

Análisis comparativo de estrategias comerciales, innovación y marca identidad en exportaciones florícolas de Colombia y Ecuador (2019–2024)

Comparative analysis of commercial strategies, innovation and brand identity in flower exports from Colombia and Ecuador (2019–2024)

Génesis Melina Correa Martínez

DIMENSIÓN CIENTÍFICA

Enero - junio, V°7 - N°1; 2026

Recibido: 05-01-2026

Aceptado: 08-01-2026

Publicado: 13-01-2026

PAIS

- Ecuador, Milagro

INSTITUCION

- Universidad Estatal de Milagro

CORREO:

✉ [gcorream3@unemi.edu.ec](mailto:gcorream3@unemi.edu.ec)

ORCID:

🌐 <https://orcid.org/0009-0005-6321-9952>

FORMATO DE CITA APA.

Correa, G. (2026). Análisis comparativo de estrategias comerciales, innovación y marca identidad en exportaciones florícolas de Colombia y Ecuador (2019–2024). *Revista G-ner@ndo*, V°7 (N°1). Pág. 110 – 138.

Resumen

Este estudio realiza un análisis comparativo del desempeño exportador de los sectores florícolas de Ecuador y Colombia entre 2019 y 2024. A través de un enfoque mixto, se revela una paradoja central: mientras que los valores de exportación (FOB) de ambos países muestran una correlación casi perfecta ( $R^2 = 94.98\%$ ), indicando una respuesta sincronizada a los mercados globales, los volúmenes exportados (toneladas) presentan una correlación moderada y no significativa ( $R^2 = 54.08\%$ ). Esta divergencia demuestra que la brecha competitiva no se debe a factores de mercado ni a la calidad del producto, sino a capacidades estructurales y estratégicas internas. El análisis de índices clave cuantifica la ventaja de Colombia en áreas críticas como Innovación y Logística (0.90), Certificaciones Sostenibles y, de manera crucial, en Logística Aérea (0.90 vs. 0.40 de Ecuador). El éxito colombiano se atribuye a una estrategia coordinada que integra innovación (Agronomía 4.0), alianzas público-privadas (Plan Pétalo) y una potente marca país ("Flowers of Colombia"). En contraste, Ecuador, a pesar de su producto de alta calidad, enfrenta debilidades estructurales, principalmente en logística, que limitan su potencial. La investigación concluye que el liderazgo competitivo se construye sobre un ecosistema robusto de innovación, logística y marketing, ofreciendo una hoja de ruta para el sector ecuatoriano.

**Palabras clave:** Ecuador, Colombia, Valor FOB, Toneladas, Flores, Exportaciones.

Abstract

This study presents a comparative analysis of the export performance of the flower industries in Ecuador and Colombia between 2019 and 2024. Using a mixed-methods approach, a central paradox emerges: while export values (FOB) for both countries show a near-perfect correlation ( $R^2 = 94.98\%$ ), indicating a synchronized response to global markets, export volumes (tons) exhibit a moderate and non-significant correlation ( $R^2 = 54.08\%$ ). This divergence demonstrates that the competitive gap is not due to market factors or product quality, but rather to internal structural and strategic capabilities. The analysis of key indices quantifies Colombia's advantage in critical areas such as Innovation and Logistics (0.90), Sustainable Certifications, and, crucially, Air Logistics (0.90 vs. 0.40 for Ecuador). Colombia's success is attributed to a coordinated strategy that integrates innovation (Agronomy 4.0), public-private partnerships (Plan Pétalo), and a powerful national brand ("Flowers of Colombia"). In contrast, Ecuador, despite its high-quality product, faces structural weaknesses, primarily in logistics, which limit its potential. The research concludes that competitive leadership is built on a robust ecosystem of innovation, logistics, and marketing, offering a roadmap for the Ecuadorian sector.

**Keywords:** Ecuador, Colombia, FOB value, Tons, Flowers, Exports.

## Introducción

El comercio exterior ha sido históricamente un pilar fundamental en la estructura económica de los países latinoamericanos, ya que les ha permitido el fomento del desarrollo productivo e impulsar el crecimiento económico interno de cada país y el PIB de la región. Según el Banco Central del Ecuador (2024) las exportaciones no tradicionales representan \$5.470 millones de USD, mientras que según el Banco Central de Colombia (2024), las exportaciones no tradicionales representan el \$22.004 millones de USD.

Ecuador en 1980 inició sus primeros cultivos de flores para exportación, creando así en 1984 EXPOFLORES, la asociación de empresas exportadoras de flores, la cual hasta la actualidad trabaja para hacer del sector floricultor ecuatoriano un pilar fundamental de la economía nacional, mientras va ganando espacio y reconocimiento internacional con sus diversas ofertas florales al mundo, como lo son las Rosas, Flores de Verano, Gypsophila, Claveles, Alstroemeria y Flores Preservadas que se distinguen por su calidad y sostenibilidad (EXPOFLORES, 2024).

Por otro lado, Colombia comenzó a exportar flores en el año de 1970, logrando crear en 1973 a ASOCOFLORES como primera y única asociación de empresas exportadoras de flores donde hasta la actualidad se maneja y gestionan cambios en el transporte y el apoyo gubernamental hacia las empresas de la industria florícola de Colombia, las cuales ofertan al mundo flores como Rosas, Claveles, Lirios, Gypsophila, Boca de Dragón, Anturios, Hortensias, Tulipanes, Zantedeschia, Delphinium, las cuales destacan por su calidad, sostenibilidad y sustentabilidad (PROCOLOMBIA, 2024).

El sector floricultor ecuatoriano y colombiano desde el 2019 ha sufrido cambios y se ha enfrentado a desafíos como la pandemia del COVID-19 y un reordenamiento del comercio mundial hasta el año 2024. Pese a los nuevos retos que implica el comercio

---

internacional actual el sector floricultor ecuatoriano que se encuentra en pleno crecimiento y que se vislumbra a ser un pilar fundamental del sector exportador ecuatoriano aún no ha logrado consolidar un crecimiento sostenido a largo plazo, crecimiento que sí ha consolidado hasta la actualidad el sector floricultor colombiano, por lo cual se hace factible realizar un análisis comparativo con el sector floricultor colombiano ya que al ser Colombia el segundo país con mayor cantidad de exportación de flores en el mundo cuenta con proyectos y estrategias que le ha permitido a las flores colombianas consolidar su posicionamiento en el colectivo global.

Este estudio científico tiene como objetivo realizar un análisis comparativo entre las exportaciones del sector floricultor ecuatoriano y el sector floricultor colombiano desde el 2019 al 2024 en función de las estrategias de innovación, logística y marca identidad que ha realizado Colombia para sostener el crecimiento de sus exportaciones de flores y al mismo tiempo situarse como el segundo país exportador de flores en el mundo.

Se espera poder realizar un ofrecimiento académico al sector floricultor ecuatoriano en base a las estrategias y programas que ha trabajado y trabaja el sector floricultor colombiano en términos de innovación, logística, comercio y marcada identidad de las flores, mediante la utilización de la metodología de investigación mixta en función de la recopilación de datos cuantitativos y cualitativos en fuentes oficiales tales como ASOCOFLORES, EXPOFLORES, Banco Central del Ecuador, DANE, entre otros.

### **Métodos y Materiales**

Esta investigación se caracteriza por adoptar un enfoque basado en el método mixto que combina la investigación cualitativa y cuantitativa. Para Sampieri & Mendoza (2018), el enfoque mixto representa un proceso de recolección, análisis e interpretación de datos

---

cuantitativos y cuantitativos en un mismo estudio o en una serie de investigaciones para responder a un planteamiento del problema.

El carácter cuantitativo de esta investigación se centró en la recopilación y análisis de las variables económicas (Valor FOB y Volumen en toneladas) y las variables estructurales (innovación, la marca de identidad y las estrategias comerciales) mediante la aplicación de los coeficientes estadísticos de Pearson y Spearman que permitieron identificar la relación lineal entre ambos países como la asociación no paramétrica entre las variables propuestas. Complementariamente se calculó el coeficiente de determinación ( $R^2$ ) con el fin de estimar la proporción de variabilidad del desempeño exportador explicado por las variables estructurales y las variables económicas al igual que se evaluaron los valores p-value para determinar la significancia estadística de las relaciones observadas.

En concordancia con la teoría metodológica de la investigación cuantitativa que expresa Sampieri & Mendoza (2018) se propuso la siguiente hipótesis a aprobar: las exportaciones de flores de Colombia y Ecuador presentan una relación estadísticamente significativa entre el valor FOB y el volumen en toneladas, correlacionadas con variables estructurales.

Por otro lado, el carácter cualitativo de esta investigación se encuentra direccionado a la revisión documental exhaustiva de documentos e informes institucionales, sectoriales y reportes emitidos por el sector floricultor colombiano y ecuatoriano. Dada la definición de Sampieri & Mendoza (2018), este enfoque permitió interpretar fenómenos organizacionales, sociales y estructurales del sector floricultor ecuatoriano y colombiano.

El alcance descriptivo de esta investigación examina las características de las exportaciones florícolas de Ecuador y de Colombia desde el 2019 al 2024, mientras que el enfoque correlacional se centra en medir el grado de relación entre las variables

---

económicas y estructurales. Por último, el alcance explicativo se dirige a identificar el desempeño del sector floricultor ecuatoriano y colombiano, aportando evidencia en las áreas más importantes de este sector que son la innovación, marcas y estrategias de competitividad.

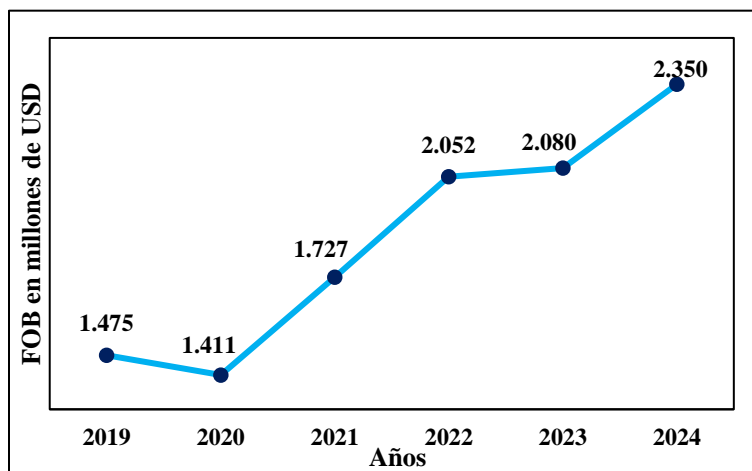
Es importante señalar las limitaciones de este estudio para una correcta interpretación de los resultados. El análisis se basa en un periodo de tiempo relativamente corto (2019–2024), lo que restringe la generalización de las tendencias a largo plazo. Asimismo, los índices estructurales fueron construidos a partir de fuentes secundarias, lo que limita la posibilidad de establecer relaciones causales definitivas entre las variables. Por lo tanto, los hallazgos deben interpretarse como una evidencia correlacional que identifica áreas de oportunidad estratégica, más que como una prueba causal concluyente.

Por último, los materiales recopilados para el análisis cuantitativo y cualitativo de la investigación provienen del Banco Central del Ecuador, Departamento Administrativo Nacional de Estadísticas de Colombia (DANE), CENIFLORES, Ministerio de Agricultura de Colombia (MinAgricultura), ASOCOFLORES, EXPOFLORES, ProEcuador y ProColombia, garantizando la integridad, confiabilidad y actualidad de la información usada.

---

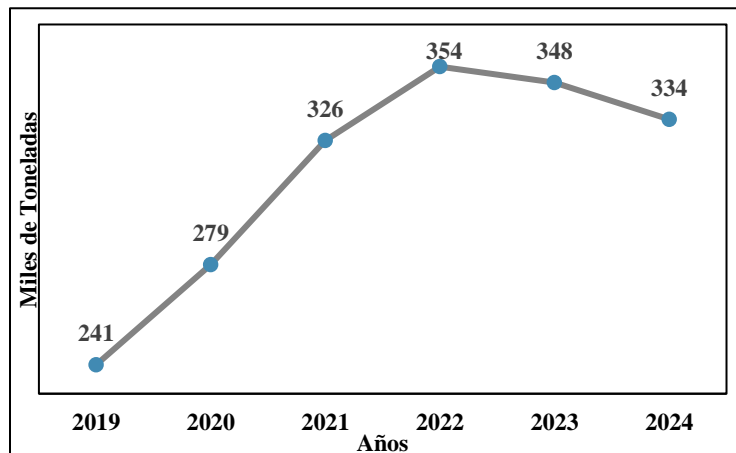
### Análisis de resultados

**Figura 1.** Exportación de Flores Colombianas por Miles de Toneladas Métrica.



Fuente. DANE

**Figura 2.** Exportación de Flores Colombianas en Millones de dólares en valor FOB



Fuente. DANE

Para el 2019 el desempeño de las exportaciones del sector floricultor colombiano tuvo una base consolidada en la exportación de 241 mil toneladas de flores por un valor FOB de \$1.475 millones de dólares. Este año fue fundamental para sentar las bases de la modernización del sector a través de la Agronomía 4.0, CENIFLORES, Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible & Asocoflores incorporaron tecnología clave como la Fitosanidad de Precisión mediante una aplicación móvil para monitoreo de plagas y el Riego a Precisión por IoT (Internet de las Cosas) que optimiza el uso del agua (CENIFLORES,

2023; Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible & Asocoflores, 2025). Así mismo ASOCOFLORES celebró en 2019 la feria de Proflora donde presentó 300 nuevas variedades de flores a visitantes internacionales y posibles inversores.

Desde el Gobierno de Colombia en el año 2019 a través del Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural se invirtió \$325.000 USD en promociones de flores colombianas utilizando estrategias como campañas publicitarias, participación en ferias internacionales, misiones comerciales y actividades enfocadas a cadenas de distribución en Japón, Estados Unidos y Reino Unido (CENIFLORES, 2020).

Frente a la pandemia de COVID-19, el sector floricultor colombiano en el 2020 demostró una notable capacidad de adaptación, haciendo de la resiliencia su instrumento fundamental ante las restricciones de movilidad y del comercio internacional para detener la propagación del virus. Es así como Colombia logra exportar 279 mil toneladas de flores y un contraído valor de FOB de \$1.411 millones de dólares debido al congelamiento de los precios internacionales.

Una clave fundamental para este crecimiento fue un rápido acceso al comercio electrónico, donde ASOCOFLORES logró conectar con los consumidores internacionales por medio de los sitios web de Amazon Fresh, 1-800 Flowers, Interflora, Teleflora entre otros, mientras sostenía las exportaciones en Europa como resultado de la implementación temprana de la Certificación Florverde Sustainable Flowers (CENIFLORES, 2020). Logísticamente el Plan Pétalo que es una alianza público-privada entre ASOCOFLORES, la Policía de Tránsito y Transporte y Policía Antinarcóticos, garantizó el tránsito seguro de las flores al Aeropuerto del Dorado, asignando personal para patrullar la zona de carga y preservar la cadena de frío durante la inspección (CENIFLORES, 2020).

---

En la postpandemia en el año 2021 el sector floricultor colombiano experimentó un crecimiento exponencial, alcanzando a exportar 376 mil toneladas de flores y un valor FOB de \$1.727 millones de USD. Este año se profundizó la innovación tecnológica incorporando el Machine Learning para el desarrollo de modelos de pronóstico de producción y riesgo fitosanitario en sistemas de producción de flores; además se incorporó el proyecto Thrips de CENIFLORES, la Universidad Nacional y ANASAC en el cual se logró mortalidad del virus del 99.9% sin afectar la calidad utilizando gas de fosfina mientras se exponían las flores con extractos naturales vegetales el aceite de neem o extracto de ajo (CENIFLORES, 2022).

Por último, ProColombia se encargó de fortalecer la presencia de las flores colombianas en ferias internacionales como Floriculture Trade Fair (IFTF) en Países Bajos, Society of American Florists Convention 2021 (SAF) en Estados Unidos y Flores de Medellín, logrando consolidar Flowers of Colombia en el colectivo internacional y local (ASOCOFLORES, 2021).

El año 2022 estuvo marcado por la diversificación y consolidación del valor de las flores marcando un pico en valor FOB con \$2.052 millones de USD y 354 mil toneladas de flores exportadas. La estrategia se centró en la diversificación de mercados, con misiones comerciales exitosas en Asia (China, Japón, Corea del Sur) por medio de ProColombia que de forma coordinada intensificó la campaña internacional Flowers of Colombia (CENIFLORES, 2022).

Para este año el ICA, ASOCOFLORES y CENIFLORES trabajaron por la obtención de certificaciones de sostenibilidad y de valor agregado, mientras el proyecto de Prototipos de Bioinsumos avanzó en la reducción de agroquímicos mediante control biológico, garantizando un menor impacto ambiental (CENIFLORES, 2021).

---

Un hito para este año fue la certificación de 220 empresas bajo el sello Florverde Sustainable Flowers, representando el 85% de la producción exportada; por otro lado, el Plan Pétalo implementó nuevas tecnologías de rastreo, optimizó rutas y reforzó los protocolos de prevención de hurto y contaminación de contenedores, mientras que CENIFLORES y ASOCOFLORES coordinaban estrategias para la exportación de flores por vía marítima (CENIFLORES, 2022).

El giro estratégico hacia el valor agregado de las flores colombianas para el 2023 se evidencia con la clara divergencia entre un volumen ajustado a 348 mil toneladas de flores, mientras el valor FOB crecía a \$2.080 millones de USD. Este fenómeno subraya el cambio de enfoque de la cantidad hacia la calidad y el precio, apalancándose en las certificaciones de sostenibilidad y la consolidación de Flowers of Colombia como marca premium.

Se implementaron proyectos como el Uso Eficiente del Agua y Conservación de la Biodiversidad, que se centraba en la captación en tanques de aguas lluvias para su uso en los sistemas de riego con IoT (ASOCOFLORES, 2024; Horti Daily, 2023). ProColombia y el Gobierno Nacional de Colombia incrementaron las campañas de promoción internacional, enfocándose en fortalecer, repotenciar y mantener la presencia de la marca Flowers of Colombia en los mercados clave; mientras se continuó fortaleciendo las exportaciones de flores con los beneficios del Acuerdo Comercial con Corea del Sur y el Tratado de Libre Comercio con Estados Unidos.

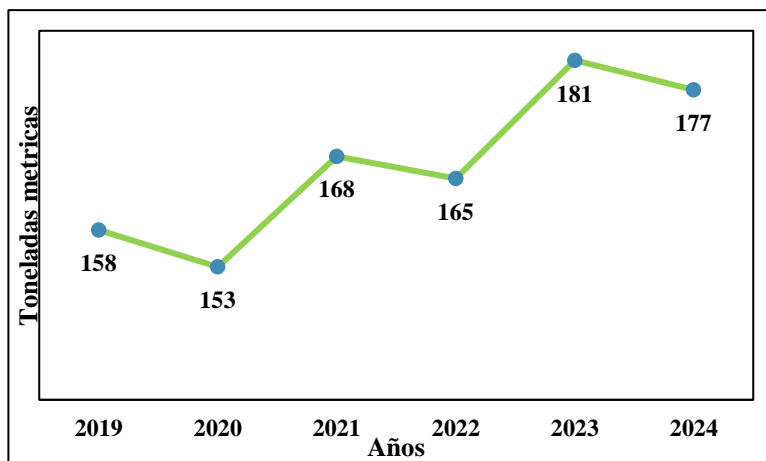
El año 2024 fue la cúspide de la estrategia del valor agregado, obteniendo como resultado un valor FOB de \$2.350 millones de USD y 344 mil toneladas de flores exportadas. La certificación Florverde Sustainable Flowers se consolidó como garante de prácticas ambientales y sociales superiores en el sector floricultor, ejemplificado en

---

programas como Las Aves de las Flores 2 que representaba un plan de cuidado de las aves en zonas cercanas de los cultivos de flores ASOCOFLORES (2024).

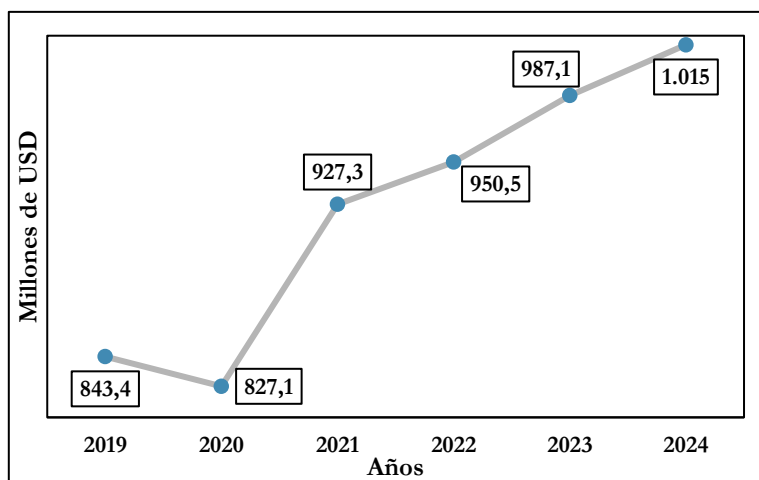
La innovación continuó a manos de CENIFLORES con el proyecto BIOFLORHASS, que usó análisis de datos de IoT para prevenir el hongo Botrytis, estableciendo protocolos avanzados de prevención reduciendo la cantidad de pérdidas de flores antes del proceso de cosecha (CENIFLORES, 2024). Programas sociales como Escuela de Supervisores y Cultivemos la Paz Familiar mejoraron la eficiencia laboral (ASOCOFLORES, 2024), y la campaña publicitaria #EnamórateDelPaísDeLaBelleza reafirmó el posicionamiento global de Flowers of Colombia (PROCOLOMBIA, 2024).

**Figura 3.** *Exportación de Flores Ecuatorianas en Miles de Toneladas Métricas*



Fuente. Banco Central del Ecuador.

**Figura 4.** Exportación de Flores Ecuatorianas en Millones de dólares en valor FOB.



Fuente. Banco Central del Ecuador.

El sector floricultor de Ecuador comenzó el año 2019 con un desempeño sólido, registrando 158 mil toneladas de flores exportadas y un valor FOB de \$843.4 millones de USD, impulsado en parte por el Acuerdo Multipartes con la Unión Europea.

EXPOFLORES centró una de sus estrategias en fortalecer la marca país a través de la actualización de la certificación FlorEcuador Certified, que garantizaba altos estándares en calidad, sostenibilidad y responsabilidad social (EXPOFLORES, 2019 ). ProEcuador y EXPOFLORES promovieron activamente mediante campañas visuales, promociones directas, misiones comerciales y stands presenciales la marca Flores del Ecuador en 21 países y en ferias claves como Flower Expo Moscow 2019 en Rusia, la feria IFTF en Países Bajos y la feria HortiflorExpo IPM 2019 en Shanghai – China (PROECUADOR, 2019; EXPOFLORES, 2019).

Tecnológicamente, se lanzó Xpotrack, un innovador sistema de rastreo que proporcionó información logística en tiempo real a los exportadores, mientras fusiona información de agencias exportadoras y del sistema aduanero Ecuapass haciendo llegar los datos a cada uno de los exportadores afiliados (EXPOFLORES, 2019 ).

El año 2020 estuvo lleno de desafíos y adaptación digital, dado que la pandemia de COVID-19 representó para Ecuador un desafío sin precedentes. Las restricciones de movilidad interna impulsadas por el Gobierno de la República del Ecuador mediante el decreto ejecutivo N.º 1017 (Moreno, 2020) y la reafirmación de las mismas medidas en el decreto ejecutivo N.º 1052 (Moreno, 2020) donde se restringió la circulación peatonal y vehicular en las vías públicas, causaron un desplome inicial de las exportaciones de flores ecuatorianas, cerrando el año con una ligera caída de 153 mil toneladas de flores exportadas y un valor FOB de \$ 827.1 millones de USD.

Para septiembre, las exportaciones se habían reiniciado, y se firmaron acuerdos comerciales clave con la AELC (Suiza y Noruega) y el Reino Unido, mientras que ProEcuador y EXPOFLORES viraron la estrategia hacia el marketing digital en plataformas como Instagram y Facebook con campañas como Dilo con Flores, Acortando Distancias y catálogos interactivos distribuidos por ProEcuador a través de su red de oficinas comerciales (EXPOFLORES, 2020).

La certificación FlorEcuador se adaptó con protocolos de bioseguridad y se lanzaron iniciativas de responsabilidad social como Floreciendo con Esperanza EXPOFLORES. El sistema XpoTrack fue innovado este año agregándole XpoTrack una plataforma de Business Intelligence, análisis de datos, un programa de intercambio de información de clientes y se creó la aplicación ACP App con módulos de proyección de producción, variedad genética de flores, plagas, enfermedades, manejo de fertilizantes, factores climáticos, altitud del cultivo y el conteo eficiente de estados fenológicos de las rosas EXPOFLORES (2020).

2021 fue un año de notable recuperación y expansión de mercados de acceso a las flores ecuatorianas, las exportaciones alcanzaron las 68 mil toneladas y un valor FOB de

---

\$927.3 millones de USD. El enfoque se mantuvo en la expansión y consolidación de mercados, con una fuerte presencia en ferias de China y Rusia siendo partícipe de las ferias de Hostifloreexpo IPM Shanghai 2021 en Shanghai, Flower Expo Asia 2021, FlowersExpo Moscow 2021, en la cual las empresas ecuatorianas se presentaron de forma física como digital, manteniendo y reforzando el mercado ruso y de Europa del Este , también se estableció una reconexión clave con los compradores europeos al ser parte de la feria Floriculture Trade Fair (IFTF) 2021 (EXPOFLORES, 2021).

El Gobierno de la República del Ecuador apoyó al sector con líneas de crédito para financiar a los productores que buscaban consolidar sus operaciones bajo un modelo de producción orgánica y sostenible (EXPOFLORES, 2021; Ministerio de Agricultura y Ganadería, 2021).

EXPOFLORES logró un avance crucial con la homologación de la certificación FlorEcuador con el esquema internacional FlorVerde, permitiendo una doble certificación y aumentando la competitividad (EXPOFLORES, 2021). De igual manera Expoflores trabajó en fortalecer campañas promocionales de Flores del Ecuador en Estados Unidos y Canadá; presentó un convenio con la empresa SIPROL de Chile, para un servicio de pronóstico de clima, y trabajó con el Gobierno ecuatoriano para convertir a los aeropuertos del Ecuador en un HUB de carga por medio del impulso de la importación 4x4 (EXPOFLORES, 2021), es decir se buscaba lograr un incremento de vuelos comerciales que arribaran a fin de tener una mayor disponibilidad de vuelos que logren transportar mayor cantidad de flores ecuatorianas a más destinos internacionales.

El 2022 estuvo marcado por una clara divergencia y valorización de las flores ecuatorianas, donde el valor FOB alcanzó un número máximo de \$950.5 millones de USD,

---

aunque el volumen se redujo a 165 mil toneladas de flores exportadas, reflejando un incremento en los precios internacionales y el éxito de la estrategia de valorización.

Ecuador fue anfitrión de la Expo Flor Ecuador 2022 donde dio a conocer nuevas ofertas en flores y flores tradicionales del sector floricultor exportador y de todos los países participantes (EXPOFLORES, 2022). En sostenibilidad, se dio un paso adelante al adherirse al convenio para la medición de la Huella de Carbono desarrollando una nueva normativa para FlorEcuador Certified versión 4.0 y también se logró dar seguimiento a 22 empresas de 47 que no contaban con la certificación (EXPOFLORES, 2022).

En innovación XpoTrack implementó cuadros con benchmarking y un apartado para la trazabilidad para brindar seguimiento desde el lugar de embarque hasta destino final (EXPOFLORES, 2022). El sector también demostró su resiliencia logística al gestionar el envío de carga 24/7 durante el Paro Nacional del 2022, trabajando en conjunto con las agencias, aerolíneas y paletizadoras. ProEcuador y EXPOFLORES gestionaron las campañas de marketing para este año hacia la promoción internacional para San Valentín y el Día de las Madres (EXPOFLORES, 2022).

La diversificación y sofisticación en el 2023 fue parte del crecimiento continuo, alcanzando 181 mil toneladas de flores y un valor FOB de \$987.1 millones de USD. La estrategia se centró en la diversificación de mercados, logrando posicionar a Kazajistán como el tercer destino de las flores ecuatorianas (EXPOFLORES, 2023).

El marketing digital se sofisticó con campañas que destacaban la cadena de valor y la certificación FlorEcuador especialmente para el Día de la Madre y San Valentín por parte de ProEcuador y EXPOFLORES, mientras que el resto del año las promociones se dirigieron a sus dos principales mercados, que son EEUU y la Unión Europea (EXPOFLORES, 2023). En innovación EXPOFLORES (2023), incorporó invernaderos

---

inteligentes en la Sierra y se invirtió en biotecnología para ampliar el catálogo a más de 360 variedades de rosas.

Mientras tanto, el Gobierno del Ecuador continuaba ofreciendo apoyo crediticio, por medio del crédito 7x7, mientras se sostenía el Crédito para Agricultura Orgánica y por último se incentivó la obtención de la certificación de Buenas Prácticas Agrícolas (BPA) (EXPOFLORES, 2023).

ProEcuador, el Gobierno de la República del Ecuador y EXPOFLORES logró un hito diplomático al negociar un Tratado de Libre Comercio con China que aseguraba un arancel del 0% para las flores (EXPOFLORES, 2023), dicho tratado entró en vigencia en 2024.

En 2024 las estrategias se centraron en la consolidación del enfoque a la calidad, donde la tendencia de priorizar el valor sobre el volumen se consolidó. Las exportaciones de flores alcanzaron un valor FOB de \$1016 millones de USD, es decir un crecimiento del 2.9% en comparación al 2023, con un volumen de 177 mil toneladas. Expo Flor Ecuador 2024 se posicionó como un evento de alcance mundial, atrayendo a 2.600 compradores internacionales y 110 expositores, permitiendo consolidar a Ecuador como un proveedor potencial de boutique de flores a escala mundial (EXPOFLORES, 2024).

La certificación FlorEcuador Certified avanzó con la implementación de una calculadora de huella de carbono y la reactivación de programas de responsabilidad social hacia las comunidades cercanas de las fincas florícolas, gestionando así la sostenibilidad de las producciones de flores en Ecuador (EXPOFLORES, 2024).

Las campañas de marketing como ¿Qué es el amor para ti?, Cómo Nos Inspiran las Flores, Kissing Booth, Taller de Bouquets, GiveAway y contenido audiovisual para San Valentín y el Día de la Madre resaltaron el equilibrio entre sostenibilidad, innovación y

---

calidad, afianzando la imagen de las flores ecuatorianas como un producto premium en el escenario global (EXPOFLORES, 2024).

La innovación para este año en el sector floricultor se centró en la automatización robótica en torno a la lectura de los códigos de barras, etiquetado inteligente y control del stock en tiempo real (EXPOFLORES, 2024). Por último, el Gobierno Ecuatoriano logró obtener un Acuerdo Estratégico de Cooperación Económica con Corea del Sur, en el cual las flores ecuatorianas pasarán de un arancel del 25% al 0% en 7 años después de entrar en vigor (Gobierno de la República de Ecuador & Gobierno de la República de Corea del Sur, 2024).

Esta trayectoria del sector exportador de flores ecuatorianas desde el 2019 al 2024 está fundamentada por los expertos de Expoflores, en el podcast de Expoflores el experto ambientalista Steven Petersen argumenta que 'el sector ha venido evolucionando enormemente, mientras firma convenios en términos de certificaciones que van enfocadas en materia de sostenibilidad, lo que le ha permitido implementar a las fincas sistemas de gestión ambiental que permite tener un mucho mejor control' mientras que Andrea Contreras expresa que 'en el tema climático hay diferentes desafíos ya que en el tema de mercados internacionales, ya que hay que ser capaz de que cada uno de los tallos que sale de la empresa pueda cumplir con los estándares de calidad que piden esos mercados, lo que precisa en actualizaciones continuas' por otro lado, Steven Petersen indica 'con el fin de cumplir los requisitos que piden ya los mercados internacionales, porque cada vez son más exigentes con los productos que se exportan, la medición de carbono en frontera, medición de huella y demás, ya son requisitos que son obligación cumplir para poder ser competitivos, por lo cual se creó la calculadora de huella de carbono'. Andrea Contreras por otro lado, argumenta también que 'Si creemos que poder siempre un referente y siempre estamos abiertos a compartir información, experiencia, nuestra reglamentación, pero el

---

encanto está en la convicción de la cultura del sector, cultura de equilibrio del famosos triangulo nuestro que es economía, ambiente y social lo que hace que este sector funcione produciendo más variedad de flores, por eso se ha innovado colocando la presencia de abejas en los cultivos que cruzan las semillas y sacan hermosos colores muchas veces de la rosas, enfocando esta producción hacia la sostenibilidad’, mientras que Alejandro Martínez Presidente de Expoflores indica que ‘se mantiene empujando el sector por medio de la marca y las fincas certificadas con FlorEcuador’ (Contreras & Martínez, 2025; Contreras & Peterse, 2025).

El análisis estadístico de Pearson, regresión lineal y Spearman revela una dualidad entre las exportaciones de flores de Ecuador y Colombia.

**Tabla 1.** *Correlación entre las Exportaciones de Flores Ecuatorianas y Colombianas.*

<b>Correlación</b>	<b>Pearson (r)</b>	<b>Valor p</b>	<b>R<sup>2</sup></b>	<b>Spearman (p)</b>	<b>Valor p</b>
<b>TM Ecuador vs TM Colombia</b>	0.7354	0.0958	0.5408	0.6000	0.2080
<b>FOB Ecuador vs FOB Colombia</b>	0.9746	0.0010**	0.9498	1.0000	0.0000**

Elaborado por la autora

En la Tabla 1, el coeficiente de Pearson afirma una correlación entre el valor FOB de Ecuador y Colombia que es excepcionalmente fuerte, el coeficiente de determinación R<sup>2</sup> del 94.98% indica que las fluctuaciones en los precios y la demanda de los mercados internacionales impactan a ambos países de manera casi idéntica, mientras que el valor Spearman que es igual a 1 indica una asociación monótonica positiva perfecta, donde cada vez que el valor FOB de las exportaciones de Ecuador aumentó, el de Colombia también lo hizo.

La ecuación de regresión lineal 'Valor FOB Colombia =  $-2566.34 + 4.77 \times$  Valor FOB Ecuador' cuantifica esta relación, mostrando que por cada millón de dólares que Ecuador incrementa, Colombia lo hace en aproximadamente 4.77 millones. Esta sincronía sugiere que ambos operan dentro del mismo ecosistema de mercado global.

En contraste la correlación entre el volumen de toneladas exportadas por Ecuador y Colombia en el coeficiente de Pearson afirma una correlación moderada, mientras que el  $R^2$  de 54.08% muestra una relación moderadamente fuerte y que no alcanza la significancia estadística dado el valor  $p$  igual a 0.0958. El coeficiente de Spearman confirma una asociación monótonica positiva y moderada, siendo menos sensible a valores extremos y sugiriendo que la dirección de la relación es consistente, aunque no perfectamente lineal. Esto implica que más del 45% de la variabilidad en el volumen de exportación de Colombia depende de factores internos que constituyen su ventaja competitiva. Estos incluyen Agronomía 4.0, colaboración público-privada, logística superior y estrategia de marca, mientras que Ecuador enfrenta desafíos como restricciones pandémicas, paros nacionales y menor coordinación gubernamental y logística.

Para la construcción de los índices estructurales (Innovación y Logística, Certificaciones Sostenibles, Logística Aérea y Marca País), se llevó a cabo un procedimiento estandarizado. Cada índice se compuso de un conjunto de indicadores binarios (presencia/ausencia) y escalares (nivel de desarrollo), extraídos de los informes y reportes de ASOCOFLORES, EXPOFLORES, ProColombia y ProEcuador. Los indicadores fueron normalizados en una escala de 0 a 1 utilizando la fórmula de Min-Max, donde 0 representa la ausencia o el nivel más bajo de desarrollo y 1 el nivel más alto observado en el periodo de estudio. La asignación de valores se basó en una rúbrica que evaluó la madurez, el alcance y el impacto de cada iniciativa, permitiendo una comparación cuantitativa directa entre ambos países.

---

**Tabla 2.** *Índices Estructurales entre Ecuador y Colombia*

<b>País</b>	<b>Índice de Innovación y Logística</b>	<b>Índice de Certificaciones Sostenibles</b>	<b>Índice de Logística Área</b>	<b>Índice Marca País</b>
<b>ECUADOR</b>	0.50	0.50	0.40	0.60
<b>COLOMBIA</b>	0.90	0.80	0.90	0.90

Elaborado por la autora

Tal como se muestran los índices en la Tabla 2 existe una clave brecha estructural entre Ecuador y Colombia. En Innovación y Logística, Colombia obtiene una puntuación de 0.90, reflejando su avanzada adopción de agricultura de precisión con IoT, big data y una cadena logística ágil. Ecuador, con una puntuación inferior de 0.50, muestra un progreso más incipiente y de lento crecimiento. En Certificaciones Sostenibles, Colombia lidera con un portafolio más amplio de sellos reconocidos internacionalmente (FlorVerde, Fair Trade), lo que les facilita el acceso a nichos de mercado premium en Europa y Asia. Ecuador ha tenido que homologar su certificación nacional (Flor Ecuador) para competir, denotando una posición más reactiva.

La diferencia más crítica reside en la Logística Aérea, donde Colombia ostenta un índice de 0.90 frente al 0.40 de Ecuador. Esta ventaja estructural es masiva, ya que el transporte aéreo es vital para la exportación de flores frescas. La robusta red logística colombiana, fruto de convenios estratégicos, le permite diversificar mercados y mantener un alto volumen de exportación de forma consistente. Ecuador muestra una clara debilidad en este ámbito, tras su intento fallido de consolidarse como un HUB de carga, limitando su alcance y manteniéndolo dependiente de mercados tradicionales.

Finalmente, el Índice Marca País consolida estas diferencias. Flowers of Colombia es un caso de éxito global que ha posicionado sus flores como un producto premium y

sostenible, generando una demanda preferencial y diversificada con un índice de 0.90. Flores del Ecuador, aunque con un alcance notable, obteniendo como resultado un índice de 0.60, pero aun así sigue fuertemente anclado a sus mercados tradicionales (EE.UU. y la UE), lo que limita su potencial de valorización y expansión global.

### **Discusión**

Los resultados de este análisis comparativo, pese a tener la limitante de un periodo corto de análisis revelan una paradoja fundamental en el desempeño exportador de los sectores florícolas de Ecuador y Colombia. La correlación casi perfecta entre los valores FOB de ambos países, confirma que ambos operan bajo el mismo techo macroeconómico, respondiendo en sincronía a las fluctuaciones de la demanda y los precios del mercado global. Sin embargo, esta aparente similitud se desvanece al examinar los volúmenes de exportación, donde la correlación es apenas moderada y carece de significancia estadística. Esta divergencia es la pieza clave que demuestra que la brecha competitiva no reside en factores de mercado, sino en capacidades estructurales y estratégicas internas, como lo plantea Porter en su definición de las ventajas competitivas reescrita en el año 2020.

El análisis de los índices estructurales cuantifica esta diferencia. Colombia supera consistentemente a Ecuador en áreas críticas: Innovación y Logística, Certificaciones Sostenibles y de manera abrumadora en Logística Aérea con 0.90 vs. 0.40. Esta última brecha es posiblemente la más determinante, ya que una red logística aérea eficiente es la columna vertebral de la exportación de un producto perecedero como las flores. La robusta infraestructura logística colombiana, fortalecida por alianzas público-privadas como el Plan Pétalo, le otorga una ventaja estructural masiva que le permite no solo exportar mayores volúmenes de manera consistente, sino también diversificar sus mercados con agilidad, reduciendo su dependencia de los destinos tradicionales. En contraste, la debilidad logística

---

de Ecuador actúa como un cuello de botella que limita su potencial de crecimiento y alcance, creando una dependencia continua en sus mercados tradicionales.

Estos hallazgos empíricos fundamentan un ofrecimiento académico dirigido al sector floricultor ecuatoriano, delineando una hoja de ruta estratégica para cerrar esta brecha de desempeño, inspirada en el exitoso modelo colombiano.

Desde un enfoque explicativo basado en la ventaja competitiva de (Porter, 2020), esta investigación analiza con mayor detalle cómo factores estructurales internos, como la innovación, la logística y la estrategia de marca país, influyen en el desempeño exportador, más allá de las condiciones del mercado internacional. La evidencia sugiere que la ventaja competitiva de Colombia no es un resultado del azar, sino de una estrategia deliberada para fortalecer estos factores, creando una diferenciación que el mercado global premia con mayores volúmenes de exportación y una posición de liderazgo consolidada.

Creación de un Ecosistema Nacional de Innovación en Agronomía 4.0: Se propone la conformación de un Centro de Innovación Florícola Ecuatoriano entre EXPOFLORES, el gobierno y las principales universidades del país, que cumpla un rol similar al de CENIFLORES en Colombia, estando centralizado en la investigación, desarrollo y promoción de la adopción de la agricultura de precisión, con el uso de Big Data y la implementación de IoT, teniendo como objetivo pasar de una adopción individual de tecnología a una estrategia nacional que genere eficiencias a escala y fomente una cultura de innovación continua.

Implementación de un Plan Pétalo Ecuatoriano: Se recomienda la realización de un estudio de factibilidad para replicar el modelo del Plan Pétalo. Esta alianza estratégica entre el sector privado, que son los exportadores, aerolíneas, agencias de carga, y el sector público que son la policía nacional, aduanas, ministerio de transporte y la ANT, sería

---

fundamental para optimizar la cadena logística. Los objetivos planteados se centrarían en reducir los tiempos de tránsito entre las fincas florícolas hasta el aeropuerto, garantizar la seguridad de la carga y negociar de manera unificada con las aerolíneas el aumento de la frecuencia de vuelos y la capacidad de carga, abordando la debilidad estructural en la logística aérea.

**Reposicionamiento Estratégico de la Marca y las Certificaciones:** La marca “Flores del Ecuador” y la certificación “Flor Ecuador Certified” deben evolucionar para convertirse en herramientas proactivas de marketing y posicionamiento. Se sugiere una estrategia para consolidar una narrativa de marca única, enfocada en la sostenibilidad capitalizando la medición de la huella de carbono, la biodiversidad única del país y la calidad premium. Esto implica no solo homologar la certificación con estándares internacionales, sino también promoverla agresivamente en nichos de mercado de alto valor que buscan productos con una historia y un propósito claro, más allá de las características físicas de la flor.

**Desarrollo de una Unidad de Inteligencia de Mercados:** Para romper la dependencia de los mercados tradicionales, se propone la creación de una unidad de inteligencia de mercados dentro de ProEcuador y EXPOFLORES. Esta unidad se dedicaría al análisis profundo de mercados no tradicionales con alto potencial como Asia y Medio Oriente, identificando tendencias de consumo, canales de distribución y estrategias de entrada. El objetivo es pasar de una participación reactiva en ferias a una penetración de mercado planificada y sostenida.

### **Conclusiones**

El análisis comparativo entre Colombia y Ecuador concluye que el desempeño de las exportaciones de flores entre ambos países no se atribuye a la calidad del producto sino

---

a la profunda disparidad entre las capacidades estratégicas y el soporte estructural de los sectores florícolas colombiano y ecuatoriano.

El análisis estadístico correlacional confirma una doble realidad: mientras que ambos países operan en un mismo mercado global sincronizado mostrando una correlación casi perfecta entre los valores FOB, indicando que responden de manera simultánea a los precios y la demanda global, su capacidad de captar este mercado diverge significativamente entre ambos países, como lo muestra, demuestra la moderada relación entre los volúmenes de exportación. Esta divergencia prueba que la diferencia de competitividad no está determinada por el mercado sino por la capacidad interna de gestión y diseño de estrategias.

El éxito de Colombia es el resultado de una estrategia deliberada y multifacética que ha sido ejecutada de manera consistente durante más de una década. Su liderazgo se basa en cuatro pilares fundamentales que interactúan alineados a los objetivos:

En primer lugar, un compromiso institucionalizado con la innovación a través de la Agronomía 4.0, centralizada en organismos como CENIFLORES, que ha mejorado sistemáticamente los rendimientos, la calidad y la sostenibilidad del producto. En segundo lugar, una infraestructura logística superior, personificada por el "Plan Pétalo", una alianza público-privada que garantiza un transporte eficiente, seguro y predecible a los centros de exportación, creando una ventaja estructural masiva que le permite a Colombia escalar volumen y diversificar mercados de manera sostenida. En tercer lugar, un uso estratégico de las certificaciones FlorVerde, Fair Trade, Rainforest, que son pasaportes a nichos de mercado de alto valor en Europa y Asia y, finalmente, una estrategia de marca de clase mundial que ha construido una reputación global de calidad, sostenibilidad y fiabilidad.

---

En contraste, el enfoque de Ecuador ha sido más fragmentado, descentralizado y reactivo. A pesar de poseer un producto de renombre mundial y de haber realizado esfuerzos significativos en certificación y marketing, su potencial se ve limitado por vulnerabilidades críticas. La más significativa es una frágil red de logística aérea que limita su capacidad para escalar las exportaciones y diversificar los mercados más allá de sus bastiones tradicionales en Estados Unidos y la Unión Europea.

Sus esfuerzos de innovación, aunque presentes, carecen de una coordinación a escala nacional coordinada y financiación institucional. Del mismo modo, su estrategia de certificación FlorEcuador Certified y marca Flores del Ecuador, aunque notable y reconocida, no ha logrado el mismo nivel de penetración y reconocimiento global que Flowers of Colombia.

La hipótesis de esta investigación queda así confirmada, ya que la diferencia en el éxito de las exportaciones se explica por estas variables estructurales y no por factores externos o de mercado. La brecha de rendimiento no es una cuestión de azar o de calidad del producto, sino de diseño estratégico, ejecución institucional y coordinación público-privada. El futuro de la competitividad del sector florícola ecuatoriano depende fundamentalmente de su capacidad para ir más allá de su enfoque centrado en el producto y construir un ecosistema competitivo robusto, integrado e institucionalizado que abarque innovación, logística, certificaciones y marketing.

El modelo colombiano no sirve como una plantilla rígida para ser copiada, sino como un estudio de caso probado de lo que es posible lograr cuando estos elementos se alinean de manera estratégica y sostenida.

La oportunidad para Ecuador es inmensa, pero requiere un cambio fundamental en el pensamiento estratégico. La investigación demuestra que el potencial existe, pero lo que

---

falta es la voluntad política, coordinación institucional e inversión estratégica para convertir ese potencial en realidad competitiva global.

## Referencias bibliográficas

- CENIFLORES. (2021). Centro de Documentación. Bogotá. Obtenido de <https://academia.ceniflores.org/CentroDocumental/download/utilizacion-de-bioinsumos-en-colombia-estudio-de-caso-en-flores-de-corte/>
- ASOCOFLORES. (2019). CIRCULAR NÚMERO 001/19 “PLAN PÉTALO”. Obtenido de CIRCULAR NÚMERO 001/19 “PLAN PÉTALO”: <https://rutadelasostenibilidad.org/wp-content/uploads/2019/06/1.-COMUNICADO-ASOCOLFLORES-PLAN-P%C3%89TALO-2019.pdf>
- ASOCOFLORES. (2021). CON 500 MIL TALLOS, ASOCOLFLORES APOYA LA CELEBRACIÓN DE LA VIDA Y LA REACTIVACIÓN ECONÓMICA DE MEDELLÍN DURANTE LA FERIA DE LAS FLORES. Medellín. Obtenido de <https://asocolflores.org/con-500-mil-tallos-asocolflores-apoya-la-celebracion-de-la-vida-y-la-reactivacion-economica-de-medellin-durante-la-feria-de-las-flores/>
- ASOCOFLORES. (2021). Flowers of Colombia presente en International Floriculture Trade Fair IFTF. Bogotá. Obtenido de [https://asocolflores.org/flowers-of-colombia-presente-en-international-floriculture-trade-fair-iftf/?utm\\_source=chatgpt.com](https://asocolflores.org/flowers-of-colombia-presente-en-international-floriculture-trade-fair-iftf/?utm_source=chatgpt.com)
- ASOCOFLORES. (2024). ASOCOFLORES. Obtenido de ASOCOFLORES: <https://asocolflores.org/>
- ASOCOFLORES. (2024). Informe de Logros 2024. Informe de Logros 2024. Bogotá, Colombia: ASOCOFLORES. Obtenido de [https://drive.google.com/file/d/10kdfHdVTMFxT\\_GJPEZEzHYYG4UUjj47I/view](https://drive.google.com/file/d/10kdfHdVTMFxT_GJPEZEzHYYG4UUjj47I/view)
- Banco Central del Ecuador. (2020). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Banco Central del Ecuador: [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorExterno/ix\\_ComercioExterior.html](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorExterno/ix_ComercioExterior.html)
- Banco Central del Ecuador. (2024). Banco Central del Ecuador. Obtenido de Banco Central del Ecuador: [https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorExterno/ix\\_ComercioExterior.html](https://contenido.bce.fin.ec/documentos/informacioneconomica/SectorExterno/ix_ComercioExterior.html)
- CENIFLORES. (2020). Actividades 2020. Obtenido de Actividades 2020: <https://ceniflores.org/wp-content/uploads/2021/08/INFORME-DE-ACTIVIDADES-2020-CENIFLORES.pdf>
- CENIFLORES. (Marzo de 2022). Informe de Actividades 2021. Obtenido de Diseño general de prototipo SISFLORES, un: <https://ceniflores.org/wp-content/uploads/2022/03/INFORME-DE-ACTIVIDADES-2021-CENIFLORES.pdf>
- CENIFLORES. (2022). Informe de Actividades 2022. Bogotá: Ceniflores. Obtenido de <https://ceniflores.org/wp-content/uploads/2023/03/Informe-de-Actividad-Ceniflores-2022.pdf>
-

CENIFLORES. (2023). Informe de Actividades 2023. Bogotá: <https://drive.google.com/file/d/1FMsbmNiBeDdryfcOt76pPI3LHNsHCNX/view>.

CENIFLORES. (2024). Informe de actividades 2024. Informe de actividades 2024. Bogotá, Colombia: Ceniflores. Obtenido de <https://ceniflores.org/wp-content/uploads/2025/05/Informe-de-Gestion-2024-Ceniflores.pdf>

Contreras, A., & Martínez, A. (30 de Julio de 2025). Cap. 2 La floricultura ecuatoriana hoy: retos y realidades - T3. (F. Vela, Entrevistador) EXPOFLORES PODCAST. Spotify, Quito. Obtenido de [https://open.spotify.com/show/0djBvbw2i5ZeRmO78nnLxJ?si=olHwMFo\\_QSimdxya8pLSWg&nd=1&dlsi=f8c94cf7c61f444b&fbclid=IwY2xjawOxaChleHRuA2FIbQlxMABicmlkETFvRnFhaFUxaHB3SHRoZ0Rjc3J0YwZhcHBfaWQQMjlyMDM5MTc4ODlwMDg5MgABHme7rd0buZcFp1D6JHr1TFmqBjPura2Qh7Pjtadt85g](https://open.spotify.com/show/0djBvbw2i5ZeRmO78nnLxJ?si=olHwMFo_QSimdxya8pLSWg&nd=1&dlsi=f8c94cf7c61f444b&fbclid=IwY2xjawOxaChleHRuA2FIbQlxMABicmlkETFvRnFhaFUxaHB3SHRoZ0Rjc3J0YwZhcHBfaWQQMjlyMDM5MTc4ODlwMDg5MgABHme7rd0buZcFp1D6JHr1TFmqBjPura2Qh7Pjtadt85g)

Contreras, A., & Peterse, S. (15 de Octubre de 2025). Cap: 14 Visión y retos de la floricultura en Ecuador; Buenas prácticas ambientales: el camino hacia mercados internacionales. (F. Vela, Entrevistador) EXPOFLORES PODCAST. Spotify, Quito. Obtenido de [https://open.spotify.com/show/0djBvbw2i5ZeRmO78nnLxJ?si=olHwMFo\\_QSimdxya8pLSWg&nd=1&dlsi=f8c94cf7c61f444b&fbclid=IwY2xjawOxaChleHRuA2FIbQlxMABicmlkETFvRnFhaFUxaHB3SHRoZ0Rjc3J0YwZhcHBfaWQQMjlyMDM5MTc4ODlwMDg5MgABHme7rd0buZcFp1D6JHr1TFmqBjPura2Qh7Pjtadt85g](https://open.spotify.com/show/0djBvbw2i5ZeRmO78nnLxJ?si=olHwMFo_QSimdxya8pLSWg&nd=1&dlsi=f8c94cf7c61f444b&fbclid=IwY2xjawOxaChleHRuA2FIbQlxMABicmlkETFvRnFhaFUxaHB3SHRoZ0Rjc3J0YwZhcHBfaWQQMjlyMDM5MTc4ODlwMDg5MgABHme7rd0buZcFp1D6JHr1TFmqBjPura2Qh7Pjtadt85g)

DANE - DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO DE ESTADÍSTICAS. (2024). DANE. Obtenido de DANE: <https://www.dane.gov.co/>

EXPOFLORES. (2024). REPORTE ESTADÍSTICO ANUAL. Quito: Expoflores. Obtenido de [https://www.expoflores.com/\\_files/ugd/d0e607\\_4ce0f089cb2247959738716721e195cf.pdf](https://www.expoflores.com/_files/ugd/d0e607_4ce0f089cb2247959738716721e195cf.pdf)

EXPOFLORES. (2019). EXPOFLORES. Obtenido de EXPOFLORES: <https://www.expoflores.com/>

EXPOFLORES. (2019). INFORME DE GESTIÓN 2019. INFORME DE GESTIÓN 2019. QUITO, PICHINCHA, ECUADOR: EXPOFLORES. Obtenido de [https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607\\_1c8e00d3e160426fa672c8b89a5a3334.pdf](https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607_1c8e00d3e160426fa672c8b89a5a3334.pdf)

EXPOFLORES. (2020). Informe de Gestión 2020. Informe de Gestión 2020. Quito, Pichincha, Ecuador: Expoflores. Obtenido de [https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607\\_e814b983fca14110ac4626224345ca63.pdf](https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607_e814b983fca14110ac4626224345ca63.pdf)

EXPOFLORES. (2021). Informe de Gestión 2021. Informe de Gestión 2021. Quito, Pichincha, Ecuador: Expoflores. Obtenido de [https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607\\_f9126263dc0d438e8a5c9671eb87f9f0.pdf](https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607_f9126263dc0d438e8a5c9671eb87f9f0.pdf)

---

EXPOFLORES. (2022). INFORME DE GESTIÓN 2022. INFORME DE GESTIÓN 2022. Quito, Pichincha, Ecuador: Expoflores.

EXPOFLORES. (2023). Informe de Gestión 2023. Informe de Gestión 2023. Quito, Pichincha, Ecuador: Expoflores. Obtenido de [https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607\\_4af9af870f91437d8b2ef5c9ab24ed12.pdf](https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607_4af9af870f91437d8b2ef5c9ab24ed12.pdf)

EXPOFLORES. (2024). INFORME DE GESTIÓN 2024. INFORME DE GESTIÓN 2024. Quito, Pichincha, Ecuador: Expoflores. Obtenido de [https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607\\_9076248a076846e6b5db889d27d10753.pdf](https://d016f8b9-ce08-482e-82f7-0212ed37736f.filesusr.com/ugd/d0e607_9076248a076846e6b5db889d27d10753.pdf)

FLORVERDE SUSTAINABLE FLOWERS. (MAYO de 2023). INFORME FLORVERDE 2022, 2022. Obtenido de INFORME FLORVERDE 2022: <https://florverde.org/wp-content/uploads/2023/05/Informe-sostenibilidad-2022-B.pdf>

Gobierno de la República de Ecuador & Gobierno de la República de Corea del Sur. (2024). ACUERDO ESTRATÉGICO DE COOPERACIÓN ECONÓMICA ENTRE LA REPÚBLICA DE ECUADOR Y LA REPÚBLICA DE KOREA. ACUERDO ESTRATÉGICO DE COOPERACIÓN ECONÓMICA ENTRE LA REPÚBLICA DE ECUADOR Y LA REPÚBLICA DE KOREA. Quito, Pichincha, Ecuador. Obtenido de <https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/2023/12/SECA-COMPLETO-ESPAN%CC%83OL.pdf>

Hernández, S., & Mendoza, C. (2018). Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Ciudad de México, México: McGRAW-HILL Education.

Horti Daily. (2023). La floricultura colombiana vuelve a ser reconocida por su uso eficiente del agua y por fortalecer la biodiversidad. Obtenido de [https://www.hortidaily.es/article/9785808/la-floricultura-colombiana-vuelve-a-ser-reconocida-por-su-uso-eficiente-del-agua-y-por-fortalecer-la-biodiversidad/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.hortidaily.es/article/9785808/la-floricultura-colombiana-vuelve-a-ser-reconocida-por-su-uso-eficiente-del-agua-y-por-fortalecer-la-biodiversidad/?utm_source=chatgpt.com)

La República del Ecuador y Los Estados AELC. (01 de Noviembre de 2020). ACUERDO DE ASOCIACIÓN ECONÓMICO INCLUSIVO. ACUERDO DE ASOCIACIÓN ECONÓMICO INCLUSIVO. Obtenido de [https://www.efta.int/sites/default/files/documents/legal-texts/free-trade-relations/ecuador/EFTA-Ecuador-Main\\_Agreement.PDF](https://www.efta.int/sites/default/files/documents/legal-texts/free-trade-relations/ecuador/EFTA-Ecuador-Main_Agreement.PDF)

Ministerio de Agricultura y Ganadería. (Abril de 2021). Gobierno Nacional apoya desarrollo de producción orgánica. Gobierno Nacional apoya desarrollo de producción orgánica. Ecuador.

Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible & Asocoflores. (2025). Guía ambiental: Cultivos de flores y especies ornamentales - Enfoque de economía circular. Obtenido de Guía ambiental: Cultivos de flores y especies ornamentales - Enfoque de economía circular: <https://www.minambiente.gov.co/wp-content/uploads/2025/01/GUIA-AMBIENTAL-FLORES-Y->

---

## ORMANENTALES\_DIGITAL-1-1.pdf

- Ministerio de Comercio Exterior. (2019). Programa Marca Pais. Quito: Gobierno del Ecuador. Obtenido de [https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/08/Programa-Marca-Pa%C3%ADs-2.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.produccion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2019/08/Programa-Marca-Pa%C3%ADs-2.pdf?utm_source=chatgpt.com)
- Moreno, L. (Junio de 2020). Decreto Ejecutivo N° 1052. Decreto Ejecutivo N° 1052. Quito, Pichincha, Ecuador: Presidencia de la República del Ecuador. Obtenido de [https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2020/07/Decreto\\_Ejecutivo\\_No.\\_1052\\_20200415200635.pdf](https://www.telecomunicaciones.gob.ec/wp-content/uploads/2020/07/Decreto_Ejecutivo_No._1052_20200415200635.pdf)
- Moreno, L. (17 de marzo de 2020). Decreto Ejecutivo N°1017. Decreto Ejecutivo N°1017. Quito, Pichincha, Ecuador : Presidencia de la República del Ecuador . Obtenido de [https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Decreto\\_presidencial\\_No\\_1017\\_17-Marzo-2020.pdf](https://www.defensa.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2020/03/Decreto_presidencial_No_1017_17-Marzo-2020.pdf)
- Porter, M. (2020). La ventaja competitiva de las naciones. Córdoba: Union Industrial de Córdoba. Obtenido de <https://www.uic.org.ar/IntranetCompetitividad/1%C2%BA%20jornada/2.%20lectura%20complementaria/1.%20ser%20competitivo%20-%20michael%20e.%20porter%20cap.%206.pdf>
- PROCOLOMBIA. (2024). BOUQUETS EN ESTADOS UNIDOS. Bogotá: Procolombia. Obtenido de <https://procolombia.co/sites/default/files/2025-09/bouquets-en-estados-unidos-esp.pdf>
- PROECUADOR. (Octubre de 2019). Flores y Plantas. Flores y Plantas. Quito, Pichincha, Ecuador: ProEcuador. Obtenido de <https://www.proecuador.gob.ec/category/sector/flores-y-plantas/page/2/>.
-