

## ANÁLISIS DE EMPLEABILIDAD SUBSECTOR VIVEROS FUSAGASUGÁ - REGIÓN

### EMPLOYABILITY ANALYSIS NURSERIES SUBSECTOR FUSAGASUGÁ - REGION

*María Cristina Velásquez Ardila\**  
*Elizabeth Ann Escobar Cazal\*\**  
*María Alejandra Torres Garay\*\*\**

Recibido: 24/05/2019  
Revisado: 30/08/2019  
Aceptado: 20/09/2019

#### RESUMEN

El sector agropecuario en el país ha venido evolucionando en los niveles de exportación y comportamiento del Producto Interno Bruto (PIB). Esta actividad económica contempla los viveros o infraestructuras destinadas a la producción de plantas forestales, frutales y ornamentales. La provincia del Sumapaz tiene ventajas competitivas, como el clima, biodiversidad de flora y fauna, topografía y la distancia cercana que la separa de Bogotá, aspectos que propician el desarrollo de estos negocios. Sin embargo, estas organizaciones presentan deficiencias administrativas. Por la cantidad numerosa de viveros en la región, que benefician a muchas familias que se dedican a esta labor, se hace necesario analizar la competitividad de estos, desde la empleabilidad, contribuyendo a su fortalecimiento a partir de estrategias. La investigación es descriptiva y analítica, con una muestra de 370 viveros. Se evidencia que el 72.4 % de los viveristas no cumplen con la totalidad de las condiciones laborales de ley. Solo el 12 % atienden la normatividad.

\* María Cristina Velásquez Ardila, magíster en Administración de Organizaciones, especialista en Contabilidad Gerencial, contadora pública. Docente asesora del Programa de Administración de Empresas, Universidad de Cundinamarca (Colombia). Investigadora del Grupo ARADO, líder docente del Semillero AVANZA, Universidad de Cundinamarca. mcvelasquez@ucundinamarca.edu.co. Cel.: 316 290 11 01.

\*\* Elizabeth Ann Escobar Cazal, magíster en Filosofía Latinoamericana. Licenciada en Filosofía e Historia. Especialista en Educación, Filosofía Colombiana, y en Filosofía de la Educación. Docente asesora del Programa de Administración de Empresas, Universidad de Cundinamarca (Colombia). Colíder e investigadora principal del Grupo ARADO. Representante docente del Comité Institucional para el Desarrollo de la Investigación, Universidad de Cundinamarca. eescobar@ucundinamarca.edu.co. Cel.: 316 431 85 56.

\*\*\* María Alejandra Torres Garay, investigadora auxiliar Semillero AVANZA, Grupo ARADO. mariaatorres@ucundinamarca.edu.co. Cel.: 321 926 04 40.

Palabras claves:  
empleabilidad,  
competitividad,  
subsector agrícola

## ABSTRACT

Keywords:  
Employability,  
Competitiveness,  
Agricultural Subsector

*The agricultural sector in the country has been evolving in the levels of export and behavior of gross domestic product. This economic activity contemplates the nurseries, or infrastructures destined to the production of forest, fruit and ornamental plants. The province of Sumapaz has competitive advantages, such as the climate, biodiversity of flora and fauna, topography and the close distance that separates it from Bogotá, aspects that promote the development of these businesses. However, these organizations present administrative deficiencies. Due to the large number of nurseries in the region, which benefit many families engaged in this work, it is necessary to analyze the competitiveness of these, from employability, contributing to their strengthening, from strategies. The research is descriptive and analytical, with a sample of 370 nurseries. It is evident that 72.4 % of the nurserymen do not comply with all the working conditions of law. Only 12.4 % attend the regulations.*

## INTRODUCCIÓN

Gran cantidad de viveros en Colombia surgieron como pequeñas empresas familiares que se constituían para poder suplir necesidades básicas, generando así un sostenimiento económico. Con el tiempo, se observó el impacto de la comercialización de plantas forestales, ornamentales y frutales en el país, que además contó con ventajas competitivas como: el clima y la biodiversidad de flora y fauna, que favorecieron la producción de variadas especies.

En la actualidad las compras mundiales de plantas vivas superan los 7000 millones de dólares, y las de follajes suman 1000 millones (El Tiempo, 2016).

Según la Asociación Colombiana de Viveristas y de Productores Ornamentales Colviveros, se estima que en Colombia existen alrededor de 5000 personas consideradas como viveristas de las cuales dependen económicamente 20 000 familias colombianas (Colviveros, 2017). Este sector, considerado como potencial exportador, cuenta con alrededor de 1380 hectáreas

de producción y ha tenido gran auge en los últimos años, pues más familias campesinas se han vinculado al gremio como una opción de empleo y crecimiento económico y social.

“Hay que mejorar la rentabilidad de los sectores con potencial exportador, y eso se logra con organismos estatales enfocados en apoyar este propósito, con menos trámites y con una mejor infraestructura vial, mejores zonas de carga en puertos y aeropuertos, con la reducción de los costos de transporte y de logística, que son aspectos que frenan la competitividad del país” (El Tiempo, 2016).

Una de las principales ventajas competitivas que tiene Colombia es la variedad de recursos naturales, entre ellos el clima, que aportan significativamente a procesos agrícolas, que lo posicionan por encima de aquellos países que son industrializados.

El subsector de viveros en Fusagasugá y la región aportan a la economía y al desarrollo de las distintas localidades, por el gran número de organizaciones que se encuentran identificadas. Sin embargo, la informalidad de estas tiende a debilitar y desaparecen

negocios tradicionales y familiares que inciden en las dinámicas regionales. Según el Dane el 67 % de las organizaciones colombianas se caracteriza por ser pequeñas y medianas empresas en las que prevalecen la falta de capital económico y los conocimientos necesarios para administrar sus recursos; además es importante resaltar que muchos de los empresarios que inician una idea de negocios son personas con pocas habilidades administrativas que les permitan crecer en un mercado tan cambiante, sin darles la oportunidad de generar unas bases sólidas para el crecimiento y desarrollo frente a la competencia.

Igualmente, estudios anteriores realizados por investigadores de los grupos ARADO y TEMCON, identificaron fortalezas y debilidades que afectan la competitividad de este subsector: Análisis de la empleabilidad e impacto socioeconómico del subsector viveros y floristerías en Fusagasugá (2008); Análisis administrativo y financiero de las unidades productivas de la asociación de viveristas de la provincia del Sumapaz (ASOVIZ) (2016); e Inteligencia competitiva y vigilancia tecnológica a partir de la ventaja comparativa de las mipymes del sector agrícola región del Sumapaz (2017), y determinaron que el subsector de los viveristas de Fusagasugá y los municipios aledaños cuenta con habilidades empresariales y gerenciales débiles para subsistir en el mercado, incrementándose esta situación con el difícil acceso a tecnologías que les permita conocer nuevas tendencias.

El trabajo está enmarcado en el proyecto: “Estrategias para el fortalecimiento de la competitividad del subsector viverista Fusagasugá, región”, y dentro de los propósitos alcanzados se realizó un análisis de la empleabilidad enfocado en la formalización y normatividad exigidas, para proponer estrategias y planes de acción.

El documento contiene: revisión literaria, que hace referencia teórica de los modelos de competitividad propuestos por Esser Klaus, Peter Drucker y Michael Porter; metodología, resultados, conclusiones y referentes bibliográficos.

## REVISIÓN LITERARIA

El trabajo se apoya en teorías sobre competitividad de los autores: Michael Porter, Peter Drucker y Esser Klaus.

Interpretando a Porter (1991), la ventaja competitiva puede definirse como el valor diferencial que posee una empresa en relación con otras del mercado, evidenciándola como única, con un nivel de rentabilidad importante y unos costos razonables para el cliente. No hay una estrategia competitiva universal y solo podrán alcanzar el éxito las estrategias adaptadas al sector en particular y a las técnicas y activos de una empresa (Porter M., 1991).

El modelo de competitividad de Drucker se basa en la innovación. “La estrategia innovadora requiere mediciones distintas y un uso diferente de los presupuestos y los controles presupuestarios, comparados con los que convienen en una empresa en marcha” (Drucker, 2001).

Para Klaus et al. (1996), la competitividad es sistémica, se caracteriza por tener cuatro niveles analíticos distintos, pero interconectados entre sí: micro, meso, macro y meta, a partir de la búsqueda de eficiencia, calidad, flexibilidad y rapidez. (Klaus, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer, 1996).

Por otra parte, Lombana y Rozas, en su artículo, afirman que “la competitividad solo es razonable si se buscan puntos de referencia o comparaciones entre empresas.

De la competitividad conjunta de las empresas dependerá la estabilidad sostenida de los ambientes competitivos micro y estos, a su vez, generarán las condiciones para las empresas de manera cíclica. Es así como la sostenibilidad se convierte en el segundo pilar de la definición que da el dinamismo al potencial competitivo. Cuando las empresas crean valor, con un ambiente competitivo estable, pueden generar la agregación que les produzca réditos sostenibles, que finalmente impacten el desarrollo económico de la región” (Lombana y Rozas, 2009).

Para que las empresas sean competitivas deben establecer metas productivas; hacer uso racional de recursos físicos y de tecnologías;

inversión en la formación y perfeccionamiento del talento humano; y propender por la asociatividad, la sostenibilidad y responsabilidad social.

## METODOLOGÍA

La investigación fue descriptiva-analítica, teniendo en cuenta condiciones sociales y económicas de los viveristas.

Desarrollada en tres fases: revisión, comparación y consolidación de bases de datos y estudios antecedentes del subsector viverista, años 2008, 2016, 2017 y 2018; clasificación y ponderación de la variable responsabilidad social enfocada hacia la empleabilidad, integrando condiciones salariales, prestaciones sociales, motivación y seguridad industrial; y análisis de resultados.

La muestra correspondió a 370 viveros ubicados en Fusagasugá, Silvania y Arbeláez. Se utilizaron técnicas como la observación estructurada.

## ÁREA DE ESTUDIO

El área geográfica en la cual se realizó el estudio es la provincia del Sumapaz, particularmente los municipios de Fusagasugá, Silvania y Arbeláez.

Fusagasugá, capital de la provincia del Sumapaz, está ubicada a 59 km al suroccidente de Bogotá, en una meseta delimitada por el río Cuja y el Chocho, el cerro de Fusacatán y de Quininí, que conforman el valle de los Sutagaos y la altiplanicie de Chinauta (Alcaldía Municipal Fusagasugá, 2016).

La actividad económica se basa principalmente en la agricultura, con cultivos de frutas, hortalizas, café y las plantas ornamentales que la acreditan como la “Ciudad Jardín”. Igualmente, la avicultura, la ganadería y el turismo ocupan lugares destacados (Escobar y Escobar, Unidades Productivas Campesinas en Fusagasugá, Cundinamarca, 2013).

Arbeláez tiene una extensión de 143 km cuadrados, representados en un área urbana y diez veredas, predomina el piso térmico templado (48.96 %), seguido del piso cálido (20.97 %) y del piso frío (18.78 %). Con una

población urbana estimada a 2019 de 5467 habitantes y rural de 6982, para un total de 12 449, según datos del Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane). Por su carácter principalmente rural, ya que 58.05 % viven en el campo basan su economía en la agricultura y actividades pecuarias, con el 83 % de las unidades económicas (Consejo Municipal para la Gestión del Riesgo de Desastres, Alcaldía de Arbeláez, 2012).

Silvania se encuentra localizada sobre la vía Panamericana que comunica a Bogotá con el sur del país, entre los municipios de

Granada y Fusagasugá, aproximadamente a 50 km de Bogotá, con un clima medio, cuya temperatura oscila entre 17 y 24 grados centígrados. Gran parte de su extensión está dedicada al pastoreo y al cultivo de árboles frutales y cafetales. Superficie total: 163 km<sup>2</sup>, altitud: 1470 m s. n. m., población: 22 076 habitantes, proyectados a 2019 (Alcaldía de Silvania, 2012).

El municipio posee una vocación netamente agrícola y pecuaria, y ocupa la primera un 18.7 % del territorio del municipio, y la segunda un 39.6 %. El café, la mora y el tomate de árbol son los principales productos (Departamento Nacional de Planeación - DNP, 2019).



Figura 1. Ubicación municipios que conforman la provincia del Sumapaz

Fuente: Gobernación de Cundinamarca, Secretaría de Planeación (s. f.).

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

El aporte al PIB nacional del sector agropecuario es de 0.2 pp con una variación de 2.7 en el periodo enero-septiembre de 2018 (Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, 2018).

En los sectores de agricultura, ganadería, caza, silvicultura y pesca se contempla el subsector viveros, razón por la cual se relacionan las estadísticas correspondientes: la población ocupada departamental es de 312 736; el número de subempleados objetivos corresponde a 38 181 y el porcentaje de ocupados que contribuyen a salud, pensión y riesgos laborales es de 29.7 en Cundinamarca en 2017 (Ministerio del Trabajo, 2017).

“En la capital de la provincia, Fusagasugá, gran cantidad de familias por tradición, desarrollan económicamente su vida alrededor de viveros; de allí el apelativo Ciudad Jardín de Colombia”. Con formación de negocios poco estructurados, aportan a la economía del Sumapaz en toda la cadena de valor generada” (Velásquez, Gutiérrez y Escobar, 2017).

Fusagasugá y los demás municipios del Sumapaz “basan su economía en el desarrollo de micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes), de carácter familiar” (Escobar y Escobar, 2015).

La Ley 905 de 2004 define microempresa y reconoce a la mayoría de establecimientos que pertenecen al sector comercio, como organizaciones que por lo general son informales, por no cumplir con requerimientos administrativos y económicos propios de la economía formal: Régimen contributivo, Pago de salarios integrales, Constitución jurídica, Disponibilidad de recursos y planificación financiera, Uso de tecnologías básicas (programas contables, software empresarial, etc.) y Estructura organizacional (Escobar y Escobar, 2015).

El estudio arrojó como resultado, que los procesos de formalización de la empleabilidad son débiles en el subsector viveros. Esta variable comprende subvariables como:

salarios, prestaciones sociales, motivación a empleados y seguridad y salud en el trabajo. La estructura de las mypimes se caracteriza por ser informal y familiar, propiciándose el autoempleo y pocos empleos esporádicos a trabajadores ajenos.

Según Belén Suárez, la empleabilidad “es un requisito crítico, tanto para las empresas y empleadores, que necesitan competir en un entorno cambiante, como para los individuos, quienes la tienen como objetivo para el éxito de su carrera” (Suárez, 2016).

Suárez (2016) cita autores que definen empleabilidad principalmente como la obtención de empleo por cuenta ajena; sin embargo, otros como Bruttin (2003) citado por Rentería y Malvezzi (2008, p. 323), Kohler (2004) o Vukasovic (2004) matizan que la empleabilidad también hace referencia al autoempleo.

El autoempleo constituye una alternativa productiva que permite a emprendedores y familias alcanzar condiciones básicas de vida (aseguramiento en el mediano y largo plazo de adquisición de vivienda, acceso a la educación y uso de servicios públicos) (Escobar y Escobar, 2015)

Así, se determinó que el 100 % de los viveristas generan su propio empleo. Muchas familias dependen económicamente de esta actividad, que les permite cubrir las necesidades básicas y permanecer a través de los años.

Con los ingresos percibidos, no tienen la posibilidad de contratar formalmente empleados, viéndose obligados a cumplir con las diferentes funciones que requiere el negocio. Un porcentaje alto de ellos son arrendatarios. “La mayoría de viveristas mantienen condiciones de arrendatarios de los predios, careciendo de estabilidad

laboral. Además, la falta de reconocimiento por parte de los entes gubernamentales para que otorguen un espacio en el Plan de Ordenamiento Territorial y en el Plan de Desarrollo Municipal y Departamental” (Velásquez, Gutiérrez y Escobar, 2017).

Así, el 72.4 % de los viveristas (que agrupa 23 % más baja y 49.5 % baja) no cumplen con las condiciones laborales de ley. Ver figura 2.

Cuando contratan empleados, aplican contratos verbales, a destajo, acordando salario, jornadas de trabajo y labor por realizar.

Los empleados son requeridos para realizar actividades específicas (riego, mezcla de abonos, cargar y descargar tierra y plantas, embolsar o empacar plantas y fumigar, entre otras). La remuneración no incluye pago de prestaciones sociales. La salud de los empleados es subsidiada por el Estado a través del Sistema de Selección de Beneficiarios para Programas Sociales (Sisbén), sin aportes por parte de propietarios a salud, pensión y riesgos laborales. Además, cumplen con el mínimo de dotación (botas, tapabocas, gafas, overoles) para realizar tareas de riesgo, como fumigaciones para el manejo y control de plagas.

Solamente el 12.4 % atiende los requisitos laborales de ley. Es un porcentaje bajo que corresponde a viveros de tamaño mediano y que, por sus ingresos, generan empleos estables, a término indefinido, reconociendo salarios y prestaciones sociales (ver figura 2). Ese 12 % corresponde a la suma de viveristas valorados en 8.1 % más alta y 4.3 % alta.

La figura 2 relaciona la valoración establecida para su análisis, y determina el nivel de aplicación de las condiciones de empleabilidad, calificándose así: A = Más alta, B = Alta, C = Medio, D = Baja y E = Más baja.

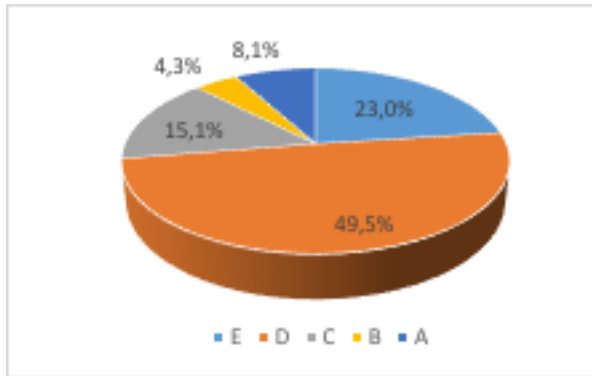


Figura 2. Análisis variable Empleabilidad

Fuente: autores.

Sin embargo, se destaca que la motivación es un aspecto que se evidencia en la relación con los empleados en la mayoría de viveros. Los propietarios realizan eventos de integración familiar, almuerzos y actividades de esparcimiento (jugar tejo).

“El 61 % de los viveristas proporciona algunas veces incentivos laborales, siempre el 24 % y nunca el 15 %. Dentro de los tipos de incentivos, los más representativos son los económicos con un 48 % de casos, seguido de tiempo compensatorio con un 24 % y otros con el 20 %, como agasajos, almuerzos y actividades de recreación” (Velásquez y Gutiérrez, 2016).

Análogamente, los estudios antecedentes relacionados permitieron comparar el comportamiento de la empleabilidad subsector viveros, año 2008 vs. consolidación 2016, 2017 y 2018.

En la figura 3 se observa que en 2008 el porcentaje más representativo califica la empleabilidad como Baja (39 %), seguido de Más baja (10 %) y Medio (5 %). En los años posteriores 2016-2017-2018, aunque mejora este indicador, con la calificación Más alta (3 %) y Alta (6 %), en relación con los resultados obtenidos en 2008, que solamente representaba el 2 %. Sin embargo, en los años

actuales se mantiene un porcentaje elevado en los niveles Más bajo (13 %) y Bajo (10 %).



Figura 3. Empleabilidad, comparación por años

Fuente: autores.

Se infiere que el subsector viverista, aunque sigue creciendo en cantidad, su sistema de empleabilidad sigue siendo informal.

Contrastaciones de tipos de contrato con prestaciones sociales soportan esta premisa. Por ejemplo, en tipo de contratos, en el artículo *La situación actual del viverista: un enfoque empresarial en la provincia del Sumapaz*, Colombia, se demuestra en el análisis comparativo realizado en 2008 y 2016 que: “En cuanto a la contratación de los empleados no se registra una evolución; se continúa con mayores porcentajes de contratos laborales verbales, teniendo en cuenta que muchos de los viveros no están legalmente constituidos” (Velásquez, Gutiérrez y Escobar, 2017)

Así mismo, se demuestra debilidad en los pagos a seguridad social “En el 2008, el 90 % de empleados no contaba con seguridad social, cifra que mejoró en 2016 en un 15 %. Pero no es suficiente, pues pueden generarse graves problemas sociales y económicos, tales como inasistencia médica, accidentes

laborales sin cobertura de salud o pensión en el peor de los casos, afectando no solo a los empleados sino también sus familias” (Velásquez, Gutiérrez y Escobar, 2017). Esta situación compromete a los actores gubernamentales y académicos a contribuir con el fortalecimiento de este subsector.

En este sentido, investigadores de los grupos ARADO y TEMCON propusieron un plan de acción, que inició a partir de marzo de 2019, con la socialización de resultados del estudio y la participación de viveristas de Fusagasugá y la región.

Posteriormente se realizaron jornadas de asesorías y se identificó un vivero piloto: Plantas del Mundo, ubicado en Chinauta, Fusagasugá (propietario Luis Enrique Arias Vargas), para implementar un instructivo que recoge experiencias exitosas de producción y comercialización de plantas ornamentales y frutales, fundamentado en un modelo de gestión de competitividad.

## CONCLUSIONES

El 87,6 % de los viveristas cuenta con un sistema laboral débil que propende por la informalidad y la inestabilidad de los empleados, sin pagos a seguridad social, con contratos verbales e incumplimiento de las normas de seguridad y salud en el trabajo.

Comprendiéndose que la competitividad es la capacidad que tienen las empresas de proporcionar productos de calidad con mayor eficacia y eficiencia, frente a sus competidores, se considera que el subsector viverista podría ser más competitivo al implementar nuevas formas de organización y superar las condiciones de empleabilidad.

Para lograrlo es necesario fortalecer la estructura organizacional, que transmita

seguridad y brinde oportunidades a los que la componen para que, en esta nueva estructura mundial, se puedan aprovechar todas las oportunidades que brinda la economía y así mismo les permita a sus integrantes subsistir ante la gran competencia global que enmarca y exige procesos con altas cualidades de calidad y exigencia (Gutiérrez y Velásquez, 2016).

La asociatividad también es garante del fortalecimiento de este subsector. Los pequeños viveristas asociados pueden mejorar sistemas de producción y asociarse más para cumplir índices altos de producción. “Es importante demostrar los beneficios del proceso colaborativo y solidario de la asociación que impulsaría su actividad, ofreciendo solidez y crecimiento económico regional con generación de empleos directos e indirectos” (Velásquez, Gutiérrez y Escobar, 2017).

## REFERENCIAS

- Alcaldía de Silvania. (Mayo de 2012). *Plan Territorial de Salud 2012-2015*. Recuperado de <http://cdim.esap.edu.co/bancomedios/documentos%20pdf/silvaniacundinamarcapt20122015.pdf>
- Alcaldía Municipal Fusagasugá. (Noviembre de 2016). *Plan de Desarrollo Municipal “Juntos Sí Podemos”*. Recuperado de <https://bit.ly/2AkxgKi>
- Cámara de Comercio de Bogotá. (23 de agosto de 2005). *Plan económico para la competitividad en Fusagasugá*. Recuperado de Plan Economico para la competitividad en Fusagasugá: [http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2924/655\\_2005\\_8\\_23\\_11\\_38\\_36\\_Plan\\_Fusa.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://bibliotecadigital.ccb.org.co/bitstream/handle/11520/2924/655_2005_8_23_11_38_36_Plan_Fusa.pdf?sequence=1&isAllowed=y)



- Carreto, J. (2017). *Scribd*. Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/25446581/La-Ventaja-Competitiva-de-Michael-Porter>
- Consejo Municipal para la Gestión del Riesgo de Desastres. Alcaldía de Arbeláez. (2012). Plan Municipal de Gestión del Riesgo de Desastres. Recuperado de <http://cdim.esap.edu.co/BancoMedios/Documentos%20PDF/arbelaezcundinamarcapmgrd2012.pdf>
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (Dane). (29 de septiembre de 2017). *Boletín Técnico*. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol\\_exp\\_ago17.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/exportaciones/bol_exp_ago17.pdf)
- Departamento Nacional de Planeación - DNP. (2019). *Terridata. Sistema de Estadísticas Territoriales*. Recuperado de <https://terridata.dnp.gov.co/#/perfiles/25743>
- Drucker, P. F. (2001). *La gerencia. Tareas, responsabilidades y prácticas*, (séptima ed.). Buenos Aires: El Ateneo.
- El Tiempo. (2 de octubre de 2016). *Crean gremio para productores de ornamentales*. Recuperado de <https://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16716810>
- Escobar, E. y Escobar, G. (2013). *Unidades productivas campesinas en Fusagasugá, Cundinamarca. Educación ambiental y redes, "una visión desde el Sumapaz"* (pp. 88-92). Fusagasugá: Universidad de Cundinamarca.
- Escobar, E. y Escobar, G. (2015). Tiendas de barrio responsabilidad social: Caso Fusagasugá, Colombia. *Revista Global de Negocios*, 17 -29.
- Espinosa, C., Camacho, Y. y Rojas, F. (21 de agosto de 2017). Análisis de la competitividad del sector agrícola de los municipios de Arbeláez y San Bernardo. *Vestigium Ire*, 1(11),
- Gálvez, F. (2017). *Competitividad en el subsector viverista de Colombia: un enfoque a la floricultura*. Fusagasugá.
- Gálvez, F., Escobar, E., Gutiérrez, O. y Velásquez, C. (1 de marzo de 2017). *Estrategias para el fortalecimiento de la competitividad del subsector viverista Fusagasugá*. Fusagasuga.
- Gerencie.com. (16 de octubre de 2017). *Contrato de trabajo por destajo*. Recuperado de <https://www.gerencie.com/contrato-de-trabajo-por-destajo.html>
- Klaus, E., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-Stamer, J. (1996). *Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política*. Santiago de Chile: Cepal.
- Lombana. J. y Rozas. S. (2009). Marco analítico de la competitividad. Fundamentos para el estudio de la competitividad regional. *Pensamiento y Gestión*, 26, 1-38.
- Ministerio de Industria, Comercio y Turismo. (Diciembre de 2018). *Informes económicos*. Recuperado de <http://www.mincit.gov.co/estudios-economicos/estadisticas-e-informes/informes-economicos>
- Ministerio del Trabajo. (Diciembre de 2017). *Indicador*. Recuperado de <http://filco.mintrabajo.gov.co/FILCO/faces/indicadores.jsf>
- Morales, M. E. y Castellanos, Ó. (29 de enero de 2017). *Estrategias para el fortalecimiento de las pyme de base tecnológica a partir del enfoque de competitividad sistémica*. Recuperado de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/viewFile/19592/20659>
- Navarro, I., Angulo, F. A. y Ardila, J. (1 de octubre de 2016). *Innovación como estrategia de competitividad en Colombia*. Recuperado de <https://pca.edu.co/investigacion/revistas/index.php/gci/article/view/63/62>

- Nieto, L. A. (23 de marzo de 2017). Sector agropecuario durante el 2016 y perspectivas para el 2017. *Portafolio*. Recuperado de <http://www.portafolio.co/opinion/luis-arango-nieto/sector-agropecuario-durante-el-2016-y-perspectivas-para-el-2017-coyuntura-24-de-marzo-de-2017-504396>
- Pérez, J. A. (1 de marzo de 2011). *Modelo de competitividad de las cinco fuerzas de Porter*. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/modelo-competitividad-cinco-fuerzas-porter/>
- Porter, M. E. (1991). *Ventaja competitiva. Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. Buenos Aires: Rei Argentina S. A. - CECSA. Recuperado de [http://aulavirtual.iberioamericana.edu.co/recursosel/documentos\\_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20\(1991\).pdf](http://aulavirtual.iberioamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/1.%20Porter,%20M.%20(1991).pdf)
- Porter, M. E. (15 de febrero de 2017). *Amazonas*. Recuperado de [http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32370097/La\\_Ventaja\\_Competitiva\\_de\\_las\\_Naciones.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1487168070&Signature=IXxybpI53aAYcvW9ZjGNlyM8QCc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa\\_Venta](http://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/32370097/La_Ventaja_Competitiva_de_las_Naciones.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1487168070&Signature=IXxybpI53aAYcvW9ZjGNlyM8QCc%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DLa_Venta)
- Puell, J. (2009). La filosofía de la administración de Peter Drucker. *Gestión En El Tercer Milenio*, 12(24), 49-53. Recuperado de <https://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/8890>
- Revista Dinero. (25 de mayo de 2017). Flores colombianas retoman liderazgo en mercados extranjeros. *Dinero* Recuperado de <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/sector-floricultor-de-colombia-en-mercados-extranjeros/245744>
- Suárez, B. (2016). Empleabilidad: análisis del concepto. *Revista de Investigación en Educación*, 14(1), 67-84.
- Superintendencia de Sociedades. (2017). *Desempeño del sector floricultor. Informe*. Recuperado de [http://www.supersociedades.gov.co/delegatura\\_aec/estudios\\_financieros/Documents/Sectores%20Econ%C3%B3micos/EE-Estudio%20sector%20Flores-2017%2009%2028.pdf](http://www.supersociedades.gov.co/delegatura_aec/estudios_financieros/Documents/Sectores%20Econ%C3%B3micos/EE-Estudio%20sector%20Flores-2017%2009%2028.pdf)
- Tarziján, J. (2011). *La ventaja competitiva de la empresa revisada*. Recuperado de <http://www.jorgetarzijan.com/wp-content/uploads/2011/04/PaperAbantedef1.pdf>
- Universidad Nacional de Colombia. (Noviembre de 2014). *Plan de Ordenamiento Territorial*. Recuperado de <http://www.fusagasugacundinamarca.gov.co/Transparencia/PlaneacionGestionControl/Plan%20de%20Ordenamiento%20Territorial%20Participativon%20Municipio%20de%20Fusagasug%C3%A1,%20Documento%20T%C3%A9cnico%20de%20Soporte.pdf>
- Velásquez, M. C. y Gutiérrez, C. A. (Noviembre de 2016). *Análisis Administrativo y Financiero de las Unidades Productivas de la Asociación de Viveristas de la Provincia de Sumapaz (ASOVIZ)*, Trabajo de grado, Universidad Nacional Abierta y a Distancia (Unad), Fusagasugá.
- Velásquez, M. C., Gutiérrez, C. A. y Escobar, E. (2017). La situación actual del viverista: un enfoque empresarial en la Provincia del Sumapaz, Colombia. *In Vestigium Ire*, 1(11), 207-224.
- Web y Empresas. (2008). *La ventaja competitiva según Michael Porter*. Recuperado de [http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423\\_u3\\_act3.pdf](http://fcaenlinea1.unam.mx/anexos/1423/1423_u3_act3.pdf)