar al título de Tecnólogo en Logística

Asesor(a)

Sonia Jaquelliny Moreno Jiménez

Magister en Gestión de Innovación Tecnológica, Cooperación y Desarrollo Regional

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría Antioquia y Chocó

Sede Bello (Antioquia)

Programa Tecnología en Logística

octubre de 2023

DEDICATORIA

A nuestras familias, fuente inagotable de apoyo y amor, quienes han estado a nuestro lado en cada paso de este viaje académico. A nuestros profesores y asesores, cuyas enseñanzas y orientación nos han guiado en la consecución de este trabajo. A los pequeños productores de la región del Oriente Antioqueño, cuyo esfuerzo diario inspira esta investigación. A todos aquellos que creyeron en nosotros y en este proyecto, esto es para ustedes. También queremos dedicar este trabajo a nuestro amado país, Colombia, y a su belleza natural y a la gente trabajadora que día a día se esfuerza por impulsar el desarrollo de la región. Que este trabajo contribuya de alguna manera al progreso de nuestra tierra.

Agradecimientos

En este punto de culminación de nuestra educación, deseo expresar mi gratitud a todas las personas e instituciones que han contribuido al éxito de este trabajo de grado.

Agradecemos a nuestra familia por su apoyo inquebrantable, paciencia y amor incondicional. Cada logro que hemos alcanzado ha sido posible gracias a su aliento constante.

Quiero reconocer y expresar mi agradecimiento a mis profesores y especialmente nuestros asesores Carlos Alberto Rodríguez Álvarez y Sonia Jaquelliny Moreno Jiménez, quienes no solo compartieron su conocimiento, sino que también me brindaron orientación, críticas constructivas y la confianza para llevar a cabo esta investigación.

A los pequeños productores de Rusco del Oriente Antioqueño, les agradecemos por su colaboración, amabilidad y disposición para compartir su experiencia. Vuestra dedicación a vuestro trabajo ha sido la inspiración detrás de este estudio.

Asimismo, deseamos agradecer a Natural Green y a todos los que colaboraron en el acceso a información y recursos necesarios para llevar a cabo esta investigación.

Agradezco a nuestros amigos y compañeros de estudio, quienes han compartido conmigo las alegrías y desafíos de esta travesía académica.

Por último, pero no menos importante, agradecemos a todas las personas que creyeron en nosotros y en este proyecto, su apoyo fue fundamental.

Este trabajo de grado es un testimonio de la dedicación y el esfuerzo de muchas personas, y es en su honor que lo presento. Gracias a todos por ser parte de este viaje.

Contenido

Lista de figuras	7
Resumen	8
Abstract	9
Introducción	10
CAPÍTULO I	11
1.1 Planteamiento del problema	11
1.1.1 Formulación de la pregunta de investigación	12
CAPITULO II	15
2. Marco teórico	15
2.1 Antecedentes	15
2.1.1 Internacionales.....	15
2.1.2 Nacionales.....	16
2.1.3 Regionales.....	18
2.2 Marco legal	19
2.3 Marco teórico	20
2.3.1 La evaluación de proyectos.....	21
2.3.2 Gestión logística	24
2.4 Marco conceptual	26
3. Metodología	29
3.1 Enfoque	29
3.2 Tipo de investigación	29
3.4 instrumentos	30
3.5 plan de recolección de la información	30
3.6 Plan de análisis de la información	31
3.7 cronograma	31
CAPITULO III	37
PLAN DE MEJORA.....	37
PRIMERA FASE.....	37
SEGUNDA FASE	38
CONCLUSIONES.....	40

Viabilidad Económica y Logística: Un Análisis Riguroso de las Variables Determinantes	40
Eliminación de Intermediarios: Estrategia Determinante para la Competitividad Global.....	40
Resultados y Desafíos: Un Panorama Integral de Implicaciones y Oportunidades	40
Referencias	42

Lista de figuras

1.	<i>Figura 1.</i> Teorías que fundamentan el proyecto.....	21
2.	<i>Figura 2.</i> Flujograma viabilidad de un proyecto de inversión.....	24
3.	<i>Figura 3.</i> Relación de las áreas de la empresa con los objetivos.....	26
4.	<i>Figura 4</i> pasos que ofrece Procolombia.....	28
5.	<i>Figura 5.</i> Matriz DOFA.....	33
6.	<i>Figura 6.</i> Caracterización.....	34

Resumen

Este trabajo de grado se enfoca en analizar la exportación de *Ruscus aculeatus*, conocido como rusco, desde el Oriente Antioqueño, una región reconocida por su diversidad florística. El rusco, ampliamente utilizado en la industria de la floricultura y la producción de follaje decorativo, presenta una oportunidad prometedora para los pequeños productores locales. El objetivo principal de esta investigación es evaluar la viabilidad logística y financiera de exportar rusco desde esta región.

Se abordan aspectos cruciales, como los requisitos fitosanitarios, los canales de distribución, los requisitos de transporte y embalaje, y la competencia en el mercado global de rusco. Se lleva a cabo un análisis detallado de la producción y la logística asociada con la exportación de rusco.

Los resultados de este estudio ofrecen una comprensión más profunda de los desafíos y oportunidades que enfrentan los pequeños productores en el proceso de exportación de rusco. Además, proporcionan información valiosa para la toma de decisiones informadas en el ámbito logístico y contribuyen al desarrollo sostenible de la industria local de la floricultura en el Oriente Antioqueño.

Este trabajo representa un esfuerzo dedicado para explorar los elementos críticos de la exportación de rusco, con la esperanza de impulsar el crecimiento económico de la región y apoyar a los productores locales en su incursión en los mercados internacionales.

Palabras clave: exportación, ruscus, transporte

Abstract

This thesis focuses on analyzing the export of *Ruscus aculeatus*, known as butcher's broom, from Eastern Antioquia, a region recognized for its floristic diversity. Butcher's broom, widely used in the floriculture industry and the production of decorative foliage, presents a promising opportunity for small local producers. The main objective of this research is to evaluate the logistical and financial feasibility of exporting butcher's broom from this region. Crucial aspects such as phytosanitary requirements, distribution channels, transportation and packaging costs, and competition in the global butcher's broom market are addressed. A detailed analysis of the production costs and logistics associated with the export of butcher's broom is carried out. The results of this study offer a deeper understanding of the challenges and opportunities faced by smallholder farmers in the process of exporting butcher's broom. In addition, they provide valuable information for informed decision-making in the logistics field and contribute to the sustainable development of the local floriculture industry in Eastern Antioquia. This work represents a dedicated effort to explore the critical elements of butcher's broom export, in hopes of boosting the region's economic growth and supporting local producers in their foray into international markets.

Keywords: export, ruscus, transportation

Introducción

El mercado de flores a nivel internacional ofrece oportunidades significativas para la expansión y crecimiento de la industria agrícola. De acuerdo con los retos planteados por las economías internacionales nosotros los pequeños productores de follaje nacional, buscamos expandir nuestros horizontes para desarrollar nuevas oportunidades que ayuden a expandir nuestros productos a nuevos mercados internacionales.

En este contexto, el cultivo de rusco (follaje) ha demostrado su potencial como un producto de alta demanda en el mercado internacional. Sin embargo, actualmente, la mayoría de los productores de rusco en Colombia dependen de intermediarios y comercializadores locales para la distribución y exportación de sus productos, siendo estos actores los más beneficiados en cuanto al retorno del dinero desde el exterior quedando con un alto margen de ganancia que favorece en muy poco al productor.

El presente trabajo busca conocer si la empresa Natural Green cuenta con infraestructura, documentación legal y demás requisitos para expandirse como exportadora de sus productos a nivel internacional, generando así un crecimiento a nivel económico y productivo ya que esto daría posibilidades de seguir creciendo en la producción y con el envío de este producto generando así más oportunidades para los pequeños productores y generación de nuevos empleos. Dando esto un mayor margen de ganancia a estos.

CAPÍTULO I

1.1 Planteamiento del problema

América Latina es una región privilegiada por su posición, variedad y riqueza en el sector floricultor, con lo cual, se logra una alta productividad y calidad en sus procesos, en los últimos años se tuvo una producción estimada de 56.000 Ha, de las cuales el 9% correspondió con follajes, 64% con flores y 27% con plantas ornamentales (Chavarro, 2021). En el listado aparecen países como Brasil, México, Ecuador y Colombia que lideran las exportaciones de flores y obtuvieron ingresos por cerca de 4.7 billones de dólares.

Según lo referencia el Ministerio de Agricultura (2020) el sector floricultor representa el segundo renglón de exportaciones agrícolas más importante del país, siendo Colombia el segundo exportador de flores a nivel mundial y el primero en claveles. Dentro de los destinos de las exportaciones, las cuales alcanzan el 95% de la producción se encuentran Estados Unidos, Ecuador, Canadá, Países Bajos, Australia y destinos tan lejanos como Japón y Reino Unido.

Así mismo, la producción de flores está concentrada en los departamentos de Cundinamarca (66%) y en Antioquia (32%) y el resto en regiones del eje cafetero, Boyacá, Valle del Cauca y Nariño (Ministerio de Agricultura, 2020). Para el caso del cultivo de follaje se concentra en Risaralda, Quindío, Valle y Caldas, pero subsiste en problema ya que “las ventas de follajes al extranjero son aún muy discretas, existiendo múltiples destinos que pueden ser potencializados, aprovechando beneficios como los tratados de libre comercio firmados en los últimos años” (Matiz et al., 2019, p. 11).

El Oriente Antioqueño se caracteriza por su variada flora, incluyendo el cultivo de rusco, una planta apreciada en la industria de la floricultura y la producción de follajes decorativos, siendo valorada por el color verde y brillante que se utiliza en arreglos florales. En la región existen pequeños productores que cultivan rusco y ven en la exportación una oportunidad para expandir su negocio y

aumentar sus ingresos. La demanda internacional de rusco ha ido en aumento debido a su uso en arreglos florales y decoración, lo que presenta una oportunidad prometedora para los pequeños productores locales. No obstante, exportar productos agrícolas implica desafíos significativos, como costos operativos, calidad del producto, regulaciones fitosanitarias y la competencia en el mercado global.

En el caso del municipio de Rionegro se está brindando el apoyo a 220 pequeños productores que ubicados en las veredas San José de las Cuchillas, Cabeceras, Carmín y Pontezuela con una extensión de 139 hectáreas, en las cuales se siembra girasoles, áster, solidago, aves del paraíso, hortensias y ruscus con la búsqueda de cumplir con los requerimientos para exportar sus productos y con ello, mantener la generación de empleo que alcanza los 420 de manera directa (Vanguardia, 2023)

La exportación es una oportunidad que podría ofrecer beneficios significativos a los pequeños productores en la región del Oriente Antioqueño. Sin embargo, la viabilidad financiera de esta iniciativa es un aspecto crucial que requiere una evaluación exhaustiva. El problema radica en determinar si la exportación de rusco es financieramente viable para un pequeño productor. Esto implica analizar los costos de producción, los precios internacionales del rusco, los costos de exportación y las posibles barreras comerciales. Además, es necesario tener en cuenta factores como las fluctuaciones del mercado, las condiciones climáticas y las políticas comerciales.

1.1.1 Formulación de la pregunta de investigación

¿Cuál es la viabilidad económica y logística para el diseño de una ruta directa de exportación desde el cultivo de rusco hacia los mercados internacionales por parte de la empresa Natural Green?

1.2 Justificación

La eliminación de intermediarios en el proceso de distribución y exportación del cultivo de rusco tiene el potencial de aumentar la competitividad de los productores en el mercado internacional.

Además, este enfoque podría impulsar la economía local al generar empleo y fomentar el desarrollo de los pequeños productores locales así como que sus pequeños cultivos puedan crecer de manera significativa.

El rusco es una planta perenne que se utiliza en la producción de productos farmacéuticos, cosméticos y alimentarios. La eliminación de intermediarios en su distribución y exportación podría tener un impacto positivo en la competitividad de los productores, ya que les permitiría establecer relaciones comerciales directas con los compradores internacionales.

Al eliminar a los intermediarios, los productores podrían reducir los costos asociados con la intermediación, como las comisiones y los márgenes de beneficio. Esto les permitiría ofrecer precios más competitivos en el mercado internacional, lo que a su vez podría aumentar su participación en dicho mercado.

Además, al impulsar la economía local a través del cultivo de rusco, se podrían generar empleos adicionales en la comunidad. Esto se debe a que el aumento de la producción y las exportaciones requeriría más mano de obra local para cultivar, cosechar y procesar el rusco. Como resultado, los pequeños productores locales se beneficiarían al tener la oportunidad de expandir sus operaciones y aumentar sus ingresos.

En resumen, la eliminación de intermediarios en el proceso de distribución y exportación del cultivo de rusco tiene el potencial de aumentar la competitividad de los productores en el mercado internacional al reducir los costos asociados con la intermediación. Además, este enfoque podría impulsar la economía local al generar empleo y fomentar el desarrollo de los pequeños productores locales.

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Analizar la viabilidad logística para el diseño de una ruta directa de exportación desde el cultivo de rusco hacia los mercados internacionales por parte de la empresa Natural Green

1.3.2 Objetivos específicos

Caracterizar los procesos internos de la empresa Natural Green para la viabilidad logística de una ruta de exportación

Evaluar los beneficios potenciales de eliminar intermediarios, incluyendo un mayor control sobre la calidad del producto y márgenes de ganancia más amplios.

Identificar los desafíos y obstáculos que podrían surgir al realizar la transición de un sistema de distribución a través de intermediarios a un modelo de exportación directa.

CAPITULO II

2. Marco teórico

2.1 Antecedentes

La búsqueda de los antecedentes se realiza con el fin de ubicar aquellos trabajos, publicaciones y artículos que dan cuenta del estudio del fenómeno, en el cual, se busca el análisis de la viabilidad económica y logística de una pequeña empresa del sector floricultor, especialmente de ruscus para el diseño de una ruta de exportación hacia los mercados internacionales.

Para el logro de este propósito se acudió a la pesquisa en distintas bases de datos de acceso libre y repositorios institucionales, configurando los trabajos en tres niveles: internacionales, nacionales y regionales con el objetivo de brindar un panorama de la situación actual, aspectos metodológicos y teóricos que pudieran aportar en la elaboración de la presente investigación.

2.1.1 Internacionales

En Perú se desarrolló el trabajo denominado “Plan de exportación de tallos de follaje ruscus de la empresa Drag Filding del cantón Quinche al mercado de Miami – EEUU” (Guerrón, 2019), el cual tuvo como objetivo desarrollar un diagnóstico de la empresa Drag Filding con la finalidad de contar con información pertinente para el desarrollo de la propuesta del proyecto, para esto se acudió a una metodología de tipo cualitativo con la recolección de información mediante entrevistas, encuestas y revisión bibliográfica. Con estos insumos se logró concluir la viabilidad del inicio de las exportaciones, con la demanda existente y el exceso en la producción nacional, diseñando para ello, un plan de abrir nuevos nichos en el condado de Miami.

Arroyo et al., (2016), en Costa Rica desarrollaron un trabajo titulado “*análisis de los factores internos y externos que intervienen en la exportación de flores y follajes tropicales a Europa y Estados Unidos y su incidencia financiera, caso Orocosta Agroindustrial S.A., Horquetas de Sarapiquí, periodo 2008-2015*” que buscó la determinación de tales factores, se acudió a la metodología cualitativa con la aplicación de observaciones, entrevista, análisis financiero y cuestionario. Con esto, se alcanzó a determinar la existencia de unas fortalezas internas en la empresa para la incursión en el mercado internacional con sus productos y de unas debilidades que debían ser atendidas para el afianzamiento de sus estrategias de mercadeo, administrativo y de producción. Además, unas oportunidades para la apertura de negocios en los países de Europa y EE. UU que pudieron ser aprovechados para la expansión de la compañía.

2.1.2 Nacionales

Un trabajo titulado “*Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S*” (Jiménez, 2019), buscó determinar en esta empresa la posibilidad de incursionar con los trajes de baño en el mercado internacional, abriendo caminos hacia la exportación a Francia. Este antecedente utilizó una metodología de investigación aplicada con un diseño inductivo, y que trazó un sendero desde la descripción del producto, las características del mercado y el examen del nivel de competitividad de la organización; la definición de las estrategias de distribución y la inversión necesaria. Con estos insumos, se pudo determinar la importancia de disponer de elementos administrativos, logísticos, operativos y de cumplimiento de estándares para la materialización de esta iniciativa. Así pues, el trabajo aporta considerar diversos aspectos para la exportación, el señalamiento de un posible itinerario para la búsqueda de elementos tanto internos como en el mercado externo y desde ahí, definir las posibilidades que se tienen.

Matiz et al., (2019) llevaron a cabo un trabajo que llevó por título *“estrategia de internacionalización de follajes colombianos hacia Francia”* en el cual, hicieron un rastreo en el interior de la empresa y posteriormente en el mercado para proporcionar elementos que permitieran determinar la viabilidad de una estrategia de comercio exterior de sus productos, especialmente follaje. Desde una metodología cualitativa logró concluir que, la organización contaba con los elementos necesarios en su parte administrativa, operativa, logística de producción para adentrarse en la internacionalización, dada la dinámica del mercado y las posibilidades que los acuerdos comerciales firmados en el país abren a las empresas. De este trabajo se resaltan varios aspectos importantes. En primer lugar, tratar dos categorías centrales de la actual investigación: los procesos de exportación y los cultivos de follaje dentro de los cuales está el ruscus; en segundo lugar, construir unas líneas de reflexión para la evaluación interna de las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas que se tienen en este mercado. Finalmente, consideraciones metodológicas para el diseño de instrumentos que faciliten la recolección de la información.

Jiménez (2019) en el trabajo intitulado *“estudio de prefactibilidad en la empresa “Flores Edith” para expandirse a mercados internacionales en el continente europeo, según sus capacidades internas y externas”* teniendo como metodología el enfoque mixto y el diseño descriptivo, se aplicaron técnicas de entrevistas con expertos, cuestionarios y revisión de documentos que permitieron concluir que, la empresa no tenía la viabilidad financiera, logística, administrativa y operativa para iniciar un proceso de expansión hacia los mercados internacionales; por el contrario, se hacía necesaria una intervención en sus sistemas de contabilidad, comercialización y una inversión en equipos y personal para alcanzar certificaciones y cumplir con la documentación y requisitos exigidos para la apertura de estos mercados. Cabe resaltar que el trabajo aporta insumos para la verificación de la capacidad instalada de una pequeña o mediana empresa que busca acceder a las exportaciones, los potenciales mercados en los

cuales, con productos como las flores y el follaje que fueron tratados por Jiménez (2021) se puede llegar y las condiciones exigidas para el montaje del proceso exportador.

Ramírez (2020) en su trabajo “Evaluación de diferentes variaciones en los protocolos de manejo de cultivos de follajes de exportación ruscus (*ruscus hypophyllum* L.), cocculus (*cocculus laurifolius* DC.), liriope (*liriope spicata* Lour.) y viburnum (*viburnum tinus* L.) para la empresa exportadora follajes de Campo Alegre S.A.S” reflexionó sobre el cultivo del follaje y los distintos procesos de producción, cultivo y los puntos que se deben considerar con miras a la exportación, siendo un insumo importante para determinar en la presente investigación ítems para lograr el diseño de la ruta de exportación.

2.1.3 Regionales

Ceballos et al., (2019) en el artículo “Caracterización de los operadores de transporte terrestre - OTT - en la exportación de flores procedente del Oriente Antioqueño” de tal manera que reflexionaron sobre la cadena logística de las empresas que hacen el enlace entre las empresas productoras de flores y follaje y las exportadoras que los reciben en el aeropuerto. Tras el análisis se encontró que estos operadores tienen unos procesos internos que les permiten ser eficientes, cumplidos con los tiempos, con vehículos adecuados y con una recolección adecuada de los productos y con unas vías en buen estado logran cumplir con sus objetivos misionales. Este trabajo aporta ítems para la unión de la fase de producción de las empresas con los operadores logísticos y así garantizar la entrega oportuna de los pedidos, siendo importante tener este antecedente en la construcción de una propuesta de exportación del follaje y el análisis de los elementos para tener en cuenta en su configuración.

Acosta (2023) en su trabajo de grado “Análisis de los impactos percibidos en el sector floricultor del municipio de Rionegro, Antioquia” se estudiaron en la localidad las diferentes consecuencias tanto positivas como negativas que produce el cultivo de flores, se utilizó una metodología cuantitativa con diseño descriptivo y que concluyó el impacto social y ambiental fueron relevantes, con una oportunidad

de crecimiento y desarrollo en cuanto a empleo, estabilidad laboral, generación de recursos en las administraciones municipales, apoyo en las veredas donde están asentadas entre otros, pero también asuntos ambientales en cuanto al manejo de plaguicidas, aguas, fertilizantes y emisiones. Este antecedente brinda una aproximación a los cultivos de flores y follaje en el oriente, sus datos recientes en producción, destinos de exportación, aspectos sociales y ambientales de sus cultivos.

2.2 Marco legal

Se parte del articulado constitucional que resalta las relaciones exteriores del Estado con otras naciones fundamentadas en la soberanía nacional, la integración y la cooperación (Constitución Política, 1991, art. 9).

De este encargo se derivan varias leyes que regulan el comercio exterior, tales como la Ley 7 de 1991 que crea el ministerio, pero, además, busca el apoyo para la realización de los intercambios comerciales. Se le suma a lo anterior, la Resolución 264 de 2000 del Instituto Colombiano Agropecuario que orienta respecto la exportación de plantas ornamentales y que fue derogada por la Resolución 492 de 2008.

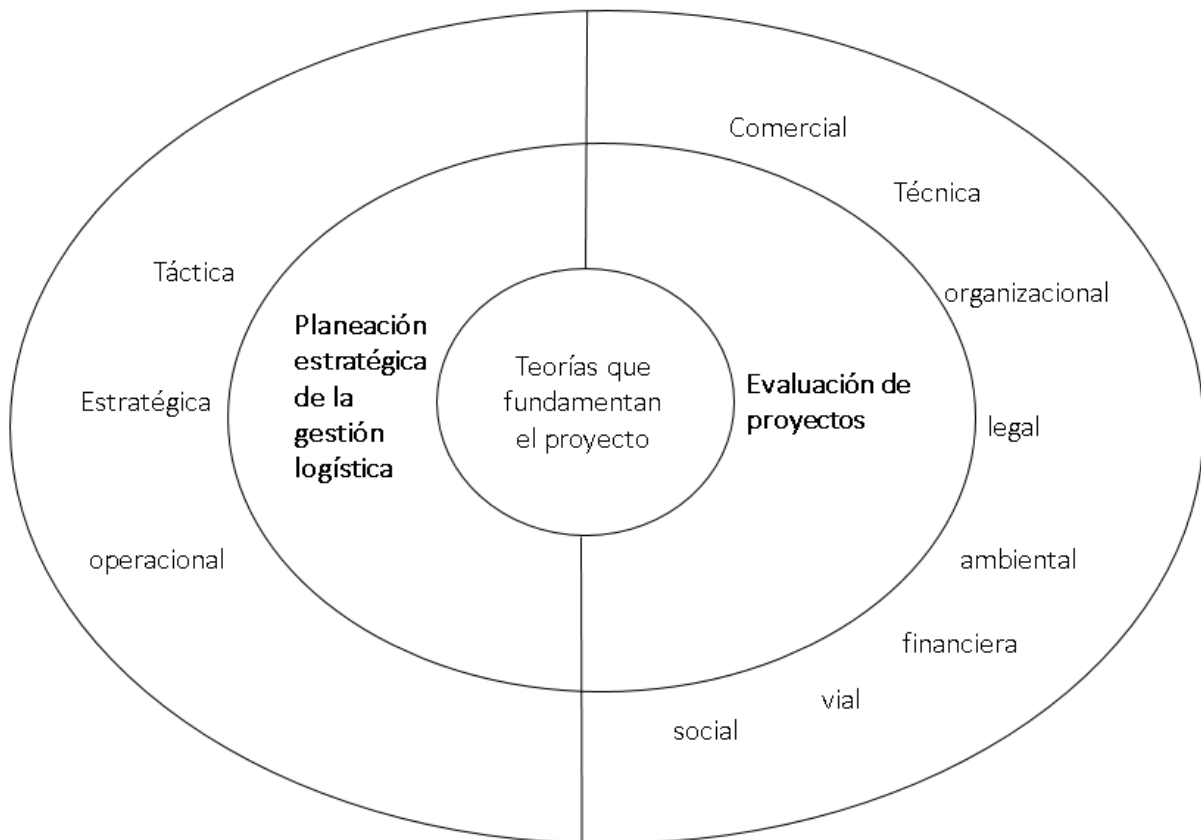
La resolución 1367 de 2000 (Ministerio de Medio Ambiente, 2000), insta los procedimientos para las importaciones y exportaciones de especies de diversidad biológica, dentro de las cuales aparece el follaje como “aquellos tallos y/o hojas de plantas utilizados con fines ornamentales” (art. 1). De manera específica, en la Resolución 063625 de 2020 del Instituto Colombiano Agropecuario (ICA, 2020) se especifican los requisitos para la obtención del lugar de producción de flores o ramas cortadas de las especies ornamentales, definiendo estas últimas como “clase de producto básico correspondiente con las partes frescas de plantas destinadas a usos decorativos y no ser plantadas” (FAO, 1990; citado por ICA, 2020). Esta resolución aplicable al ámbito de los cultivos, al ser personas jurídicas se nutre con las disposiciones establecidas con anterioridad en la Resolución 492 de 2008 que estableció las

disposiciones sobre la sanidad vegetal en flores, ramas cortadas de las especies ornamentales y las resoluciones 3317 de 2008 y 25299 de 2018 que definen los lineamientos para dar seguridad jurídica a los productos regulados y garantizar la inocuidad fitosanitaria del país.

2.3 Marco teórico

El fundamento teórico del proyecto se hunde en dos grandes perspectivas que en lugar de oponerse se complementan en torno al desarrollo de una idea. Al respecto, la primera de estas es la preparación y evaluación de proyectos desde distintos enfoques, desarrollado por Sapag et al., (2014) y del otro, con los aportes de la gestión logística para el establecimiento de una ruta de exportación (figura 1).

Figura 4. Teorías que fundamentan el proyecto



Fuente: Elaboración propia, a partir de Sapag et al., 2014; Granada, 2018.

2.3.1 La evaluación de proyectos

Ampliando lo anterior, la primera teoría es elaborada por Sapag et al., (2014) quienes abordan la evaluación de los proyectos con la finalidad de “medir objetivamente ciertas variables resultantes del estudio del proyecto, las cuales permiten obtener diferentes indicadores financieros que finalmente sirven para evaluar la conveniencia económica de implementar el proyecto” (p. 6). Esto significa que, la evaluación de proyectos tiene unos elementos financieros que deben ser considerados tanto para los emprendedores o desarrolladores de la idea como para los posibles inversionistas. Además de esto, los mismos autores resaltan otros aspectos como lo comercial, vial, técnico, social, legal, organizacional y ambiental.

La viabilidad comercial involucra la determinación de si la idea de negocio o proyecto tendrá un mercado o aceptación dentro de la población. La viabilidad técnica identifica las capacidades y posibilidades de la empresa u organización de producir el bien o prestar el servicio, es decir, concreta los recursos necesarios tanto materiales como físicos para su materialización. La viabilidad organizacional reconoce al interior de la compañía la capacidad en su personal infraestructura, maquinaria y demás para la producción o prestación del servicio. La viabilidad legal tiene en cuenta la legislación vigente que se convierte en oportunidad o limitante para el desarrollo del proyecto. Mientras, la viabilidad ambiental aborda las afectaciones en la naturaleza que tendría el desarrollo del proyecto. La viabilidad vial retoma los elementos en cuanto los canales de transporte, distribución, almacenamiento y entrega bien sea del producto el servicio. Finalmente, la viabilidad social evalúa los impactos en la comunidad o área de influencia respecto al desarrollo de la iniciativa.

Como se puede leer en el párrafo anterior, la viabilidad de un proyecto no se limita a un solo aspecto, sino que alberga las distintas dimensiones y las sopesa en el desarrollo de la iniciativa, motivando que, al momento de desarrollarse se puedan discutir y tratar, analizar y permitir la adecuada toma de decisiones. La viabilidad de los proyectos contiene en su formulación distintos estudios que

contemplando unas fases en su ejecución facilitan que, se encaminen las acciones hacia la determinación de unos indicadores de todo tipo para evaluarlo de manera integral.

Así pues, la viabilidad financiera tiene que ver con estudios de mercado, determinación de la oferta, demanda, rentabilidad, flujo de caja, inversión inicial entre otros elementos; mientras la viabilidad social se concreta en el estudio organizacional; la viabilidad legal con el estudio normativo y el técnico con el estudio de las propiedades técnicas de la idea de negocio planteada. Cada uno de estos, puede dar origen a todo un trabajo de investigación, razón por la cual, se tendrán en cuenta solo algunos ítems de estos estudios y traerlos con los fines plasmados en los objetivos.

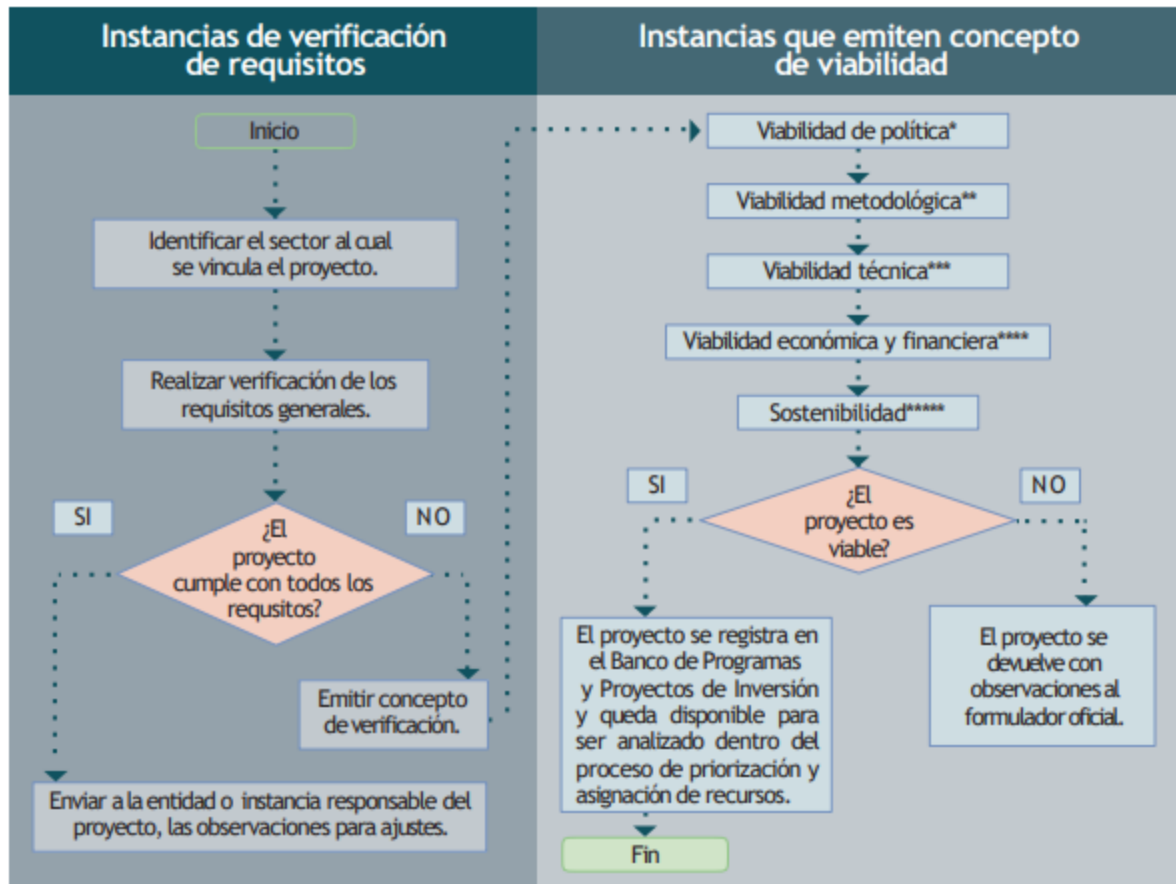
Dentro de estos estudios, se retoma el estudio financiero como aquel que tiene como objetivos “ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la evaluación del proyecto y estudiar los antecedentes para determinar su rentabilidad” (Sapag et al., 2014, p. 34).

En este orden de ideas, el estudio financiero contribuye con la toma de decisiones en cuanto a la inversión, retorno de esta, rentabilidad, proyecciones e indicadores para el sector y la idea de negocio planteada. Se añade que, la evaluación del proyecto en su parte financiera se estima con base en el flujo de caja de los costos y beneficios. Puntualizando lo antes dicho, el Departamento Nacional de Planeación (2018) señalan que

(...) la viabilidad de un proyecto de inversión es: un proceso integral de análisis de la información que busca determinar si el proyecto cumple con los criterios metodológicos de formulación y los aspectos técnicos de su estructuración, si está articulado con los desafíos del desarrollo plasmados en planes y políticas públicas del territorio, si es sostenible en el tiempo y si es rentable económicamente (p. 20)

Es decir, la viabilidad incorpora distintos elementos que al ser conjugados permiten entrelazar unos objetivos que se persiguen con unas inversiones proyectadas y una sostenibilidad en el tiempo. Para el caso concreto de evaluar tal viabilidad, el mismo Departamento Nacional de Planeación ofrece el siguiente flujograma (figura 2)

Figura 5. Flujograma viabilidad de un proyecto de inversión



Fuente: Dirección de inversiones y finanzas públicas, Departamento Nacional de Planeación, 2018, p. 52

Como se observa en la figura anterior y teniendo presente que se trata de inversiones mediante proyectos en el sector público, es importante resaltar varios elementos: el primero, es la determinación del sector o área donde se piensa desarrollar el proyecto, como un elemento clave para su formulación. el segundo, el cumplimiento de unos requisitos que se relacionan con la viabilidad política, metodológica, técnica, financiera y de sostenibilidad. El tercero, luego del cumplimiento de estos

aspectos se buscan los recursos para su ejecución y se estipulan los plazos necesarios para su implementación.

Cabe anotar, que en el sector privado sucede algo similar con el ciclo de desarrollo de un proyecto y, por ende, tales consideraciones se aplican en el planteamiento de la viabilidad financiera y logística en relación con una ruta de exportación de rusco hacia los mercados internacionales.

2.3.2 Gestión logística

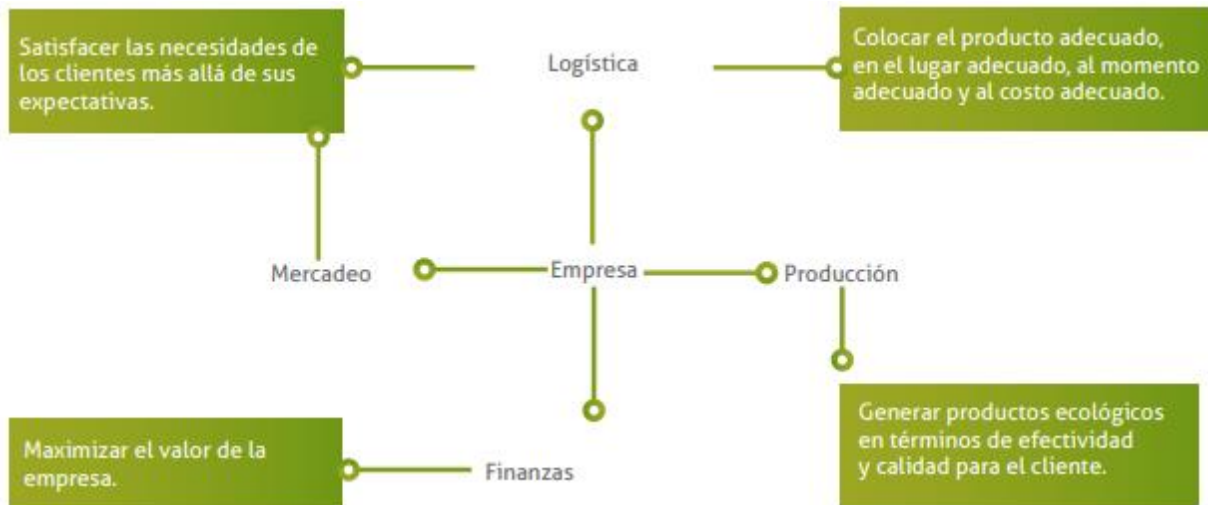
Desde la otra vertiente, la gestión logística es la otra gran vertiente teoría que sustenta el proyecto, esta se asume como “un proceso de planificación, implementación y control de los flujos y almacenamientos eficientes y a un costo efectivo de las materias primas, inventarios en proceso, producto terminado o información relacionada desde los puntos de origen hasta los consumidores” (Granada, 2018, p. 30)

Se trata de un proceso sistemático que apoya de manera decidida el logro de los objetivos organizacionales, facilitando el flujo de los insumos, pero también de los productos terminados hacia los lugares de distribución, cumpliendo con los parámetros para el transporte, almacenamiento y entrega oportuna de los bienes y servicios. Al respecto, Aguilar (2017) plantea

La logística es la parte del proceso de la cadena de suministros que planea, lleva a cabo y controla el flujo y almacenamiento eficientes y efectivos de los bienes y servicios, así como de la información relacionada, desde el punto de origen hasta el punto de consumo, con el fin de satisfacer los requerimientos de los clientes (p. 13)

En atención a la cita anterior, es importante señalar el valor de la información y el flujo de esta a lo largo del ciclo de la logística, así como la determinación de los insumos o elementos que entran y aquellos que salen del proceso, siendo uno de los elementos que, dentro del sistema de la empresa se vincula con las demás áreas o departamentos y permiten el cumplimiento de unos objetivos organizacionales (figura 3)

Figura 6. Relación de las áreas de la empresa con los objetivos



Fuente: Aguilar, 2017 p. 16

Dentro de este sistema de la empresa, la logística y la gestión de esta se tiene como propósito colocar el producto adecuado en los tiempos y lugares determinados, pero a su vez, está integrada con la satisfacción del cliente, el mantenimiento de unos costos razonables que aseguren la sostenibilidad y viabilidad del negocio, con la producción de los bienes y servicios dentro de estándares de calidad y efectividad.

A su vez, Hurtado (2018) señala que la gestión logística se vincula con la aplicación de los principios a las operaciones que antes se restringían a los inventarios y en la actualidad, es una de las áreas con mayor importancia dentro de las organizaciones para cumplir con las nuevas exigencias de los clientes, la entrega oportuna de las mercancías o servicios y el uso eficiente de los recursos de la empresa para facilitar el movimiento continuo de los bienes y servicios. Se trata de una visión que deja de lado, la concepción tradicional de logística solo como entrega y se abre hacia un abanico de posibilidades ligadas con la recepción, almacenamiento, distribución, entrega, pero también, con la producción de los bienes, con el abastecimiento de los insumos, con la creación de valor agregado y

diferenciador a partir del cumplimiento de unos tiempos de entrega o de poder hacer seguimiento al movimiento de la mercancía o producto vendido en tiempo real mediante aplicaciones o similares.

La gestión logística estratégica se relaciona con todas aquellas acciones que, se ejecutan desde la planificación y determinación de aspectos como almacenes o lugares requeridos, demanda, tipo de inventarios, nivel tecnológico, transporte; mientras, la planeación táctica de la gestión logística se une con las decisiones que impactan sobre las cadenas de suministros, equipos de fabricación, mantenimiento, objetivos y políticas del inventario y la planeación operacional con la programación y sistemas de aprovisionamiento, distribución en los centros logísticos, modos de transporte, manejo de equipos entre otros (Granada, 2018).

Complementando lo antes dicho, la Cámara de Comercio de Cali (2020) resaltaba la logística un elemento clave de las empresas para su crecimiento y posicionamiento en el mercado, así como un factor diferenciador que en alianza con otras empresas podría favorecer la disminución de costos y el trabajo articulado desde las experiencias adquiridas y que enriquecieran la gestión logística de las compañías.

2.4 Marco conceptual

La variedad que se escoge dentro del proyecto para la formulación de una ruta directa de exportación hacia los mercados internacionales por parte de la empresa Natural Green, es el ruscus (*Ruscus hypophyllum L.*), que se conoce como Rusco italiano o israelí, escoba de carnicero, brusco, capio, arrayán salvaje entre otros nombres. De acuerdo con Ramírez (2020) presenta las siguientes características:

- Pertenece a la familia Liliaceae
- Es un arbusto dioico con tallos de hasta un metro,

- Presenta una hoja perenne, muy común en toda Europa
- Crece en lugares frescos y umbríos.

Generalmente entra dentro del grupo de las plantas ornamentales (Resolución 1367 de 2000) teniendo como elemento diferenciador su uso luego de ser cortada y con una durabilidad larga debido a su pertenencia a las plantas leñosas, provista con lagunas escamas y usa en algunas regiones de España con fines medicinales, aunque prevalece su empleo en arreglos decorativos y fiestas religiosas del judaísmo, estas principalmente en el Alto Aragón (Ramírez, 2020).

De este marco conceptual también hace parte definir la ruta de exportación, esta se asume como aquellas fases que se deben cumplir para implementar un plan de exportaciones de los productos hacia destinos internacionales con el fin de ser comercializados. Esta ruta contempla 4 pasos que deben ser considerados por las organizaciones cuando buscan establecer este tipo de alternativas dentro de sus procesos comerciales (figura 4)

Figura 4. pasos que ofrece Procolombia



Fuente: Procolombia, 2023, p. 1

Cada una de estas fases contiene a su vez, unas tareas que permiten dentro el análisis interno y externo determinar la pertinencia de emprender la ruta de exportación, para lo cual, se orienta sobre el análisis de las capacidades internas, la mirada en el mercado potencial que se espera impactar, los requisitos legales de los lugares donde se proyecta llegar con los bienes o servicios, la preparación interna, esta se

vincula mucho más con las áreas de producción, en cuanto se tiene de capacidad instalada para la producción y sobre la gestión logística, en tanto, cuanto se tiene de capacidad para almacenar, distribuir, entregar de manera oportuna y ágil entre otros aspectos.

3. Metodología

3.1 Enfoque

El enfoque de la investigación es caracteres cualitativos. (Hernández et al., 2010), en este tipo de estudios se busca la integración y discusión conjunta que la perspectiva cualitativa y brindan, desde procesos sistemáticos, empíricos y críticos de la investigación.

Aplicando lo anterior, el análisis de la viabilidad económica y logística para el diseño de una ruta directa de exportación desde el cultivo de rusco hacia los mercados internacionales por parte de la empresa Natural Green, retoma elementos desde la formulación económica con algunos indicadores financieros y a la vez, desde la voz y la mirada de los mismos participantes con instrumentos que permitan recoger tales impresiones. La investigación desde un enfoque mixto que incluirá análisis cuantitativos. Se recopilarán datos sobre los costos de producción, los precios de venta, los requerimientos logísticos y los procesos de exportación actuales.

3.2 Tipo de investigación

El diseño de la investigación se hace desde la opción concurrente, explicada por Hernández et al., (2010) como aquel donde se aplican de manera simultánea los instrumentos cualitativos y cuantitativos y en ese mismo orden se realiza el análisis, de tal manera, que se desarrollan más o menos en los mismos tiempos.

3.3 población objeto del estudio y muestra

Se define como población los empleados de la empresa Natural Green, que suman en total 40 personas, de las cuales la muestra se toma con 7 de ellos que cumplen con los siguientes criterios:

- Experiencia en la empresa mínimo de 2 años

- Vínculo con el área de producción o logística
- Conocimiento sobre las exportaciones de productos
- Acceso a la información y firma de consentimientos

3.4 instrumentos

Los instrumentos aplicados son la entrevista a las personas mediante una guía de preguntas, estas se hacen con base en los objetivos planteados y pretender conocer la mirada y consideraciones de las personas involucradas en el posible diseño de una ruta de exportación de rusco en la empresa.

El segundo instrumento es la elaboración de una matriz DOFA y de un formulario de proyecciones ante la posible ruta de exportación, desde los elementos considerados por Procolombia (2023) en sus cuatro fases:

1. Identificación del potencial de internacionalización para el producto
2. conocimiento de los requisitos de los mercados internacionales
3. preparación de la empresa para la exportación
4. Conocimiento de la gestión comercial para la exportación del producto.

3.5 plan de recolección de la información

El plan de recolección de información se hace mediante la aplicación de los instrumentos de manera presencial en la empresa, con una apertura y permiso por parte de esta para la realización de las entrevistas y su posterior digitación.

Por su parte, el análisis del formulario de proyecciones con los elementos detallados de Procolombia (2023) se aplica con personal calificado de la empresa, haciendo las preguntas que allí se plantean y determinando con base en estos criterios la matriz DOFA.

3.6 Plan de análisis de la información

Respecto al plan de análisis se hace con el diseño concurrente al mismo tiempo, es decir se toman los datos de las entrevistas y se relaciona con los obtenidos en el formulario, permitiendo el establecimiento de puntos de encuentro y distanciamiento en las apreciaciones y en los datos obtenidos.

3.7 cronograma

Actividad		octubre			Noviembre			
Diseño del proyecto								
aplicación de los instrumentos								
plan de análisis								
elaboración de los resultados								
Elaboración de conclusiones								
Asesorías								
Entrega final								

4. Resultados

4.1 Caracterización de los procesos internos de la empresa Natural Green para la viabilidad económica y logística de una ruta de exportación

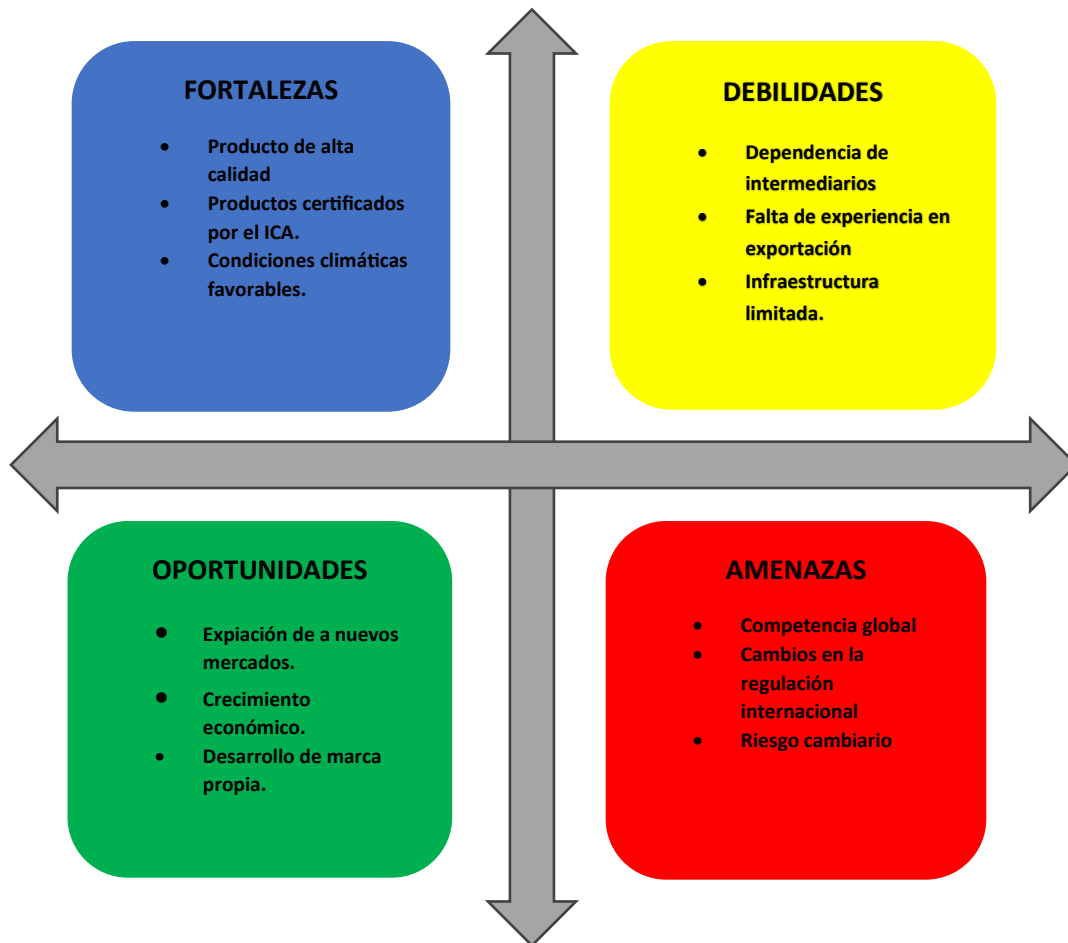


Figura 5. Matriz DOFA

Caracterización del cultivo productivo

Figura 6. Caracterización

<p>Características: Sala de hidratacion y corte de cosecha.</p>	 A photograph showing the interior of a hydroponic growing room. The room is covered with a translucent plastic sheeting. On the left, there is a wall made of dark grey material. A yellow folding chair is placed against this wall. In the center, there are several rows of green leafy plants growing in a hydroponic system. The floor is made of concrete.
<p>Características: Sala de inspeccion.</p>	 A photograph showing the interior of an inspection room. The room has a brick wall and a white table. A white board with some text and diagrams is mounted on the brick wall. A string is hanging from the ceiling, attached to a small object. The room is well-lit, and there is a window or opening in the background.

Características:
Sala de inspeccion y
control de enfermedades



Características:
Almacen de fungicidas y
control de plagas y
enfermedades.



Características:
Lote Numero 1



Características:
Lote Numero 15



Características:
Lote Numero 8



Características:
Lote numero 9



4.2 Evaluación de los beneficios potenciales de eliminar intermediarios, incluyendo un mayor control sobre la calidad del producto y márgenes de ganancia más amplios

4.3 Identificación de los desafíos y obstáculos que podrían surgir al realizar la transición de un sistema de distribución a través de intermediarios a un modelo de exportación directa.

CAPITULO III

PLAN DE MEJORA

PRIMERA FASE

En el marco del presente proyecto, se propone la implementación de una estrategia integral destinada a fortalecer la presencia digital de la empresa mediante la creación y consolidación de una marca distintiva. Esta iniciativa se centrará en la utilización efectiva de medios electrónicos, abarcando la creación de una página web corporativa, la implementación de campañas publicitarias en redes sociales y la instauración de correos corporativos.

La primera fase de esta estrategia consistirá en el diseño y desarrollo de una página web corporativa de vanguardia, que no solo sirva como vitrina virtual de los productos y servicios ofrecidos por la empresa, sino que también refleje los valores y la identidad de la marca. La página web se concebirá como un canal de comunicación directa con clientes potenciales, proporcionando información detallada sobre la oferta empresarial, facilitando la interacción y generando una experiencia positiva para el usuario.

Adicionalmente, se llevará a cabo una campaña publicitaria en redes sociales, aprovechando la amplia audiencia que estas plataformas ofrecen. La publicidad se diseñará estratégicamente para destacar los atributos distintivos de la empresa, promoviendo la visibilidad y generando interés entre potenciales consumidores. La gestión activa de perfiles corporativos en redes sociales permitirá una interacción continua con la audiencia, fortaleciendo la relación con los clientes actuales y futuros.

Asimismo, se propondrá la implementación de correos corporativos, consolidando una identidad empresarial profesional y estableciendo un canal de comunicación directa y formal con clientes, proveedores y demás actores relevantes. Esta herramienta contribuirá a la credibilidad y seriedad percibida por los potenciales compradores, consolidando la imagen de la empresa en el mercado.

En conclusión, la ejecución de esta estrategia integral tiene como objetivo primordial posicionar a la empresa de manera efectiva en el entorno digital, aumentando su visibilidad y credibilidad. De este modo, se busca no solo captar la atención de los mercados actuales, sino también ser considerada seriamente por los futuros compradores, consolidando así su presencia en el panorama empresarial.

SEGUNDA FASE

En el marco de este proyecto de grado, se propone la implementación de una serie de medidas destinadas a fortalecer la estructura operativa de la empresa, enfocándose en la creación de espacios físicos adecuados y la asignación eficiente de recursos humanos para cada área funcional. El objetivo fundamental de estas iniciativas es optimizar los procesos internos, promoviendo así la consecución efectiva de los objetivos empresariales.

La segunda fase de esta propuesta implica el establecimiento de lugares específicos y la infraestructura necesaria para respaldar cada proceso dentro de la empresa. Esto incluirá la identificación de áreas clave, tales como producción, calidad, ventas y logística, con la finalidad de adecuar los espacios de trabajo según las exigencias particulares de cada función. La implementación de esta medida contribuirá a la creación de un entorno laboral que favorezca la eficiencia operativa y la especialización de cada área funcional.

En consonancia con la optimización de la infraestructura, se procederá a la designación estratégica de personal para cada área identificada. La creación de equipos especializados, tales como el área de calidad, producción, ventas y logística, se llevará a cabo con base en las competencias y habilidades específicas requeridas para cada función. Esta asignación precisa de recursos humanos tiene como propósito principal maximizar la productividad y la eficacia en cada segmento operativo, fomentando la sinergia entre los miembros del equipo.

La implementación de esta propuesta no solo contribuirá a la creación de una estructura organizativa más robusta, sino que también permitirá a la empresa alcanzar de manera más efectiva sus objetivos. Al dotar a cada área de los recursos y el personal adecuado, se posibilita un funcionamiento armonioso y orientado hacia metas específicas, consolidando así la capacidad de la empresa para enfrentar los desafíos del mercado de manera eficaz y sostenible.

CONCLUSIONES

Viabilidad Económica y Logística: Un Análisis Riguroso de las Variables Determinantes

La evaluación exhaustiva de la viabilidad económica y logística constituye un componente esencial en la propuesta para establecer una ruta directa de exportación de rusco hacia mercados internacionales. La meticulosa ponderación de los costos de producción, los precios internacionales, los costos asociados a la exportación y las posibles barreras comerciales ha sido imperativa. Este análisis crítico proporciona una base sólida para la concepción de una estrategia que no solo sea económicamente sostenible, sino que también supere los desafíos logísticos inherentes a la expansión internacional.

Eliminación de Intermediarios: Estrategia Determinante para la Competitividad Global

La decisión estratégica de eliminar intermediarios en el proceso de distribución y exportación emerge como un punto nodal en la mejora de la competitividad de los productores en el ámbito internacional. Esta estrategia no solo se vislumbra como un medio para optimizar márgenes de beneficio, sino que también constituye un factor clave para establecer una conexión más directa y eficiente con los mercados de destino. La eliminación de intermediarios posiciona a los productores en una posición más favorable para adaptarse a las dinámicas cambiantes del mercado global, proporcionando mayor flexibilidad y agilidad en la gestión de la cadena de suministro.

Resultados y Desafíos: Un Panorama Integral de Implicaciones y Oportunidades

Los resultados obtenidos en este proyecto abarcan la caracterización detallada de los procesos internos de la empresa, la evaluación sistemática de los beneficios potenciales derivados de la eliminación de intermediarios y la identificación proactiva de los desafíos inherentes a la transición hacia un modelo de exportación directa. Este análisis holístico no solo arroja luz sobre las oportunidades

atractivas que se presentan, sino que también proporciona una base informada para abordar los obstáculos potenciales. Estos resultados, en conjunto, delinean un camino estratégico para la empresa, orientado hacia la eficiencia, la competitividad sostenible y la adaptabilidad a las complejidades del entorno internacional.

Referencias

- Acosta, M. (2023). Análisis de los impactos percibidos en el sector floricultor del municipio de Rionegro, Antioquia. [*Trabajo de grado, Tecnológico de Antioquia, Institución Universitaria*] Medellín, repositorio institucional.
<https://dspace.tdea.edu.co/bitstream/handle/tdea/3384/An%c3%a1lisis%20de%20los%20impactos%20percibidos%20en%20el%20sector%20floricultor%20del%20municipio%20de%20Rionegro%5eJ%20Antioquia.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Aguilar, E. (2017). Gestión Logística. Bogotá: Fundación Universitaria del Área Andina.
- Arroyo, K. Abarca, M. Guadamúz, R. Villalobos, G. (2016). Análisis de los factores internos y externos que intervienen en la exportación de flores y follajes tropicales a Europa y Estados Unidos y su incidencia financiera, caso Orocosta Agroindustrial S.A., Horquetas de Sarapiquí, periodo 2008-2015 [Trabajo de grado, Universidad Nacional de Costa Rica]. San José, repositorio institucional.
<https://repositorio.una.ac.cr/handle/11056/15205>
- Cámara de Comercio de Cali. (2020). Guía para una gestión logística integral. Santiago de Cali: Cámara de comercio. <https://www.ccc.org.co/inc/uploads/2020/06/E-book-Gestion-logistica.pdf>
- Ceballos, S. Lukau, C. Duque, Y. (2019). Caracterización de los operadores de transporte terrestre - OTT - en la exportación de flores procedente del Oriente Antioqueño. Revista Científica Profundidad Construyendo Futuro, 11(11), 59–67.
- Chavarro, J. (2021, 10 de mayo). Marketing & Agronegocios: los cultivos ornamentales en América Latina (flores, plantas y follajes): un negocio que evoluciona constantemente. Metro flor agro.
<https://www.metroflorcolombia.com/marketing-agronegocios/>
- Departamento Nacional de Planeación. (2018). El ABC de la viabilidad. Bogotá: Agencia de Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID).
https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Inversiones%20y%20finanzas%20pblicas/MGA_WEB/1%20ABC%20de%20la%20viabilidad.pdf
- Granada, J. (2018). Gestión logística integral. Bogotá: Ecoe- Fundación de Estudios Superiores Comfanorte. https://www.fesc.edu.co/portal/archivos/e_libros/logistica/gestion_logistica.pdf
- Guerrón, D. (2019). Plan de exportación de tallos de follaje ruscus de la empresa Drag Filding del cantón Quinche al mercado de Miami – EE. UU. [Trabajo de grado, Pontificia Universidad Católica del

Perú] Ibarra, repositorio institucional.

<https://dspace.pucesi.edu.ec/bitstream/11010/405/1/Tesis%20Diego%20Guerr%c3%b3n.pdf>

Hernández, R. Fernández, C. Baptista, M. (2010). Metodología de la investigación. México: Mc Graw Hill

Hurtado, F. (2018). Gestión logística. Arequipa, Perú: Fondo editorial Universidad Inca Garcilaso de la Vega.

<http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/3513/GESTION%20LOGISTICA.pdf?sequence=3>

Instituto Nacional Agropecuario. (2020, 12 DE MARZO). Resolución 063625: por medio de la cual se establecen los requisitos para obtener el registro del lugar de producción de flores o ramas cortadas de las especies ornamentales con destino a la exportación y para el registro de exportador o importador de flores o ramas cortadas de las especies ornamentales. Bogotá; ICA.

https://www.ica.gov.co/importacion-y-exportacion/planes-trabajo-exportacion-vegetales/documentos-relacionados/resolucion_ica_063625_2020.aspx

Investigadores Treid. (2020, 8de septiembre). Exportaciones colombianas de follaje.

<https://www.treid.co/post/exportaciones-colombianas-de-follaje>

Jiménez, L. (2019). Viabilidad de un plan exportador para la empresa Carsep S.A.S. [Trabajo de grado, Universidad Libre Pereira] Pereira, repositorio institucional.

<https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/20171/VIABILIDAD%20DE%20UN%20PLAN%20EXPORTADOR.pdf?sequence=1>

Jiménez, M. (2021). Estudio de prefactibilidad en la empresa “Flores Edith” para expandirse a mercados internacionales en el continente europeo, según sus capacidades internas y externas. [Trabajo de grado, Universidad Católica de Pereira] Pereira, Colombia, repositorio institucional.

<https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/9536/4/DDMAE162.pdf>

Matiz, A. Beltrán, K. Bernal, L. (2019). Estrategia de internacionalización de follajes colombianos hacia Francia. [Trabajo de grado, Universitaria Agustiniiana] Bogotá, repositorio institucional.

<https://repositorio.uniaustiniana.edu.co/bitstream/handle/123456789/1212/MatizVillarraga-AngiePaola-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Agricultura. (2020). Cadena de flores. Bogotá, Dirección de Cadenas Agrícolas y Forestales.

<https://sioc.minagricultura.gov.co/Flores/Documentos/2019-12-30%20Cifras%20Sectoriales.pdf>

Ministerio de Medio Ambiente. (2000, 29 de diciembre). Resolución 1367. Por la cual se establece el procedimiento para las autorizaciones de importación y exportación de especímenes de la diversidad biológica que no se encuentran listadas en los apéndices de la convención CITES. Bogotá: El Ministerio.

Procolombia. (2023). Ruta exportadora. <https://www.colombiatrader.com.co/herramientas-del-exportador/ruta-exportadora/identifique-el-potencial-de-internacionalizacion-y-los-requisitos-para-su-producto>

Ramírez, C. (2020). Evaluación de diferentes variaciones en los protocolos de manejo de cultivos de follajes de exportación ruscus (*ruscus hypophyllum* L.), cocculus (*cocculus laurifolius* DC.), liriopé (*liriopé spicata* Lour.) y viburnum (*viburnum tinus* L.) para la empresa exportadora follajes de Campo Alegre S.A.S. [*Trabajo de grado, Universidad de Cundinamarca*]. Fusagasugá, repositorio institucional. <https://repositorio.ucundinamarca.edu.co/bitstream/handle/20.500.12558/2997/EVALUACION%20DE%20DIFERENTES%20VARIACIONES%20EN%20LOS%20PROTOS%20DE%20MANEJO%20DE%20CULTIVOS%20DE%20FOLLAJES....pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sapag, Nassir. Sapag, Reinaldo. Sapag, José. (2014). Preparación y evaluación de proyectos. 6° ed. México: MC Graw Hill. <http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/bitstream/54000/1243/1/Sapag-proyectos%206ta%20edici%C3%B3n.pdf>

Vanguardia. (2023, 15 de mayo) Colombia exporta 13.000 toneladas de flores solo el Día de la Madre. Vanguardia, noticias externas. <https://araujoibarra.com/articulos-destacados/colombia-exporta-13-000-toneladas-de-flores-solo-el-dia-de-la-madre/>

[MARO | Mapa Regional de Oportunidades](#)

