

**PROPUESTA LOGÍSTICA PARA EL DESARROLLO DE LA EXPORTACIÓN DE
ROSAS Y CLAVELES A ESTADOS UNIDOS
PARA LA COMERCIALIZADORA EXPORT FLEXY LTDA.**

JULIÁN DAVID ESCANDÓN LEGUIZAMÓN

**Trabajo de Grado para optar al Título de
INGENIERO INDUSTRIAL**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE INGENIERIA
INGENIERIA INDUSTRIAL
BOGOTA D.C.
2009**

Contenido

1. INTRODUCCIÓN	8
2. ANTECEDENTES.....	9
3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
4. JUSTIFICACIÓN.....	11
5. OBJETIVOS	12
5.1 Objetivo General.....	13
5.2 Objetivos Específicos.....	13
6. MARCO TEÓRICO	13
6.1 ATPDEA	15
6.2 TLC Colombia – Estados Unidos	16
6.2.1 Efectos Positivos del TLC.	17
6.2.2 Efectos Negativos del TLC.	18
6.3 Cuidados de la Flor.....	19
6.3.1 Cuidados de la Rosa.....	19
6.3.2 Cuidados del clavel.....	21
6.4 Razones para exportar hacia el mercado de Estados Unidos	22
6.5 El Sector Floricultor en Colombia.....	28
7. INTRODUCCION AL DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS.....	32
7.1 Logística	32
7.2 Administración de la Cadena de Suministro (Supply Chain Management):	32
7.3 Actividades Clave de la Logística	33
7.3.1 Determinar las necesidades y requerimientos del cliente.....	33
7.3.2 Flujo de información (pedidos y reglas del mismo)	33
7.3.3 Manejo y Mantenimiento de la información (sistema logístico de información)	33
.....	33
7.3.4 Selección del modo y servicio del transporte	34
7.3.5 Consolidación del flete.....	34
7.3.6 Auditoria de tarifas	34
7.3.7 Políticas de almacenamiento	34
7.3.8 Estrategias a tiempo, de sistema pull y sistema push (manejo de inventarios)	35
.....	35
7.3.9 Embalaje.....	35
7.3.10 Compras	35
8. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL EXPORTFLEXY LTDA.....	36
8.1 Información Actual de la Empresa	36
8.2 Análisis DOFA	36
8.3 Planeación Estratégica	41
8.4 Estado Actual de Export Flexy por Test de Proexport.....	43

8.5 Estados Financieros.....	49
9. CRITERIOS Y ESPECIFICACIONES QUE DEBE DE CUMPLIR EL PROVEEDOR PARA QUE LA C.I. PUEDA DESARROLLAR TODO EL PROCESO DE EXPORTACIÓN.....	52
9.1 Criterios y Especificaciones del Proveedor de Rosas y Claveles	52
9.2 Criterios y Especificaciones del Operador Logístico	55
9.3 Criterios y especificaciones por terceros.....	58
10. INVESTIGACIÓN DE PROVEEDORES QUE CUMPLAN CON LOS CRITERIOS Y REQUERIMIENTOS DEL PRODUCTO.....	61
10.1 PROVEEDORES DE ROSAS Y CLAVELES	61
10.1.2 Análisis de Criterios y Especificaciones del Proveedor de Rosas y Claveles.	63
10.2 Operador Logístico	77
10.2.1 Criterios y especificaciones establecidos por Exporta Flexy para el operador Logístico.	79
10.3 Criterios y especificaciones por otros proveedores	81
10.4. Análisis de los proveedores.	88
10.4.1 Simulador y selección de proveedor de rosas y claveles	89
10.4. 2 Simulador y selección del operador logístico	95
10.4.3 Análisis de la viabilidad de exportación de forma marítima	97
11. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES QUE DETERMINAN EL PROCESO DE EXPORTACIÓN	100
11.1 Aspectos Organizacionales.....	100
11.2 Aspectos Legales	102
11.2.1 Ubicación de la posición arancelaria	106
11.2.2 Procedimiento ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.	107
11.2.3 Factura Comercial.....	107
11.2.4 Procedimientos de vistos buenos:.....	108
11.2.5 Procedimientos cambiarios (reintegro de divisas).	110
11.2.6 Procedimientos aduaneros para despacho ante la DIAN.	115
11.2.7 Medios de pago	116
12. VIABILIDAD FINANCIERA DE LA PROPUESTA.....	119
12.1 Datos de Entrada.....	119
12.2. Presupuestos.....	120
12.2.1 Presupuesto de Inversión	121
12.2.2 Presupuesto de Ingresos, Costos y Gastos.	122
12.3. Proyección de los Estados Financieros.....	122
123.1 Balance general.....	123
12.3.2. Estado de resultados	124
12.3.3 Flujo de caja	125
12.4 Fuentes de Financiación y su Costo Financiero.	126
12.5. Flujo de Caja Libre.....	128
12.5.1 Flujo de Caja de los Accionistas	129
12.6. Análisis de Sensibilidad	130
12.7 Punto de equilibrio Egresos vs Ingresos.	132

13. SELECCIONAR LA MEJOR PROPUESTA BASÁNDOSE EN LA VIABILIDAD DEL PROYECTO, TENIENDO EN CUENTA EL PRODUCTO, EMBALAJE, VIABILIDAD FINANCIERA Y LOS ASPECTOS LEGALES Y ORGANIZACIONALES.....	134
14. CONCLUSIONES.....	140
15. RECOMENDACIONES.....	141
16. BIBLIOGRAFIA.....	142
17.ANEXOS.....	144

Lista de Tablas

	Pagina
Tabla 1. Destino de las Exportaciones de Flores	26
Tabla 2. Variación Mínimos y Máximos de precios por tallo de rosas y claveles	67
Tabla 3, Muestra de Variación de Precios a lo Largo del Tiempo por Teucali Flowers a 2 Clientes Actuales	68
Tabla 4. Variación de Precios a lo Largo del Tiempo.	69
Tabla 5. Parámetros de Calidad Para la Rosas por Export Flexy Ltda	72
Tabla 6. Parámetros de Calidad Para el Clavel por Export Flexy Ltda	76
Tabla 7. Temperatura de almacenaje	79
Tabla 8. Cantidad de Tallos por Caja	96
Tabla 9. Ponderación de los criterios y especificaciones evaluados, proveedor de rosas y claveles	99
Tabla 10. Ponderación de las variables a cada criterio y especificación evaluada. Proveedor de rosas y claveles	100
Tabla 11. Ponderación de los criterios y especificaciones a Cumplir por el Operador Logístico.	104
Tabla 12 Ponderación de las variables a cada criterio y especificación evaluada. Proveedor de rosas y claveles	104
Tabla 13. Lista de Chequeo	111
Tabla 14, Variables del Estudio Financiero	129
Tabla 15 Cálculo de la inversión en capital de trabajo	130
Tabla 16. Presupuesto de inversión	131
Tabla 17. Balance General	132
Tabla 18. Estado de Resultados	133
Tabla 19. Flujo de Caja	134
Tabla 20. Tabla de amortización del crédito	136
Tabla 21. Cálculo del wacc	136

Tabla 22 Cálculo del flujo de caja libre del proyecto	137
Tabla 23 Factibilidad del proyecto	138
Tabla 24. Cálculo del flujo de caja de los accionistas	138
Tabla 25 Factibilidad de los accionistas	139
Tabla 26. Análisis de Sensibilidad sobre el precio de venta	139
Tabla 27. Análisis de Sensibilidad sobre el volumen de venta	140
Tabla 28. Análisis de sensibilidad sobre la TRM	140
Tabla 29. Movimiento para punto de equilibrio	141
Tabla 30. Flujo de caja libre – Punto de Equilibrio	142

Lista de Graficos

	Pagina
Grafico 1. Exportaciones Colombianas hacia Estados Unidos 2004 – 2006	22
Grafico 2. Exportaciones de Flores por Colombia	24
Grafico 3. Exportaciones Colombianas hacia Estados Unidos 2005 – 2008	25
Grafico 4. Importaciones de Flores a Estados Unidos	26
Grafico 5. Cadena de Suministros	61
Grafico 6. Distribución de Producción en Colombia	64
Grafica 7. Apertura de la Cabeza de la Rosa	72
Grafico 8. Precinto de Seguridad Anti - Vibración	95
Grafico 9. Label del Contenido de la Caja	96
Grafico 10. Medio de transporte interno	97
Grafico 11. Simulador Selección de Proveedor de Rosas y Claveles.	101
Grafico 12. Resultados Simulador para Selección del Operador Logístico.	105
Grafico 13. Diagrama de los pasos a exportar	113
Grafico 14: Cadena de Suministro – Propuesta logística de exportación de rosas y claveles.	146

Lista de Anexos

Anexo A	Balance General Export Flexy 2008
Anexo B	Estado de Ganancias y Perdidas Export Flexy 2008
Anexo C	Oferta económica Embassy Freight Colombia – Transporte Aéreo
Anexo D	Oferta económica Champion – Transporte Aéreo
Anexo E	Oferta económica Thomas Express – Transporte Aéreo
Anexo F	Oferta económica Champion Transporte Marítimo
Anexo G	Oferta económica Alpes Flowers
Anexo H	Oferta económica Teucalí Flowers
Anexo I	Oferta económica Discovery Farms
Anexo J	Requisitos para registro ICA como Comercializadora
Anexo K	Formulario a diligenciar por el ICA
Anexo L	Declaración de cambio por exportación Formulario No. 2
Anexo M	Comportamiento del sector floricultor 2005 – 2007
Anexo N	Costos indirectos de la simulación financiera
Anexo O	Proyección de ventas mes a mes 2010

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo está enfocado en desarrollar una propuesta logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la Comercializadora Internacional Export Flexy Ltda., la cual busca una manera de entrar al mercado Norteamericano con este producto.

La exportación de flores a Estados Unidos es un negocio que tiene una alta competencia, pero de igual manera es un producto que está en constante expansión desde que se inicio, por esta razón la C.I cree que hay una posibilidad muy amplia de ingresar en este mercado.

Export Flexy es una microempresa que está en proceso de expansión, y el motivo de incursionar en la exportación de flores a Estados Unidos es que se tienen clientes potenciales para comienzos del año 2009, por esta razón, Export Flexy tiene que tener claro como es todo el proceso que se lleva a cabo para desarrollar la exportación, los costos y permisos por parte de las entidades involucradas en el proceso, tiempos entre otros para desarrollar la exportación.

2. ANTECEDENTES

Export Flexy LTDA es una Comercializadora Internacional creada en noviembre del 2002 por profesionales en el área administrativa y de comercio internacional.

La Gerente General cuenta que hasta el momento se han desarrollado pocos negocios como microempresa. Se han analizado varias propuestas a desarrollar para otras empresas, como lo es para la exportación de guadua a Australia y en la importación de equipos de computación para CORPOICA. Después de analizar estas propuestas decidieron enfocarse a prestar el servicio completo de exportación, para lo cual desarrollaron varios negocios de poco éxito, entre ellos una exportación de maquinaria a Panamá con la cual no pudieron continuar por motivos externos a la empresa. La exportación más grande que han desarrollado ha sido una exportación de pulpa de frutas a Canadá en el año 2006, en la cual se presentó un problema logístico debido a que ciertas especificaciones del embalaje, el idioma manejado en el producto estaba mal escrito, pero había sido aprobado por el proveedor en ese país, esto por la falta de manejo de información y un mal proceso de logística.

En la actualidad, La Gerente General tiene proyectado desarrollar exportaciones en el sector floricultor (rosas y claveles) al mercado de Estados Unidos, debido a que es un sector que se encuentra en desarrollo y crecimiento constante, observando una forma de ingresar en este campo, pero hasta el momento no tienen claros cuales son los pasos que hay que llevar a cabo para la exportación de flores a Estados Unidos, como lo son en el área logístico, legal, financiero y de embalaje. Por esta Razón la Comercializadora está interesada en conocer todo el proceso que hay que llevar a cabo con las flores, cuales son los costos entidades y las actividades involucradas, para tener un mayor conocimiento del proceso que hay que desarrollar, y con base a esto, poder desarrollar propuestas para posibles clientes.

El sector floricultor colombiano ha realizado innovaciones tecnológicas y en el proceso de comercialización, utilizando mejores modalidades para llegar al consumidor final. En los Estados Unidos han venido aumentando gradualmente los vínculos con grandes distribuidores y la participación de los supermercados en la cadena de distribución de las flores colombianas¹.

En 1968 se realizó la primera exportación de flores por un valor de US\$ 10.000. En 1975, Colombia exportó flores a nivel internacional por un valor de US\$ 20

¹ Actualmente distribuyen cerca del 55% de las flores importadas por este país.

millones. En 1985 esta cifra creció hasta ponerse a un valor de US\$ 140 millones; en el 2000 las cifras ya estaban alrededor de los US\$580.6 millones²

Estos primeros despachos a nivel internacional partieron de la iniciativa de unos cuantos empresarios nacionales, quienes arriesgando patrimonio lograron superar las diferentes barreras de producción y comercialización de un producto nuevo y perecedero como las flores.

Los obstáculos generados gracias a la competencia internacional y la inexperiencia de los empresarios colombianos se fueron superando poco a poco y así las flores colombianas empezaron a tener éxito en la penetración de los mercados internacionales. Los resultados empezaron a reflejar la necesidad de incrementar los esfuerzos respecto a la calidad, diversificación de producción y desarrollo de políticas acorde con el mercado. De esta forma Colombia ingreso al mercado mundial de flores, pasando poco a poco de un cuarto puesto a un segundo puesto en la exportación de flores más diversificado a nivel mundial.

El esfuerzo por mantener un conocimiento del mercado internacional, la inversión en tecnologías modernas y las ventajas propias de Colombia como clima y suelos han hecho de Colombia tener estos resultados.

Actualmente en Colombia existen aproximadamente 350 empresas dedicadas a la producción y exportación de flores, lo cual nos demuestra la importancia del sector en la economía del país siendo el primer generador de divisas dentro de las exportaciones no tradicionales después del café y banano en el sector agroindustrial.

Con el pasar del tiempo y la tendencia de incremento de las exportaciones de flores a Estados Unidos, se crearon empresas enfocadas al transporte internacional de flores, donde comenzaron empresas extranjeras a prestar el servicio, luego la creación de empresas nacionales, donde se volvió más competitiva la oferta de operadores logísticos para la exportación de bienes. Con el pasar del tiempo el mercado se ha vuelto más exigente, por esta razón el proceso para la exportación de flores ha tenido que ir evolucionando para cumplir con estas necesidades, implementando herramientas para que este proceso sea más efectivo, con la implantación de nuevas aeronaves, cuartos fríos, bodegas de almacenaje, rutas aéreas, cajas adecuadas para el embalaje, documentación, camiones de carga entre otros, por estas razones, ¿Como definir una propuesta logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la comercializadora internacional Export Flexy LTDA.?

² GARZÓN GARCIA, Jaclin Sabrina. Tesis: Un estudio sobre la comercialización y logística de flores colombianas a Estados Unidos, M T. AD 1718 G17, Biblioteca General, Bogotá, D.C. Universidad Javeriana, Ciencias Económicas, p. 11.

3. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Export Flexy Ltda., es una Comercializadora que hasta el momento no ha desarrollado ninguna exportación en el mercado de las flores, y es un mercado en el cual quieren incursionar, pero en la actualidad no tienen claro el procedimiento logístico que hay que desarrollar para poder desarrollar la exportación.

La Comercializadora necesita establecer todos los pasos a seguir para que se pueda llevar a cabo la exportación, esto debido a que el más mínimo error puede hacer que se pierda el cargamento llevando a pérdidas millonarias. (Esto debido a que ya hubo un problema en la exportación de pulpas de frutas a Canadá teniendo pérdidas)

Aparte del proceso logístico para la exportación, Export Flexy tiene que determinar un proveedor que asegure una calidad de la flor, ya que esto puede determinar el que se mantengan relaciones comerciales con el importador y así mantener el negocio.

Los costos en los que hay que incurrir en la compra de los tallos, el embalaje, el transporte al puerto, permisos del gobierno, inscripción al ICA, entre otros, no se tienen claros, por lo que no se tiene una visión real de los costos en los que hay que incurrir y no se puede determinar el movimiento que se puede llegar a tener, por esa razón, el determinar los costos del proceso ayuda a la comercializador a visualizar la magnitud del negocio que pueden llegar a desarrollar.

No se tienen establecidas cuales son las posibles amenazas para el desarrollo de la exportación de flores, cuales son los riesgos que están presentes ni cuáles son las opciones para poder hacer que la exportación se lleve a cabo.

4. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de una propuesta logística para la exportación de rosas y claveles tiene como fin enfocar a la Comercializadora Internacional de que cada proceso y actividad involucrada en la exportación. Aunque en todas las exportaciones los pasos a desarrollar son muy parecidos, cada exportación tiene procesos diferentes.

Se tiene como objetivo establecer todas las actividades a desarrollar y crear una idea al interior de la empresa de los costos en los que se pueden incurrir para poder llevarla a cabo todo el proceso logístico.

Se busca diseñar una herramienta que ayude a visualizar la magnitud del proceso a desarrollar, para poder poner un producto como la flor, en un país como Estados Unidos.

En el desarrollo de este trabajo se pretende identificar los aspectos a desarrollar en la exportación de rosas y claveles, desde las características que tiene que tener el producto, ya que no todos los mercados desean la flor con las mismas características, tipo de embalaje para conservar la calidad de la flor, forma de transporte, legalizaciones y tramites, e institutos involucrados para la exportación

Se hace esta propuesta ya que Export Flexy tiene que saber todos los procesos y los aspectos a desarrollar en una exportación de un producto como la flor, ya que en caso de omitir algún paso, podría llevar a pérdidas millonarias.

Es de vital importancia definir todas las actividades involucradas para desarrollar la exportación, ya que esto asegura el éxito del negocio.

5. OBJETIVOS

5.1 Objetivo General

Desarrollar una propuesta logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la comercializadora internacional Export Flexy LTDA.

5.2 Objetivos Específicos

Generar un diagnostico de la situación actual de la exportadora internacional Export Flexy LTDA, estableciendo las debilidades y fortalezas actuales de la empresa, ver las actividades actuales, capacidad de endeudamiento, activos, recursos entre otros para establecer hasta donde tiene capacidad de exportación.

Establecer los criterios y especificaciones que debe de cumplir el proveedor para que la C.I. pueda desarrollar todo el proceso de exportación.

Establecer los posibles proveedores que cumplan con las exigencias del producto para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos que cumplan con los criterios y especificaciones por parte de Export Flexy.

Definir los aspectos organizacionales y legales que determinan el proceso de exportación.

Definir la viabilidad financiera de las propuestas.

Seleccionar la mejor propuesta basándose en la viabilidad del proyecto, teniendo en cuenta el producto, embalaje, viabilidad financiera y los aspectos legales y organizacionales.

6. MARCO TEÓRICO

¿Que es una exportación?³

En economía, una exportación es cualquier bien o servicio enviado a otra parte del mundo, con propósitos comerciales. La exportación es el tráfico legítimo de bienes y servicios nacionales de un país pretendidos para su uso o consumo en el extranjero. Las exportaciones pueden ser cualquier producto enviado fuera de la frontera de un Estado. Las exportaciones son generalmente llevadas a cabo bajo condiciones específicas.

¿Por qué exportar?⁴

Exportar brinda la oportunidad ilimitada de crecimiento y consolidación de una empresa, proyectándola al mercado internacional, para hacerla más competitiva, disminuir el riesgo de depender de un sólo mercado y así asegurar su existencia a largo plazo.

La actividad exportadora atrae consumidores globales lo cual aumenta la cantidad de clientes, y por ende también sus ganancias, así que podrá adquirir tecnología, materia prima o personal capacitado para brindar un producto o servicio de mejor calidad e igualmente afrontar la competencia en el mercado de proveedores internacionales.

Usted tendrá la posibilidad de hacer alianzas estratégicas lo que permite reducir costos y diversificar su producto o servicio, esto significa que aumentará su posicionamiento en los mercados y la imagen de su empresa con bancos, proveedores y clientes.

Existen Tratados de Libre Comercio (TLC) y acuerdos preferenciales, que facilitan el proceso de participar en la globalización de la economía y obtener beneficios económicos; recuerde que la empresa no necesita de grandes capitales para empezar a exportar.

PROEXPORT con este nuevo Sistema Integrado de Información Comercial-SIIC, brinda un conjunto de herramientas e información en un paso a paso práctico y sencillo dirigidas a facilitar el proceso de formulación y ejecución de su estrategia exportadora.

¿Por que diseñar una propuesta logística para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos a la comercializadora internacional Export Flexy?

³ Enciclopedia virtual. En: <http://www.google.com.co/search?hl=es&q=wikipedia+ exportación & meta=>

⁴ Datos desarrollados por el Banco de la República, disponibles en: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra363.pdf>

Export Flexy es una Comercializadora Internacional creada en el año 2002, durante los últimos años ha realizado muy pocas exportaciones y no ha logrado crecer como microempresa. En la actualidad uno de los socios tiene relaciones y un amplio conocimiento sobre la producción de flores y su distribución local, pero no tiene conocimiento respecto al proceso logístico para la distribución a Estados Unidos específicamente. Dentro de los planes a desarrollar en el próximo año es entrar a competir dentro de la exportación de flores, y para que esto pueda ocurrir, es necesario encontrar una forma de enviar el producto al extranjero, que mantenga los estándares de calidad, teniendo en cuenta el embalaje, transporte, impuestos, documentos, capacidades, requerimientos entre otros.

6.1 ATPDEA⁵

Ley de preferencias arancelarias andinas

El Andean Trade Preference Act (ATPA) no es un acuerdo comercial firmado por Colombia sino una ley de un país externo que favorece las exportaciones nacionales.

El ATPA, es una parte del programa “Guerra contra las drogas” que el Presidente de los Estados Unidos, George H. W. Bush, expidió el 4 de diciembre de 1991, para compensar a los países andinos la lucha contra los cultivos de coca y amapola y contra el narcotráfico. La ley se hizo efectiva para Colombia en julio de 1992. Oficialmente el objetivo principal del ATPA es la creación de empleos, por medio de la diversificación y el aumento del comercio con los Estados Unidos por parte de los países beneficiados, como un método para alejar a las personas de la producción y el tráfico ilegal de drogas.

El ATPA, elimino total o parcialmente los aranceles de aproximadamente 6.100 productos, sin limitar las cantidades que pueden ser exportadas para las flores y otros productos.

El 28 de febrero de 2008 el Senado de Estados Unidos aprobó por unanimidad, una prórroga de las preferencias ATPDEA por diez meses más, es decir hasta el 31 de diciembre de 2008.

El ATPDEA⁶ es una preferencia unilateral, por un tiempo definido, por parte del Gobierno de los Estados Unidos, cuya prórroga está sujeta a factores políticos y económicos de dicho país y al cumplimiento de una serie de compromisos por parte de los países beneficiarios. De otra parte, la concesión de preferencias

⁵Econom%C3%ADa_de_Colombia+ATPDEA&hl=es&ct=clnk&cd=1&gl=co.

⁶Disponible en: [www.tlc.gov.co/econtent/sNewsDetail.asp%3FID%3D3964+ VENTAJAS+ DESVENTAJAS + ATPDEA+ COLOMBIA&hl=es&ct=clnk&cd=9&gl=co](http://www.tlc.gov.co/econtent/sNewsDetail.asp%3FID%3D3964+VENTAJAS+DESVENTAJAS+ATPDEA+COLOMBIA&hl=es&ct=clnk&cd=9&gl=co)

arancelarias unilaterales y temporales no ha llevado a que los empresarios inviertan para lograr un mayor aprovechamiento de las mismas. Por el contrario, si las preferencias fueran permanentes y se contara con un mecanismo de solución de controversias los empresarios contarían con estímulos reales para defender el mercado que han logrado alcanzar.

6.2 TLC Colombia – Estados Unidos

El Tratado de Libre Comercio entre Colombia y Estados Unidos trata de establecer un comercio sin barreras ni aranceles entre las dos naciones mencionadas. El tratado está altamente cuestionado y por decisión del congreso de EEUU no está en vigor. El tratado afecta directamente cuestiones políticas económicas, institucionales, laborales, ambientales, de propiedad intelectual, entre otras

El TLC está basado en esta creencia de la liberalización comercial y de la integración económica, a todos los niveles, entre los pueblos. Se considera que la evidencia económica sería irrefutable en cuanto a los beneficios que se obtienen producto de la internacionalización. Todos los países que tienen unas economías abiertas a la inversión extranjera y un mayor volumen de comercio internacional per cápita (exportaciones per cápita + importaciones per cápita) lograrían unos niveles de desarrollo humano, calidad de vida y crecimiento económico, superiores a sus similares.⁷

Quienes defienden el libre comercio consideran que este trae beneficios a los países menos desarrollados, pues al aumentar las importaciones se obliga a las empresas nacionales a disciplinarse "forzándolas a ajustar los precios a los costos marginales y reduciendo así las distorsiones creadas por el poder monopolístico". Al mismo tiempo, la liberalización comercial "puede incrementar permanentemente la productividad de las empresas pues éstas obtienen bienes capital modernos e insumos intermedios de alta calidad a precios más bajos" y finalmente, "la productividad de las empresas aumenta cuando éstas entran en contacto con clientes internacionales exigentes y con las "prácticas óptimas" de sus competidores externos. Además, las empresas nacionales pueden beneficiarse si tienen la oportunidad de rediseñar los productos de empresas extranjeras".⁸ Un acuerdo del tipo del actual TLC que se negocia entre varios países andinos y Estados Unidos sería benéfico siempre y cuando en su conjunto –nunca sectorial - arroje un resultado neto positivo, es decir, que al sumar todo lo bueno y restar todo

⁷ El TCL y su impacto económico. Universidad Sergio Arboleda. Disponible en: http://www.usergioarboleda.edu.co/tlc/tlc_analisis_impacto.htm [Abril 8, 2008]

⁸ EVENETT, Simón. "El sistema de comercio mundial. El camino por recorrer", artículo en: Finanzas & Desarrollo. p. 22.

lo malo, se obtenga una utilidad para el país. Hasta el momento de acuerdo a lo acordado en los textos de mesa de la negociación el resultado neto que Colombia estaría obteniendo sería para muchos expertos todavía parecer difícil de esclarecer⁹.

6.2.1 Efectos Positivos del TLC.

Los partidarios del Tratado consideran que tiene los siguientes efectos favorables:

Un acceso sin aranceles a los Estados Unidos para casi el 100 por ciento de la oferta industrial colombiana exportable, lo cual debe no solo mantener el empleo actual en el sector sino generar nuevas plazas.¹⁰

La generación de estabilidad jurídica para los inversionistas y el posicionamiento como una plataforma de entrada a los EEUU para los empresarios de terceros países (lo cual se debe traducir en mayor inversión nacional y extranjera en la nación, aunque en un monto difícil de cuantificar con exactitud).

El aporte de algunos puntos porcentuales al crecimiento económico: la cifra de este aporte también permanece sin consenso.

El crecimiento del volumen de comercio internacional del país, tanto en exportaciones como en importaciones.

La mejora de la percepción internacional que se tiene de Colombia en el exterior lo cual debe "reducir en algo el riesgo país y el costo de endeudarse en el exterior".¹¹

El acceso (en una proporción difícil de precisar) de las empresas colombianas a las compras del sector público estadounidense.¹²

El fortalecimiento de los controles a la biopiratería, lo cual debe mejorar la protección de la biodiversidad colombiana y demás conocimientos tradicionales.

El acceso a capacitación, asistencia técnica y transferencia de tecnología, en unos cuantos ámbitos, en el marco de los proyectos de cooperación internacional

⁹ El Tiempo - Colombia debe prepararse para reformas laborales si quiere que demócratas estudien el TLC. (24, sep., 2007).

¹⁰ "TLC Colombia-USA". Artículo en: Tendencias – Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Vol. VII, No.2; p. 30.

¹¹ EVENETT, Op. cit., p. 22.

¹² ROMERO, Alberto. "El TLC Colombia-USA". Artículo en: Tendencias – Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas, Vol. VII, No.2; Colombia 2006, p. 30.

pactados en el TLC (esto debe hacer a las empresas beneficiadas más competitivas y productivas).

El facilitar (en alguna medida) el acceso de algunos de profesionales colombianos a los Estados Unidos con el fin de prestar servicios.

Además, aún se tendría tiempo de inclinar aún más la balanza a favor de Colombia alcanzando objetivos como la homologación de títulos colombianos en los Estados Unidos, el pactar normas de origen aún más flexibles para exportadores colombianos, el ampliar el monto total del fondo de capital de riesgo que se va a crear, y (tal vez la más importante de todas) la creación de un comité bilateral permanente con carácter decisorio que brindaría un acceso real a exportaciones colombianas agrícolas, de forma que Colombia podría explotar intensivamente sus ventajas comparativas –los recursos naturales - y crear ventajas competitivas sostenibles en el tiempo, que irriguen empleo y riqueza en toda la nación colombiana.

6.2.2 Efectos Negativos del TLC¹³.

Los que están en contra del TLC argumentan en general que en el balance neto Colombia seguiría obteniendo una mínima ganancia, muy lejos de la que se esperaba al iniciar este proceso.

Críticas generales

Distribución desigual de ventajas del TLC: El gobierno asumió oficialmente que hay ganadores y afectados cuando este tratado entraría en vigor. Diferentes sindicatos han expresado su rechazo a ese acuerdo al considerarlo perjudicial para la economía nacional, principalmente en los aspectos agrícolas y de propiedad intelectual. Sectores perjudicados son el arroz, el trigo, el maíz, el azúcar, la avicultura, la ganadería vacuna y la porcicultura. Van a resultar afectados, no porque desaparezcan, sino porque ahora van a tener que ganar menos, trabajar más y competir más. En todo caso, habrá unos cambios estructurales muy grandes si el TLC entrara en vigor. Los sectores más tocados por estos cambios serán: el sector agropecuario, el sector de la salud pública (se afecta el acceso a la salud por el acápite del mismo en el que los monopolios farmacéuticos norteamericanos “lograron subir los estándares de protección de su sector, por encima de los parámetros de la OMC...Eso se reflejará en menor competencia, mayor monopolio y, por ende, el incremento de los precios al consumidor]), el sector industrial (por la entrada de productos remanufacturados que competirían con los productores nacionales a muy bajos costos).

¹³ ROMERO, Op. cit. p. 30.

Falta de consulta popular (que sería importante en un asunto tan importante). Las disputas alrededor del TLC son incrementadas por la ausencia de una consulta popular al respecto. Hasta ahora, diferentes gremios, sindicatos y ciudadanos comunes han expresado su rechazo a ese acuerdo al considerarlo perjudicial para la economía nacional, principalmente en los aspectos agrícolas y de propiedad intelectual. Otros sectores económicos resultan claramente beneficiados, como las confecciones, las flores, los plásticos y los artículos de cuero. Frente a estas amplias divergencias, una consulta popular podría ser útil.

Falta de evidencia empírica de la utilidad de tratados similares: De seis países que firmaron recientemente tratados similares (Israel, Canadá y México, Australia, Chile, Singapur y CAFTA-RD), en tres de ellos aumentó la participación en las importaciones desde los EEUU, en uno más el efecto fue neutro y en dos más se ha reducido la participación en las mismas. Es evidente de que la "competitividad" de países como los del Sudeste Asiático se sustenta en los salarios bajos de sus trabajadores.

La posibilidad de comprar varios tipos de seguros a compañías norteamericanas se podría convertir en un problema para las instituciones financieras y compañías del sector y en un factor de inestabilidad para Colombia.

Por el lado de los ingresos tributarios aún no se tiene claridad sobre lo que podría suceder. (El Departamento Nacional de Planeación de Colombia estima que con la disminución de los aranceles el fisco nacional tendría una pérdida de 600 millones de dólares lo cual parecería a todas luces negativo dada la actual situación de déficit fiscal colombiano, pero otras instituciones estiman que lo que se perdería por concepto arancelario se recuperaría vía IVA e impuesto de renta –sin necesidad de aumentar la tasa impositiva - como producto de un mayor dinamismo en la economía, un creciente intercambio comercial y unas mayores tasas de crecimiento.

6.3 Cuidados de la Flor

6.3.1 Cuidados de la Rosa¹⁴.

En el proceso de la exportación de la flor desde que la flor deja los cultivos y centros de distribución, esta se ve sometida a una gran variedad de circunstancias que pueden incidir en su vida útil.

¹⁴ Empresa productora de flores Agrotropical, información encontrada en el link: http://www.agrotropical.andes.com/flores_colombia_rosas.htm.

Por esta razón, hay una serie de indicaciones que harán que la calidad de la flor continúe intacta y los procesos de manipulación y transporte afecten lo mínimo posible la duración de las rosas.

Compartir estas indicaciones con los clientes y consumidores finales, esto garantizará una cadena de mercado satisfecha, en esta forma todos ganan.

Tan pronto como se reciban las rosas, desempáquelas, remueva las hojas inferiores con cuidado, donde toca asegurarse de no herir el tallo de la flor. Cortar debajo del agua un centímetro del tallo de cada flor, utilizar herramientas muy bien afiladas para evitar desgarramientos

Colocar las rosas en un recipiente con agua a 105 - 110 grados F (40 - 43 grados Centígrados). Ajustar el pH en 3.0 utilizando ácido cítrico. Dejar allí las rosas hasta que hayan recobrado su turgidez habitual (30 - 60 minutos).

Sacar las rosas del agua y colóquelas en un recipiente con preservativos florales.

Espuma floral.

No coloque las rosas en la espuma floral hasta que estas no estén totalmente hidratadas.

Hidrate la espuma totalmente en una mezcla de agua y preservativo floral (no solamente agua), esto ayudara a que el bouquet dure más.

Transporte

Si las rosas van a ser entregadas en una caja (sin agua), coloque los tallos en tubos o con pequeñas espumas hidratantes que antes hayan sido hidratadas en una mezcla de agua y un preservativo floral.

Si las rosas van a ser entregadas sin agua, asegúrese de que estas se hayan hidratado completamente e incluya una hoja con los cuidados básicos para sus clientes, sugiera que el consumidor coloque las rosas en agua a temperatura media (105 grados F/40 grados C) por 30 minutos antes de hacer el arreglo utilizando la espuma floral.

Cuidados del consumidor final

Remueva las hojas inferiores.

Recorte 1 cm. de tallo de cada rosa con una herramienta de corte bastante afilada, asegurándose de no causar heridas o desgarros en el tallo.

Coloque las rosas en agua limpia, con temperatura media (105 grados F / 40 grados C) y adicione al agua un preservativo floral asegurándose de no causar heridas o desgarros en el tallo.

Coloque las rosas en agua limpia, con temperatura media (105 grados F / 40 grados C) y adicione al agua un preservativo floral.
Evite al máximo colocar las rosas en un área en donde se vean sometidas a los rayos del sol directos o a temperaturas extremas.

6.3.2 Cuidados del clavel¹⁵.

Desde que la flor deja los cultivos y centros de distribución, esta se ve sometida a una gran variedad de circunstancias que pueden incidir en su vida útil.

Una serie de indicaciones que harán que la calidad de la flor continúe intacta y los procesos de manipulación y transporte afecten lo mínimo posible la duración de los claveles.

El compartir esta información con los clientes y consumidores finales garantizara una cadena de mercado satisfecha, en esta forma todos ganan.
Comercializadoras

Desempaque las flores inmediatamente después de recibirlas. En caso de que no sea posible desempacarlas, asegúrese de que las cajas estén ubicadas en un sitio en donde no reciban la luz directa del sol o estén sometidas a temperaturas altas, manténgalas en un sitio frío.

No invierta los tallos, ni alinee las flores en una sola dirección.

No coloque las flores sobre una superficie plana.

No apriete demasiado los tallos uno contra otro.

Corte un cm. de tallo con una herramienta bastante afilada, asegurándose de no causar desgarraduras en el tallo.

Si los claveles han sido tratados con ti sulfato de plata no vuelva a tratarlos.

Coloque los claveles en una solución que contenga: 2% de azúcar y germicidas o colóquelos en soluciones de 3% de sacarosa y 50 ppm de nitrato de plata.

Almacene los claveles en un cuarto frío. A 40 grados F (5 grados centígrados).

Guarde los claveles en un lugar en el que se pueda controlar la luz y la humedad también. Las condiciones ideales son 100 - 150 fc (1 a 2 K lux) de luz y unos niveles del 50% al 70% de humedad relativa.

¹⁵ Empresa productora de flores Agrotropical, información encontrada en el link: http://www.agrotropical.andes.com/flores_colombia_claveles_cuidados_exportacion.htm.

Consumidor final

Recorte 1 cm. de tallo, remueva las hojas que hagan contacto con el agua.

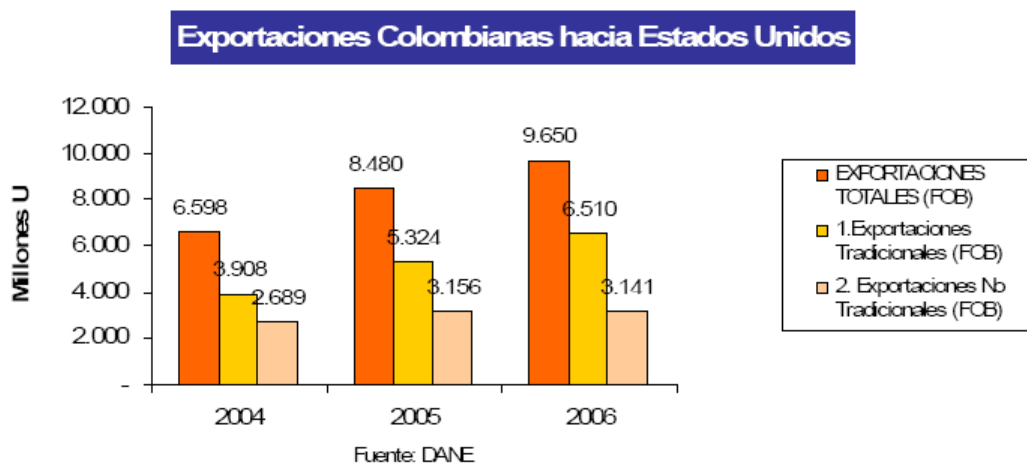
Coloque los claveles en un recipiente con una mezcla de agua y un preservativo floral.

Ubique las flores en un lugar en el que no estén expuestas a vientos fuertes, luz solar directa o temperaturas muy altas.

6.4 Razones para exportar hacia el mercado de Estados Unidos¹⁶

Exportaciones Colombianas a Estados Unidos

Grafico 1. Exportaciones Colombianas hacia Estados Unidos 2004 – 2006.



En los últimos años las exportaciones totales hacia Estados Unidos presentaron un incremento promedio anual de 20,25%, al pasar de US\$ 6.597 millones en 2004 a US\$ 9.650 millones en el último año. En 2006, el incremento fue de 13,8%.

Durante el período 2004 - 2006, las exportaciones de productos tradicionales presentaron una tendencia creciente registrando un aumento promedio anual de 28,18%, al pasar de US\$ 3.908 millones en 2004 a US\$ 6.510 millones en el último año. En el año 2006, se observó un aumento de 22,27% frente al año anterior. Las ventas de productos tradicionales hacia el mencionado país concentran el 67,46% de las exportaciones totales en 2006.

A su vez, las exportaciones de productos no tradicionales presentaron durante el período de análisis una tendencia creciente, al pasar de US\$ 2.689 millones en

¹⁶Análisis desarrollados por el Banco de la República, disponibles en: <http://www.banrep.gov.co/docum/ftp/borra363.pdf>.

2004 a US\$ 3.141 millones en 2006, observándose un crecimiento promedio anual de 13,51%, mientras que en el último año el incremento fue del 7,72% frente a 2005. Las exportaciones de productos no tradicionales concentran el 32,54% de las ventas totales en el último año.

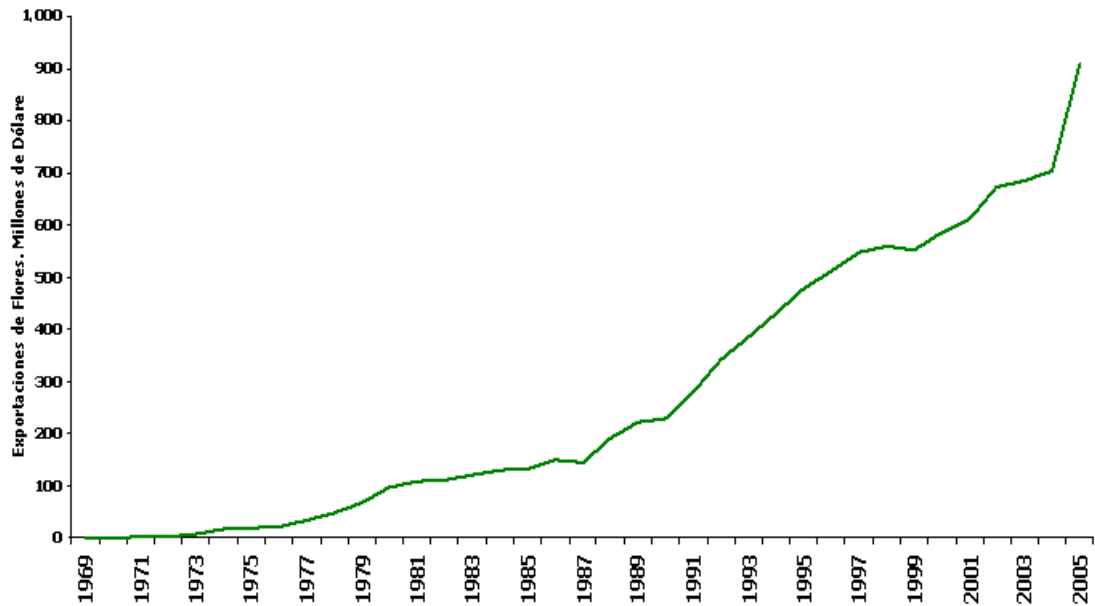
Entre los principales productos no tradicionales más exportados a este país se encuentran: ramos frescos cortados para ramos o adornos (7,85% del total de exportaciones no tradicionales); rosas frescas (7,63%); desperdicios y desechos de oro o de chapado de oro (6,62%); bananas o plátanos frescos (4,64%); pantalones largos, con peto para hombres o niños (4,25%) y las demás formas en bruto de oro (3,26%) entre otros. Los diez principales productos no tradicionales exportados hacia Estados Unidos concentran el 43,45% del total vendido.

El principal mercado de destino son los Estados Unidos, que en promedio anual absorbió más del 80% del valor total exportado entre 2000 y septiembre de 2005. Como ya se anotó, Colombia es el principal proveedor de flores de dicho país.

Las mayores ventas externas de flores de Colombia registradas en 2003 y 2004 (2.3% promedio año) estuvieron determinadas principalmente por el incremento del volumen importado de este producto por parte de los Estados Unidos (3.2% promedio anual).

Grafico 2. Exportaciones de Flores por Colombia¹⁷

Exportaciones de flores



Fuente: DANE. Comtrade Naciones Unidas. Cálculos de Fedesarrollo

El gráfico 2. muestra la tendencia que ha tenido las exportaciones de flores Colombianas hacia el mundo, en donde se muestra claramente el crecimiento que ha venido teniendo, y se pronostica que tendrá la misma tendencia debido a las inversiones que están realizando en este sector para que pueda ser más competitivo a nivel internacional.

Grafico 3. Exportaciones Colombianas hacia Estados Unidos 2005 – 2008¹⁸

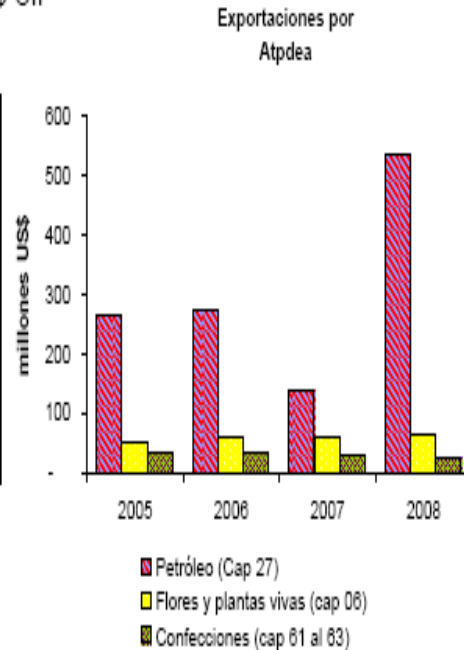
¹⁷ CARDENAS, Mauricio, Abril 11 2007. En: <http://www.asofiduciarias.org.co/includes/scripts/open.asp? ruta=/images/ dynamic/articles/833/ Las+lecciones+de+nuestra+historia.ppt#358,1>. Las lecciones de nuestra propia historia [Consulta: Marzo 28 2008].

Exportaciones de Colombia a EEUU por ATPDEA Principales productos

acumulado año
Millones US\$ CIF

Fecha	Petróleo (Cap 27)		Flores y plantas vivas (cap 06)		Confecciones (cap 61 al 63)	
	Mill US\$	% del X a EEUU	Mill US\$	% del X a EEUU	Mill US\$	% del X a EEUU
Ene-05	265,9	38,8	49,7	7,3	36,0	5,2
Ene-06	272,6	35,1	58,7	7,6	34,0	4,4
Ene-07	141,1	19,9	60,7	8,6	32,3	4,5
Ene-08	538,1	50,4	62,7	5,9	25,3	2,4

Fuente: USITC



Como se puede observar según los datos históricos por la ATPDEA, las exportaciones de Flores hacia Estados Unidos ha estado siempre en un continuo crecimiento, desde el enero del 2005 hasta enero del 2008, ha tenido un crecimiento promedio de 5 millones de dólares por año.

¹⁸ USITC. Disponible en: <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/Documentos/EstudiosEconomicos/2008-APTA-ATPDEA-Enero.pdf>, Junio 2, 2008.

Tabla 1. Destino de las Exportaciones de Flores.¹⁹

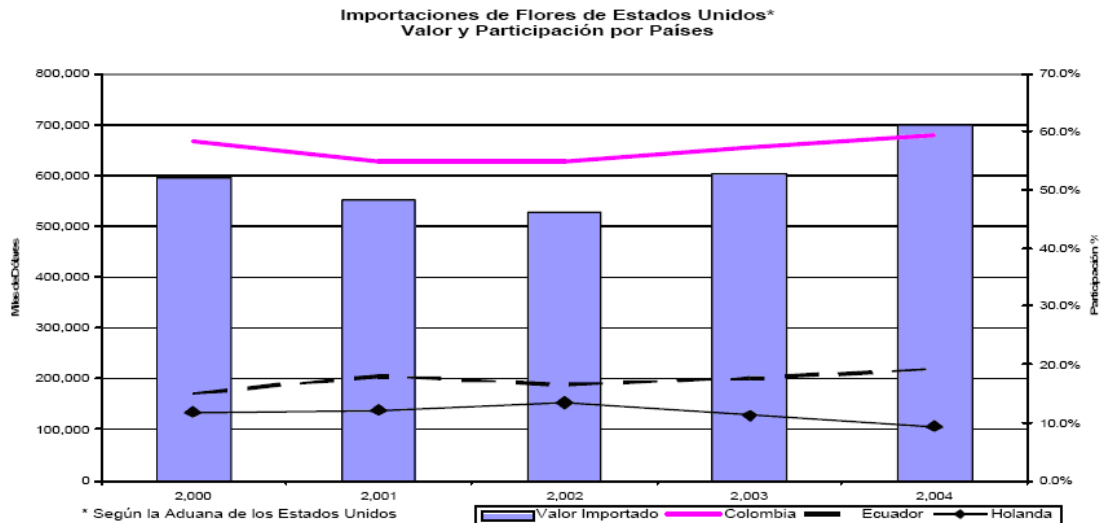
Destino de las exportaciones de flores

Pais	1965	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005
USA	18,9	78,4	67	69,1	84,8	81,8	78	82	81,7
Europa	11,9	0,2	30,3	24,6	12,1	15,2	16,6	10,9	10
Asia				0,1	0,2	0,7	1,4	2,2	5,2
Caribe	30,9	11,2	1	1	0,7	0,3	0,6	0,3	0,4
Otros	0,4	0,1	0,9	1,7	2	1,9	2,3	2,1	2,3
América Central	37,9	1,7	0,2	0,1	0,1			0,1	0,2
Mercosur		8,4	0,6	3,2	0,1	0	0,8	0,7	0,1
CAN				0,2			0,2	1,7	
número de países	6	11	24	39	37	43	65	60	78

Fuente: Comtrade Naciones Unidas. Cálculos de Fedesarrollo

La Tabla 1. Muestra la magnitud de las importaciones que está desarrollando Estados Unidos de la cantidad que podemos producir, hasta el 2005 Estados Unidos consume el 81.7 % de la producción que se exportó.

Gráfico 4. Importaciones de Flores a Estados Unidos.



¹⁹ CARDENAS, Mauricio. Abril 11 2007, Disponible en: <http://www.asofiduciarias.org.co/includes/scripts/open.asp?ruta=/images/dynamic/articles/833/Las+lecciones+de+nuestra+historia.ppt#358,1>. Las lecciones de nuestra propia historia [Consulta: Marzo 28 2008].

La Gráfica 4 muestra la expansión de las importaciones de flores de los Estados Unidos (4.6% promedio año) y la importancia (participación de 57% promedio anual) y consolidación de las flores colombianas en dicho mercado (crecimiento 5.5% promedio año). Se trata de un mercado que ha registrado importante dinámica desde 2002 y en el que las flores colombianas han ganado participación.

COMPETENCIA

Actualmente, Colombia es el segundo país productor de flores en el mundo, después de Holanda, y es el primer exportador a los Estados Unidos.

Los principales países que exportaron flores frescas a los Estados Unidos son: Colombia (59.14%), Ecuador (19.16%), Holanda (9.21%), México (3.43%) y Costa Rica (3.32%), en tanto que otros países exportaron 5.74%.

Las flores más importadas en Estados Unidos fueron, en orden de importancia, rosas, claveles, pompones, crisantemos, mini claveles, alstroemerias, gypsophilias, asters, tulipanes y gerberas. Se esperan cifras de importación por tallos.

En Estados Unidos, las flores frescas se compraron en los siguientes canales de distribución: florerías (49.70%), centros de jardinería (1.60%), vendedores ambulantes (1.20%), por teléfono toll free (1.60%), cadenas de tiendas de descuento (3%), supermercados (26.50%) y otros, como algunas tiendas de conveniencia (16%). Esto muestra los posibles clientes para la exportación de flores.²⁰

CHINA COMO COMPETENCIA²¹

Un país que se encuentra en crecimiento en la producción de flores es China, pero no es una competencia directa para Colombia en el corto ni el mediano plazo.

Mientras Colombia exportó más de US\$900 millones en flores en 2005, China vendió unos US\$70 millones, ya que el mercado interno de flores en China todavía no está completamente abastecido.

Por eso, muchos colombianos ven en la China, antes que una amenaza, una oportunidad de negocios. La principal arma de China en el mercado de las flores son los bajos precios y la de Colombia es la calidad, construida a los largo de casi 40 años.

²⁰ Disponible en: <http://www.sica.gov.ec/agronegocios/productos%20para%20invertir/flores/comercialización.pdf>

²¹ Disponible en: http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_6106000/6106994.stm.

Si bien los chinos tienen áreas muy grandes y producen muchas flores, no son una competencia a mediano y corto plazo. Los productores colombianos producen flores de mucha calidad

"Las flores chinas, en comparación con las colombianas, son un poco más baratas, el transporte aéreo (a Estados Unidos) es más caro, pero aun así, son más baratas, la única diferencia es que no tienen la misma calidad de las flores colombianas.

Los altos precios del petróleo, sumado a la carencia de equipos de refrigeración para mantener la calidad de las flores frescas, son algunas de las desventajas a la hora de competir en mercados lejanos como los de Estados Unidos y Europa, para una producción de flores Chinas.

"La producción de flores chinas en base a la calidad no cumple con los estándares del mercado europeo" dijo a BBC Mundo Adriëne Lansbergen, del departamento de comunicación de la holandesa Aalsmeer Flower Auction, la mayor cooperativa de floricultores del mundo.

"Nuestra estimación es que Asia será el mercado más importante para los productores chinos." ²²

6.5 El Sector Floricultor en Colombia

Según ASOCOLFLORES la producción de flores en 2004 y 2005 abarca cerca de 7.200 hectáreas²³ empleando intensivamente mano de obra no calificada (alrededor de 95.000 empleos directos y 80.000 indirectos)²⁴ con importante participación de mujeres (60% del total de trabajadores). La producción se concentra en los departamentos de Cundinamarca (85%) y Antioquia (12%). En la actualidad se producen y exportan principalmente rosas (48%), claveles (16%), mini claveles (8%), crisantemos (4%) y otros.

Las principales características de la producción son:

La producción de flores en Colombia se realiza principalmente por PYMES que exportan de manera atomizada. El 90% del valor total exportado en 2004 (US\$703 m) fue transado por 228 empresas cada, una de las cuáles no exportó, en promedio, más de US\$3 m.

²² Disponible en: http://news.bbc.co.uk/hi/spanish/business/newsid_6107000/6107940.stm.

²³ Se ha expandido en un 7% en los últimos años.

²⁴ Asocolflores, información disponible en www.asocolflores.com.

La producción de flores se destina básicamente al mercado externo y las ventas tienen un comportamiento estacional. Esta condición hace que el mercado interno se surta con excedentes de producción y flores no exportables. El mayor acceso a grandes distribuidores y la entrada a nuevos mercados comienzan a modificar esta situación, aunque no para la generalidad de los productores.

Altos requerimientos de capital de trabajo (flujo de caja) para la contratación continúa de mano de obra.

El componente importado en la producción es bajo. Las importaciones realizadas por el sector floricultor son principalmente agroquímicos y esquejes²⁵. Estos últimos incorporan las nuevas tendencias del mercado (cambios en gustos, colores y tamaños) y de la producción (resistencia a enfermedades y rendimiento), por lo que exigen de tecnología especializada no disponible a nivel nacional y que proviene principalmente de Holanda.²⁶

Lo anterior requiere de la participación de dos tipos de agentes en la cadena productiva de flores: los importadores y propagadores de esquejes y los productores exportadores de flores.²⁷

El ciclo de producción de las flores en Colombia depende de la variedad cultivada: las rosas se cosechan cada 90 días y cada rosal tiene una vida útil hasta de 15 años. En el caso de los claveles, la cosecha se efectúa con una periodicidad semestral y la planta dura dos años en producción.

El sector floricultor colombiano se beneficia de ventajas naturales y económicas como:

Naturales: clima, topografía plana, tierras fértiles y pisos térmicos.

Económicos: mano de obra relativamente barata y bajos costos de transporte y almacenamiento por cercanía a los puertos de embarque (aeropuerto El Dorado y el de Río negro).

De mercado: las preferencias arancelarias de ingreso al mercado de Estados Unidos otorgadas por el sistema ATPDEA²⁸ facilitan la competitividad de las flores colombianas en ese mercado.

²⁵ El esqueje es un trozo de tallo verde que se siembra para multiplicar la planta.

²⁶ Tecnología basada en hibridación y no en manejo genético.

²⁷ Las empresas nacionales se dedican a la producción de flores y no al desarrollo de nuevas variedades dados los altos requerimientos de inversión involucrados en el proceso.

²⁸ Desde 1996 los exportadores de flores aprovechan los beneficios otorgados por la Ley Andina de Preferencias Arancelarias y Erradicación de la Droga (APTDEA, por su sigla en inglés) de los Estados Unidos, que ofrece un tratamiento libre de arancel para las exportaciones desde Colombia, Ecuador, Perú y Bolivia a este país. Los beneficios se otorgan a cerca de 6100 posiciones arancelarias.

Sin embargo, también enfrenta desventajas relacionadas con:

La imposición de restricciones de carácter ambiental y social por parte del mercado europeo y japonés. La imposición de estas barreras se origina en: i) el impacto negativo sobre el medio ambiente por la utilización de ciertos insumos y, ii) las condiciones de contratación de mano de obra.²⁹

Baja utilización de cambio técnico y poca investigación y desarrollo de nuevas variedades y técnicas de producción a nivel nacional

Lo anterior lleva a que los requerimientos de innovación de la producción nacional dependan de las importaciones de esquejes, que son desarrollados por competidores tales como Holanda e Israel, que realizan grandes inversiones en investigación y desarrollo.

Altos costos relacionados con el transporte especializado de flores y la introducción al mercado de Estados Unidos (sistemas de manejo en frío, contratación de inspectores de control fitosanitario y controles asumidos por los exportadores).

Alta exposición a factores no controlables como los cambios climáticos (granizadas, heladas, exceso de lluvias, vientos), enfermedades y plagas.³⁰

Cualquier dificultad para las ventas de flores en los mercados internacionales se traduce en pérdidas de capital para el productor nacional ante la baja capacidad de absorción del producto en el mercado interno. Esta restricción de mercado se agrava ante la no existencia de canales de distribución internos organizados. Los riesgos climáticos, la comercialización externa bajo consignación y la producción por PYMES, conducen a una baja utilización de los servicios del sistema financiero, tales como cartas de crédito, capital de trabajo, cobertura cambiaria y seguros, entre otros.

La dependencia al desarrollo de variedades por otros productores internacionales, hacen que las flores de Colombia no sean un producto diferenciado en el mercado, por lo cual compiten en el mercado de Estados Unidos con flores producidas en países como Holanda, Ecuador, México y Costa Rica. Adicionalmente, este hecho no permite obtener un mayor valor agregado.

²⁹ En Europa, las ONG presionan a los floricultores para permitir la conformación de sindicatos en los cultivos. Frente a estas presiones, Colombia ha desarrollado un sello denominado "FLORVERDE" que garantiza la idoneidad del producto y las buenas condiciones socio-económicas de contratación de mano de obra.

³⁰ En los últimos dos años, algunos cultivos de rosas han sido afectados por una enfermedad denominada "Mildeo Velloso" generada por la humedad relacionada con los excesos de lluvia en zonas de cultivo.

Vulnerabilidad al incremento de los precios internacionales del petróleo, dado que los insumos químicos, urea, plásticos y fletes se elevan con los incrementos del hidrocarburo.

Descalce entre los ingresos y gastos de las empresas del sector; en tanto que los ingresos dependen del comportamiento de los precios internacionales de las flores y de la tasa de cambio, los principales gastos están sujetos a la variación de los precios internos en el caso de los gastos en mano de obra.

Lo anterior implica que los ingresos de estas empresas aumentarían en épocas de altas tasas de devaluación del peso frente al dólar y bajos niveles de inflación, y disminuirían sus ingresos cuando se presente revaluación del peso, la cual se puede contrarrestar parcialmente con menores tasas de inflación.

7. INTRODUCCION AL DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS.

Los objetivos a **desarrollar** en el trabajo de grado están enfocados a construir una propuesta logística para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos (**objetivo general**). Para el desarrollo de este objetivo general es necesario establecer que es logística y de que esta conformado.

7.1 Logística

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 efectivo de 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 del cliente.³¹

7.2 Administración de la Cadena de Suministro (Supply Chain Management):

_Son todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de bienes, desde la etapa de materia prima (extracción) hasta el usuario final, así como los flujos de información relacionados. Los materiales y la información fluyen en forma ascendente y descendente.³²

Para el desarrollo de este trabajo de grado la logística estará enfocada a desarrollar una propuesta para el flujo de los productos y la información necesaria para la exportación de rosas y claveles hasta el puerto de destino (CIF) en Miami – Estados Unidos.

³¹ BALLOU, Ronald H, Logística – Administración de la Cadena de Suministro, Pretince Hall 2004, quinta edición, pág. 4.

³² *Ibíd.*, pág. 5

7.3 Actividades Clave de la Logística

Las actividades³³ relacionadas en la logística son:

7.3.1 Determinar las necesidades y requerimientos del cliente.

Las características más importantes del producto que influyen en la estrategia de la logística son los atributos del mismo: peso, volumen, valor, si son perecederos o no, inflamabilidad etc. Cuando se observan las especificaciones se determina los requerimientos de almacenamiento, inventarios, embalaje, transporte etc.

7.3.2 Flujo de información (pedidos y reglas del mismo)

El flujo de información sobre el procesamiento de los pedidos es importante para determinar los tiempos de entrega, es la etapa en la cadena en la cual se establece las cantidades, tamaños, precios documentos y forma del negocio.

7.3.3 Manejo y Mantenimiento de la información (sistema logístico de información)

Un sistema logístico de información³⁴ tiene como función recopilar, almacenar y manipular la información necesaria para la toma de decisiones, desde las estratégicas hasta las operativas y facilitar las transacciones del negocio.

³³ *Ibíd.*, pág. 11

³⁴ BALLOU, Ronald H, Logística – Administración de la Cadena de Suministro, Prentice Hall 2004, quinta edición, pág. 146.

Estrategia del transporte

7.3.4 Selección del modo y servicio del transporte

El transporte generalmente representa el elemento individual más importante en los costos de la logística para la mayoría de las empresas. El movimiento de la carga absorbe entre uno y dos tercios de los costos totales de la logística³⁵, por esta razón es necesario encontrar la mejor forma de transportar las rosas y los claveles para que el costo relacionado no sea excesivo.

7.3.5 Consolidación del flete

Consolidación del flete hace referencia a agrupar pequeños envíos en grandes envíos, debido a que es la principal manera de alcanzar un costo menor de transporte por unidad de peso.

7.3.6 Auditoria de tarifas

Determinar los precios que ofrece el mercado es fundamental para no incurrir en costos superiores y estar por fuera de la media competitiva.

Manejo de Inventarios

7.3.7 Políticas de almacenamiento

³⁵ HERBERT, W.Davis y WILLIAM Drumm, “logistics Costs and Service Database-2002”, Annual conference proceedings

Determinar las características que debe de cumplir el almacenamiento de las rosas y los claveles es fundamental ya que se necesita de características específicas para mantener la calidad.

7.3.8 Estrategias a tiempo, de sistema pull y sistema push (manejo de inventarios)

- Sistema Push: EL producto es “presionado” hacia los canales comerciales.
- Sistema Pull: La demanda “tira” del sistema, generando una satisfacción mayor disminuyendo los costos de producción.

7.3.9 Embalaje

El embalaje es de vital importancia en el momento de la exportación de cualquier producto, ya que de este depende:

- Facilitar el almacenamiento y el manejo
- Promover una mejor utilización del equipo de transporte
- Proteger el producto

7.3.10 Compras

Hacer una buena selección de la fuente de suministro, determinar cual es el momento correcto para comprar y cuales son las cantidades que se debe de comprar es lo que hace un buen proceso de compra.

Las actividades establecidas son los pasos a determinar claves para el desarrollo de una propuesta logística de exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la comercializadora internacional Export Flexy.

8. DIAGNOSTICO DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL EXPORTFLEXY LTDA.

Export Flexy es una microempresa en desarrollo enfocada al proceso logístico de exportación de productos. Para poder desarrollar una exportación es necesario contar con las herramientas, procesos internos y capacidad económica para efectuar la exportación.

Es necesario establecer la capacidad y situación actual de Export Flexy, identificar si cuenta con las herramientas necesarias. Por esta razón se establece la situación actual de la empresa para identificar las posibilidades que tiene como microempresa para llevar a cabo todo el proceso logístico de la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos.

8.1 Información Actual de la Empresa

- Razón Social: Export Flexy Ltda.
- NIT: 830112178 - 4
- Inscrito al ICA: NO
- Registro Ministerio, Industria y Turismo : 1692
- Afiliado ante la Cámara de Comercio: Si
- Gerente General: Flor Alba Leguizamón González.
- Numero de contacto: 310 221 87 17 – 6 14 06 14
- Dirección: Av. 9na #145 – 62 Of. 4-05
- Contacto para el desarrollo de la tesis: Flor Alba Leguizamón González.

En la actualidad Export Flexy no ha identificado sus fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades para desarrollar una exportación de flores a Estados Unidos, de igual manera que no cuenta con una planeación estratégica, no ha establecido la Misión, Visión, Valores, Políticas y Objetivos estratégicos.

8.2 Análisis DOFA

El método DOFA es una herramienta utilizada como método de diagnóstico empresarial en el ámbito de la planeación estratégica, por esta razón se utiliza esta herramienta para determinar las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades que hay actualmente, para llevar a cabo todo el proceso logístico de exportación de rosas y claveles a Estados Unidos.

Esta herramienta muestra un análisis que representa un esfuerzo para examinar la interacción entre las características particulares de la empresa y el entorno en el cual se está compitiendo.

Las conclusiones obtenidas como resultado del análisis DOFA, son de gran utilidad en el análisis del mercado, logística y creación de estrategias para ser incorporadas en el plan de negocios de Export Flexy Ltda.

ANALISIS DOFA³⁶

	<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Restricciones de Capital.</p> <p>D2. Export Flexy no tiene reconocimiento como exportador de flores</p> <p>D3. No se tiene claro cuales son las características que debe de cumplir el producto para entrar en el mercado norteamericano.</p> <p>D4. No se conocen los precios de compra (producto, almacenamiento, embalaje y transporte).</p> <p>D5. No se conocen los precios de venta (producto, almacenamiento, embalaje y transporte)</p> <p>D6. No se tiene claro cuales son las especificaciones que debe de cumplir el embalaje para mantener las características de la flor.</p> <p>D7. No se conocen los tiempos de las rutas internacionales, para hacer estimación de tiempos de entrega.</p> <p>D8. No se han establecido los costos y gastos de la empresa.</p>	<p>FORTALEZAS</p> <p>F1, Calidad de flor Colombiana para la exportación (Proveedores Reconocidos)</p> <p>F2. Variedad de Flores</p> <p>F3. Bajo Costo en la mano de obra</p> <p>F4. Reconocimiento de la flor Colombiana</p> <p>F5. Convenios de productores con el Banco de la República</p> <p>F6. Amplia oferta en el mercado para el transporte de flores.</p> <p>F7. Se cuenta con herramientas para el flujo de información (Internet)</p> <p>F8. Existen datos históricos sobre las características de los productos exportados a Estados Unidos.</p>
<p>OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Amplio mercado Norteamericano</p> <p>O2. Crecen cadenas de distribución de flores</p> <p>O3. Expansión e inversión en el gremio floricultor.</p>	<p>ESTRATEGIAS DO</p> <p>Establecer relaciones con exportadores para disminuir costos y llegar a mas lugares (D1 + D2 x O2)</p>	<p>ESTRATEGIAS FO</p> <p>Investigar proveedores para el transporte de las flores a Estados Unidos. (F6 X O2 X O1)</p> <p>Establecer cuales son las características que se desea del producto para el lugar que se desea exportar. (F8 X</p>

³⁶ Matriz DOFA: Herramienta utilizada para la formulación y evaluación de estrategia.

<p>O4, Crecimiento del mercado en Estados Unidos.</p> <p>O5. TLC</p> <p>O6. Convenios entre Colombia y Estados Unidos</p> <p>O7. Existe una amplia oferta en el mercado nacional de proveedores de rosas y claveles y de transporte internacional, lo que facilita el proceso de compra y exportación.</p> <p>O8. Los productores y los operadores logísticos cuentan con cuartos adecuados para el almacenamiento de las rosas y los claveles.</p>	<p>Exportar con el nombre de Export Flexy para generar un reconocimiento de la empresa (D2 X O1)</p> <p>Investigar las características que debe de cumplir el producto para entrar en el mercado de Estados Unidos (D3 + O7)</p> <p>Establecer las posibles rutas de acceso, tiempos y los costos relacionados para el transporte de las rosas y los claveles a Estados Unidos (D4 + D7 X O7)</p> <p>Identificar las características que debe de cumplir el embalaje y el almacenamiento para conservar la flor. (D6 X O7 + O8)</p> <p>Identificar los beneficios que ofrece loa acuerdos entre Estados Unidos y Colombia para la Exportación y la reducción de costos.</p> <p>Establecer cual es el punto mínimo de venta para poder cubrir los costos y los gastos. (D8 X O7)</p>	<p>O1 X O3)</p>
<p>AMENAZAS</p> <p>A1. Muchos cultivos tienen su propia C.I.</p> <p>A2. La devaluación del dólar</p> <p>A3. La variación del clima es una amenaza para la producción</p> <p>A4. Países productores de flores más económicas. (CHINA)</p>	<p>ESTRATEGIAS DA</p> <p>Tener presente la variación del dólar para hacer que las exportaciones salgan mas económicas, ahorrando en costos (D1 + A2)</p> <p>Establecer cual es el punto mínimo de exportación para establecer el punto de equilibrio entre los ingresos y los egresos (D4 + D5 X A2)</p>	<p>ESTRATEGIAS FA</p> <p>Establecer relaciones comerciales con clientes nuevos, basado en las bases de datos de Proexport. (F1 + F2 + F3 + F4 + F7 X A1 + O1)</p> <p>Tener proveedores con cobertura con el Banco de la República para que la variación del Dólar no afecte la venta (F5 x A2)</p>

Conclusión Análisis DOFA:

- Incursionar en un mercado nuevo trae complicaciones (Nuevo para Export Flexy), ya que la falta de conocimiento sobre los aspectos logísticos para desarrollar una exportación hace que se tenga una desventaja muy grande frente a los competidores.
- La rosa y el clavel son productos de consumo mundial, pero a la vez hay muchos países productores., . Afortunadamente para la Comercializadora, la flor Colombiana está muy bien posicionada en el mercado norteamericano, pero no deja de ser una amenaza el hecho de que hayan mas países como Ecuador, China y Holanda (principales productores de flor con Colombia) que ofrecen sus productos al mercado.
- El sector floricultor es de los principales sectores productores en Colombia desde hace años, y es un sector que todavía se encuentra en expansión, lo que es una oportunidad para la empresa ya que hay desarrollos al interior de los productores, mejorando la calidad de la flor, teniendo un mejor reconocimiento,
- La exportación de flores con Estados Unidos se puede beneficiar con la aprobación del TLC (Tratado de Libre Comercio), ya que generaría una estabilidad para los inversionistas y los productores, debido a que tienen la seguridad de que el producto no tendrá problemas para entrar al mercado de Estados Unidos, incrementando las inversiones en tecnología, mejorando la calidad de la producción y el volumen movilizado para la exportación.
- Es necesario establecer el punto de equilibrio entre los costos y mínimo de exportación para conocer la meta mínima a alcanzar.
- Identificar las opciones para el embalaje, almacenamiento, proceso de compra, transporte, tiempos de entrega y flujo de la información, ya que cada una de variables pueden modificar los parámetros de la exportación.
- Se debe de identificar todos los aspectos operativos, y hacer una selección de las mejores actividades a desarrollar para establecer una propuesta logística para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos.
- La disminución de costos se puede obtener generando relaciones con otros exportadores de flores para efectuar exportaciones simultaneas, ya que se

puede adquirir las flores con el mismo proveedor, a mayor volumen un mejor precio, al igual que se puede hacer con las empresas transportadoras.

- La cobertura con el Banco de la República es un convenio que hacen los productores para tener una TRM fija durante un periodo de tiempo, lo que facilita la toma de decisiones ya que se sabe el precio en el que se puede comprar la flor en el mercado nacional durante ese periodo sin depender de la variación del Dólar.

8.3 Planeación Estratégica

La Planeación Estratégica es un proceso que puede pensarse a corto, mediano y/o largo plazo.

En relación con la Gerencia General de Export Flexy Ltda., se establecieron los siguientes propósitos y objetivos.

Visión: Contribuir con importadores ofreciendo soluciones para la importación de productos Colombianos, cumpliendo con las normas y requerimientos adecuados a las necesidades del cliente.

Misión: Ser un centro logístico para proveer al importador la adquisición, transporte y legalización del producto en el país destino.

Objetivo General: Evaluar, planificar y ejecutar la exportación de productos garantizando una exportación segura, efectiva y económica.

Objetivos Específicos:

- Promover y Mantener relaciones con operadores logísticos internacionales.
- Coordinar los procesos para el desarrollo efectivo de la exportación.
- Obtener canales tecnológicos de Información y comunicación con el cliente.
- Ofrecer Tiempos de exportación competitivos.
- Integrar armónicamente la empresa al entorno
- Maximizar el Valor Agregado

Valores:

Calidad: Ofrecer un servicio en el cual se cumpla **todas** las necesidades esperadas por el cliente.

Servicio: Estar siempre dispuesto a responder a las necesidades del cliente, con colaboración y respeto.

Lealtad: Generar sentido de pertenencia tanto de los trabajadores como los clientes generando compromiso, confianza y lealtad hacia la organización.

Honestidad: Desarrollar un trabajo con transparencia, informando la situación de cada servicio sin ocultar ningún tipo de información.

Respeto: Tener un trato excelente con las personas, tanto trabajadores como clientes, para generar sentido de pertenencia.

Políticas³⁷:

- Seguridad de la Información.
- Aceptar errores, sin culpar a nadie.
- Buscar el valor agregado.
- Generar soluciones a los problemas.
- Desarrollar estudio de costos antes de vender un proyecto.
- Dejar registro escrito de las gestiones desarrolladas.
- Efectuar lo acordado.

Los elementos organizacionales que se establecen muestran el enfoque deseado para Export Flexy Ltda., definiendo a donde se quiere llegar, como lo logrará, identificando los valores y políticas a ejecutar.

La misión organizacional identifica la razón de ser de la empresa, identificando para que fue creada, dentro del ámbito de la exportación.

³⁷ El término política se refiere a pautas, reglas, formas y práctica administrativas específicas que se formulan para estimular y apoyar el trabajo hacia las metas fijadas. Las políticas se pueden considerar como elementos direccionadores para lograr las estrategias. OSPINA, William, Planeación Estratégica, un medio Eficaz, pág. 51.

Los Valores de Export Flexy Ltda., se plantean sobre unas características mínimas que se deben de establecer en el momento de realizar un negocio, ya que forman parte de la cultura social y organizacional, orientados al cliente interno y externo.

La visión representa la imagen de la empresa en un futuro, donde puede variar al momento de ser alcanzada, define la meta de la organización en el mediano plazo. Establece la aspiración como empresa.

Las políticas se establecen como procedimientos a ejecutar al interior de la organización, para tener control sobre los procesos efectuados, y tener un buen seguimiento de los mismos.

La formulación de los objetivos fija las acciones a desarrollar para poder efectuar la misión establecida, lo que al largo o mediano plazo alcanzara la visión de la empresa. Los objetivos tienen que ser verificables y alcanzables en un tiempo determinado.

Se plantea a Export Flexy Ltda. crear sus políticas de calidad para establecer los procesos dirigidos a la satisfacción del cliente, y generar los medios por los cuales se lograrán. El generar políticas de calidad permite a la empresa prepararse para tener certificaciones como las Normas ISO, las cuales proporcionan un grado de confiabilidad mayor en clientes y proveedores tanto nacionales como internacionales, lo cual ayuda a ser más competitiva dentro del mercado.

Permanente	Semipermanente	Temporales
<ul style="list-style-type: none">• Misión• Valores	<ul style="list-style-type: none">• Visión• Políticas	<ul style="list-style-type: none">• Objetivos

La misión y los valores son propósitos organizacionales que se deben de mantener con el pasar del tiempo, ya que son la razón de ser de la empresa, la visión y las políticas pueden variar solo en el momento de ser alcanzadas, ya que siempre se tienen que fijar metas para estar en constante crecimiento. Los objetivos pueden variar en el momento en que se alcance la visión o cuando se desee generar medidas correctivas para lograr la visión establecida.

8.4 Estado Actual de Export Flexy por Test de Proexport³⁸.

Proexport es una organización enfocada a la promoción comercial de las exportaciones, brindan apoyo y asesoría integral a los empresarios nacionales, mediante servicios dirigidos a facilitar el diseño y ejecución de la estrategia de

³⁸ **PROEXPORT**, Organización encargada de la promoción comercial de las exportaciones.

internacionalización, buscando la generación, desarrollo y cierre de oportunidades de negocios

Proexport ofrece herramientas para establecer el estado de cada empresa antes de empezar a desarrollar una exportación.

La importancia del test del exportador, radica en el diagnóstico que este ofrece como ayuda para detectar debilidades en el potencial exportador.³⁹

El test desarrollado por Proexport para establecer el diagnostico está dividido en 5 partes:

- **Condiciones de la compañía.**
- **Investigación de mercado.**
- **Acceso al mercado Objetivo**
- **Condiciones logísticas y comerciales**
- **Ejecución y seguimiento del plan de exportación.**

Test:

1.1. Sobre las condiciones de la compañía				
Análisis del potencial exportador de la empresa.				
Nro	Criterios	Si	No	En Proceso
1	¿Conoce la situación de su empresa a nivel contable, financiero y la estructura de costos, analizando aspectos como liquidez, endeudamiento y rentabilidad?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	¿Cuenta con una ficha técnica para su(s) producto(s) y/o servicio(s)?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	¿Tiene definida la capacidad instalada de su empresa o en su defecto la capacidad de producción de sus proveedores en términos de volumen vs. tiempo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	¿Ha determinado cuáles son los tiempos de respuesta a nuevos desarrollos, pedidos y	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

39 Disponible en: <http://www.proexport.com.co/SIICExterno/Zeiky/ingTestDelExportador.aspx?Seleccion=exporte&Menu=SIIC&Header=SIIC&NombreModulo=Exporte%20Paso%20a%20Paso&ModuloURL=~/SIIC/Index.aspx&NombreEtapa=Prepárese%20para%20Exportar&EtapaURL=~/SIIC/preparese.aspx>, febrero 15, 2009.

	reposiciones para su producto(s) y/o servicio(s)?			
5	¿Dentro de su portafolio de productos y/o servicios ha definido el o los que desea exportar, teniendo en cuenta el diseño, calidad y empaque entre otros?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

2. 2. Investigación de mercado

Identificación de las oportunidades que ofrece el mercado objetivo.

Nro	Criterios	Si	No	En Proceso
1	¿Ha seleccionado uno a dos mercados objetivo?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	¿Ha realizado un análisis estadístico de las importaciones de su producto y/o servicio el mercado que ha seleccionado como objetivo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
3	¿Ha realizado un análisis estadístico de las exportaciones colombianas de su producto y/o servicio del mercado que ha seleccionado como objetivo?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	¿Conoce su competencia nacional así como la extranjera en el país de su interés?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	¿Ha identificado cuáles son los productos y/o servicios similares ó sustitutos a los suyos y de ellos aspectos como precio, empaque, calidad?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. 3. Condiciones de acceso a mercado objetivo

Información de trámites, requisitos y regulaciones de acceso al mercado objetivo.

Nro	Criterios	Si	No	En Proceso
1	¿Conoce la posición arancelaria de su producto ó código CIU de su servicio?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	¿Tiene claridad en las condiciones de acceso de su producto y/o servicio en el mercado de su interés: arancel, preferencias arancelarias, impuestos internos, requisitos de ingreso,	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

	acuerdos comerciales, vistos buenos, certificaciones, otros?			
3	¿Conoce las entidades colombianas ante las cuáles debe tramitar los documentos y requisitos exigidos por el (los) mercado(s) a donde exportará?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. 4. Condiciones logísticas y comerciales

Definición del transporte, embalajes, empaques y etiquetas, y los términos de negociación.

Nro	Criterios	Si	No	En Proceso
1	¿Tiene claro cuál es el término INCOTERM más apropiado para llegar al mercado de su interés?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	¿Conoce las características de empaque, embalaje y etiquetado que su producto debe tener para que llegue en las condiciones óptimas a su mercado de exportación?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	¿Conoce con certeza si existen las condiciones adecuadas de transporte para la exportación de su producto al mercado seleccionado?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
4	¿Conoce las características de infraestructura y servicios en los puertos y aeropuertos de Colombia y del país de su interés?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	¿Tiene idea de los costos de transporte, los tiempos de tránsito, las frecuencias de tránsito para la exportación de su producto hacia el mercado de su interés?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. 5. Ejecución y seguimiento del plan de exportación

Potencial del producto/servicio vs comportamiento del mercado objetivo.

Nro	Criterios	Si	No	En Proceso
1	¿Tiene actualmente una oportunidad de negocio con un comprador internacional?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
2	¿Ha elaborado la matriz de costos de exportación para su(s) producto(s) y/o servicio(s)?	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
3	¿Conoce los canales de distribución y comercialización más usados para su producto en el mercado de su interés?	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4	¿Conoce cuáles son los factores determinantes de la compra de su producto en su mercado objetivo?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5	¿Tiene claridad sobre los mecanismos de pago utilizados y el riesgo país en los países de su interés?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6.4.1 Resultados Test

Los Resultados del Test por secciones son los siguientes:	
Título/Subtítulo	Porcentaje
1.1. Sobre las condiciones de la compañía	
-Análisis del potencial exportador de la empresa.	18 %
2.2. Investigación de mercado	
-Identificación de las oportunidades que ofrece el mercado objetivo.	14 %
3.3. Condiciones de acceso a mercado objetivo	
-Información de trámites, requisitos y regulaciones de acceso al mercado objetivo.	9 %
4.4. Condiciones logísticas y comerciales	
-Definición del transporte, embalajes, empaques y etiquetas, y los términos de negociación.	21 %
5.5. Ejecución y seguimiento del plan de exportación	
-Potencial del producto/servicio vs. comportamiento del mercado objetivo.	22 %
TOTAL	84 %

Según el resultado del Test desarrollado en la página de Proexport, Export Flexy cumple con un 84% de lo requerido para desarrollar la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos.

Para el diligenciamiento del test, los criterios establecidos como si desarrollados en este trabajo de grado son:

- **Condiciones de la compañía**
 - Desarrollar una ficha técnica sobre las rosas y los claveles para la exportación.
 - Establecer la capacidad instalada de los proveedores en términos de volumen y tiempos.

- Determinar cuáles son los tiempos de respuesta para pedidos nuevos, reposiciones etc.
- Definir los productos a exportar teniendo en cuenta el diseño, calidad, empaque entre otros.
- ***Investigación de mercado***
 - Establecer el mercado objetivo.
 - identificar datos históricos de las importaciones de rosas y claveles en el mercado de Estados Unidos.
 - Identificar datos históricos sobre las exportaciones de rosas y claveles de Colombia a Estados Unidos.
 - Establecer las competencias tanto en Colombia como en el Exterior.
 - Identificar productos sustitutos o similares.
- ***Acceso a mercado Objetivo***
 - Averiguar la posición arancelaria de las rosas y los claveles.
 - Establecer las condiciones de acceso de las rosas y los claveles en el mercado de Estados Unidos, respecto a aranceles, preferencias arancelarias, impuestos internos, Requisitos de ingreso, acuerdos comerciales, vistos buenos, certificaciones entre otros.
 - Identificar las entidades Colombianas ante las cuales se debe de tramitar documentos y requisitos exigidos por el mercado de Estados Unidos.
- ***Condiciones logísticas y comerciales***
 - Establecer el INCOTERM más apropiado para exportar rosas y claveles al mercado de Estados Unidos.
 - Identificar las características de empaque, embalaje y etiquetado que el producto debe de tener para que llegue en condiciones optimas al mercado de Estados Unidos.
 - Establecer si Colombia cuenta con las condiciones adecuadas de transporte para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos.

- Identificar las características de infraestructura y servicio en los puertos de Colombia y Estados Unidos para una buena exportación de rosas y los claveles.
- Identificar los costos, tiempos, características y frecuencias para el transporte de rosas y claveles desde Colombia a Estados Unidos.
- ***Ejecución y seguimiento del plan de exportación***
 - Identificar los canales de distribución y comercialización más usados para las rosas y los claveles en Estados Unidos.
 - Establecer los factores determinantes de la compra de rosas y claveles en Estados Unidos.
 - Establecer los mecanismos de pago utilizados y los riesgos que se puedan generar en una exportación a Estados Unidos.

8.5 Estados Financieros.

Se realiza un análisis a la situación actual financiera para determinar la capacidad con la que cuenta actualmente la empresa.

Al ver el Balance General ⁴⁰ y Estado de resultados⁴¹ (PyG), se puede observar que:

Capacidad de endeudamiento = Pasivo Total/ Activo Total

Pasivo total = 0

Activo Total = 13.312.593

Capacidad de endeudamiento = 0%

⁴⁰ Anexo A

⁴¹ Anexo B

El balance general muestra que la comercializadora no cuenta con ningún pasivo al terminar el periodo 2008, lo que muestra que no tiene capacidad de endeudamiento.

En este momento todo el funcionamiento de la comercializadora se ejecuta por el patrimonio de la misma (igual a activos), lo que muestra que la operación es ejecutada completamente por el aporte de los accionistas.

Rentabilidad sobre activos = $(\text{Utilidad} / \text{Activos}) * 100$

Utilidad = 3.312.593

Activos = 13.312.593

Rentabilidad sobre activos = 24.9%

Al determinar que la empresa no tiene capacidad de endeudamiento, y querer desarrollar una exportación grande, es necesario que los accionistas hagan una inyección de capital y un préstamo en caso de necesitarse, ya que la empresa no cuenta con un capital financiero suficiente para ejecutarlo (esta inyección de capital y el préstamo se determina en el capítulo 11. Viabilidad financiera)

Conclusiones

- Export Flexy no contaba con una planeación estratégica, se establece ya que es fundamental para identificar el camino a recorrer para alcanzar las metas establecidas en un comienzo ya sea a corto, mediano o largo plazo. La planeación estratégica sirve como base para establecer a donde se quiere llegar y cuáles son los pasos a desarrollar para alcanzar esas metas.
-
- El análisis DOFA determina las variables a ejecutar para desarrollar una propuesta logística de exportación, las cuales son vitales para el éxito de la misma.

- Según el test de Proexport para exportación, Export Flexy Cumple con el 84% de los requerimientos.
 - Para obtener el 100% de los requerimientos hace falta:
- Conocer la situación de la empresa a nivel contable, analizando aspectos como endeudamiento y rentabilidad. (La situación contable se determina en este trabajo⁴² después de hacer el test de Proexport)
- Determinar cuáles son los tiempos de respuesta a nuevos desarrollos, pedidos y reposiciones para su producto(s) y/o servicio (se desarrolla a lo largo de este trabajo)
- Elaborar la matriz de costos de exportación para su(s) producto(s) y/o servicio/s (se desarrolla a lo largo de este trabajo en el capítulo de viabilidad financiera)

⁴² Pag. 47

9. CRITERIOS Y ESPECIFICACIONES QUE DEBE DE CUMPLIR EL PROVEEDOR PARA QUE LA C.I. PUEDA DESARROLLAR TODO EL PROCESO DE EXPORTACIÓN

Este objetivo busca establecer los criterios y especificaciones que debe de cumplir los proveedores y tener alternativas para desarrollar una propuesta logística de exportación.

*Criterio*⁴³: Principio o norma de decisión personal.

*Especificaciones*⁴⁴: Es propio de algo y lo caracteriza y distingue de otras cosas. || 2. Concreto (preciso, determinado). Se dan normas específicas para la conservación de este producto.

La selección de proveedor es fundamental para el éxito de una exportación, una mala selección puede eliminar toda opción de éxito del negocio.

Como resultado de entrevistas con la Gerencia General⁴⁵ de Export Flexy, Angélica Acosta⁴⁶, Wilson Carrillo⁴⁷, Martha Prieto⁴⁸ y Andrés Castillo⁴⁹ y las actividades⁵⁰ establecidas en el capítulo 7, se establecieron los criterios y especificaciones que deben cumplir los eslabones involucrados en la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos. Estos criterios y especificaciones determinan la calificación o descalificación de los posibles proveedores.

Para efectos del desarrollo de este capítulo, se establecen los criterios y especificaciones tanto para los proveedores de rosas y claveles, como del operador logístico.

9.1 Criterios y Especificaciones del Proveedor de Rosas y Claveles

⁴³ Diccionario Enciclopédico Larousse. Principio o norma de decisión de manera personal. En: Del Planeta, Tomo 3.

⁴⁴ Microsoft® Encarta® 2007. © 1993-2006 Microsoft Corporation. Reservados todos los derechos.

⁴⁵ LEGUIZAMÓN, Flor Alba. Export Flexy. Bogotá, Colombia, 2008.

⁴⁶ ACOSTA, Angélica. Thomas Express. Bogotá, Colombia, 2008.

⁴⁷ CARRILLO, Wilson. Teucali Flowers. Bogotá, Colombia, 2008.

⁴⁸ PRIETO, Martha. Thomas Express, Bogotá, 2009.

⁴⁹ CASTILLO GUIO, Andrés. Bogotá, Colombia, 2008.

⁵⁰ Actividades relacionadas a la logística.

Para poder desarrollar una exportación es necesario tener un proveedor con una producción de calidad, que garantice la procedencia de la flor, y así lograr permanecer en el mercado de las flores. En entrevistas con Andrés Castillo Guío y Wilson Carrillo se establecieron los criterios y especificaciones que tienen que cumplir los proveedores de rosas y claveles, con el objetivo de tener un proveedor adecuado.

Los criterios y especificaciones a cumplir para la clasificación de proveedor de rosas y claveles para la Comercializadora Export Flexy de acuerdo con las entrevistas realizadas con los expertos son:

- **Precio:** El valor de los tallos debe de ser el mínimo posible, agregándole a esto, debe de estar en la capacidad de ofrecer precios fijos a lo largo del año, independiente de la temporada y la TRM (Tasa Representativa del Mercado).
- **Características de la Flor:** Para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos, no existe una especificación única del producto, (Largo, Ancho, Color, Peso), ya que estas características varían dependiendo la temporada, características las cuales el proveedor tiene que estar en capacidad de ofrecer.
- **Certificados de Calidad:** Es necesario que el proveedor seleccionado tenga al menos un certificado de calidad, ya sea otorgado por Asocolflores o Flor Verde, esto para garantizar la calidad de la flor. El exportar una flor con certificados de calidad genera un valor en el importador ya que es una muestra de que las flores exportadas son flores de calidad.

Un certificado de calidad⁵¹ es el resultado de un proceso por el que los evaluadores o auditores de la entidad de certificación, examinan la conformidad del producto o sistema de gestión de acuerdo a la norma, si es conforme emitirán un documento público (certificado), que da fe del resultado del examen.

- **Localización:** Los cultivos tienen que tener una ubicación geográfica cercana al puerto de salida, ya que de esto depende los tiempos de transporte interno, lo que disminuye la manipulación y el riesgo de dañar la cadena en frío que debe de conservar la flor.

⁵¹ Bureau Veritas Certification. Disponible en: <http://arr.carm.es/Agencia/doc/CertificadoDeCalidad.pdf>

- **Certificación del ICA**⁵²: Es necesario que el proveedor seleccionado tenga certificación ante el ICA, ya que esto es una muestra que se tiene control en sus procesos productivos, haciendo apta la producción para la exportación, donde se garantiza una flor libre de plagas. De igual manera la certificación ante el ICA es obligatoria para poder sacar la mercancía del país.

El certificado ICA es un certificado que otorga el Instituto Colombiano de Agricultura al productor certificando que cuenta con el Vo. Bo., para la exportación, sin este certificado no se puede desarrollar.

- **Capacidad de Producción**: Los proveedores tienen que estar en la capacidad de abastecer los pedidos de la Comercializadora, para el caso de que se necesite un gran lote estén en capacidad de satisfacer la demanda de Export Flexy. Para la selección del proveedor es necesario establecer si la cuantía requerida es pequeña, moderada, o grande, ya que la selección debe ser considerada en relación al tamaño físico del producto, a su valor unitario y las facilidades de elaboración y entrega que los proveedores tengan disponibles. Si la cantidad es pequeña, moderada o grande, influirá decisivamente para escoger el proveedor, ya que eso determina si el proveedor está en la capacidad de cumplir las necesidades de la Comercializadora, entonces, ¿por qué tener como posibilidad la selección de un proveedor pequeño, si existe el riesgo de no cumplir con la demanda? En el caso que la exportación sea en una cantidad pequeña, el tener un proveedor pequeño genera ciertos beneficios tanto en precio como en servicio, ya que son proveedores que están en crecimiento y buscan una posición en el mercado, lo que hace que enfoquen sus servicios de una mejor manera, agregándole a esto que manejan precios bajos y ser competitivos.
- **Tiempos de entrega**: El productor tiene que asegurar los tiempos de entrega, para así poder desarrollar la estrategia de la exportación de forma adecuada, ya que en el momento que el proveedor incumpla con el pedido se puede perder la exportación y el negocio. Cuando el tiempo de producción o transporte es igual o mayor al máximo establecido por la Comercializadora para la exportación, es razón suficiente para descalificar a ese productor como posible aliado, ya que no está en la capacidad de satisfacer las necesidades de la Comercializadora, entorpeciendo los tiempos de entrega y dificultando la continuidad de negocio con los clientes.

⁵² ICA. Instituto Colombiano de Agricultura.

- **Almacenamiento:** El cultivo debe contar con lugares adecuados para mantener la flor en caso que se necesiten almacenar antes de desarrollar el despacho al puerto de origen, lugar que debe de contar características como espacio, iluminación, humedad etc, esto con el fin de conservar las características del producto.

Los criterios y especificaciones establecidos anteriormente deben de ser ejecutados por el proveedor de rosas y claveles, ya que en caso de que no las cumpla puede entorpecer el proceso de exportación.

El precio ofrecido por los cultivos es el factor más importante, ya que de esto depende que la Comercializadora pueda ser competitiva en el mercado al cual se desea exportar. Cuando los precios son fijos la Comercializadora sabe cuál es el costo relacionado por cada tallo y puede hacer proyecciones de una manera más sencilla, ya que no depende de variables externas como lo son la TRM o la época del año, agregándole que el importador también recibirá precios fijos a lo largo del año.

En caso de que el productor no pueda ofrecer la flor con las características que se pide, dejaría a la Comercializadora fuera del mercado, ya que uno ofrece un producto con base a las preferencias del consumidor.

Es obligatorio que el proveedor este certificado ante el ICA, por que de esto depende que la mercancía pueda salir del país, este es un factor vital al momento de hacer la selección del proveedor.

Es necesario que el proveedor productor tenga la capacidad de satisfacer la demanda de la empresa, ya que en el dado caso que la Comercializadora desee hacer una exportación con un gran volumen, y el proveedor no pueda cumplir, dejaría en una mala posición a la Comercializadora frente a los clientes, lo que podría hacer que se pierdan varios negocios.

Cuando el proveedor tiene certificados de calidad internacional como los son el certificado otorgado por Flor Verde de Asocolflores, disminuye el riesgo de una mala flor, agregándole a esto que es un producto con una acogida más fácil por parte del cliente.

Los criterios y especificaciones establecidos por la Comercializadora Internacional se generan con el fin de desarrollar una selección de proveedores adecuado y así garantizar un producto de calidad para la exportación.

9.2 Criterios y Especificaciones del Operador Logístico

Contar con un operador logístico para el proceso de exportación adecuado es de suma importancia, ya que de este proceso depende la calidad de la flor cuando llega al puerto de destino. Es necesario que el operador logístico seleccionado cuente con la capacidad adecuada y garantice un excelente trato a la flor.

Existen varias opciones para transportar mercancía, ya sea férreo, terrestre aéreo, marítimo, y/o por ductos. para lo cual se va a establecer la mejor opción para el envío de rosas y claveles desde Colombia hasta Estados Unidos.

La selección del modo de transporte depende de las características que debe de tener el servicio. “The Selection of a mode of transportation or service offering within a mode of transportations depends on a variety of service characteristics”⁵³, por esta razón es necesario establecer las características que debe de cumplir el operador logístico para el transporte de rosas y claveles a Estados Unidos.

En entrevistas con Martha Prieto⁵⁴ (subdirectora de servicios internacionales de Thomas Express – UPS), se establecieron los parámetros que debe de cumplir el operador logístico para la exportación de rosas y claveles, para poder tener en cuenta como opción para desarrollar la exportación. “Aparte de las características que debe de cumplir el operador logístico, el costo en el que se incurra, es el más importante en la toma de cualquier decisión, ya que en caso de tener un costo alto, es probable se dificulte vender cualquier producto en el exterior”⁵⁵.

El costo del transporte es el factor más importante en la actualidad para la selección del proveedor logístico para el envío de las flores, (“Inexpensive Transportation also contributes to reduced product prices. This occurs not only because of the increased competition in the market place but also because transportation is a component cost along with production, selling and other distribution costs that make up aggregate product cost. As transportation becomes more efficient, as well as offering improved performance, society benefits through a higher standard of living”⁵⁶)” esto debido a que cuando el costo es alto, incrementa el valor por cada tallo para la venta.

Los criterios y especificaciones para la selección del operador logístico son establecidos en conjunto con la gerencia de Exporta Flexy, Angélica Acosta⁵⁷ y Martha Prieto⁵⁸. Los criterios y especificaciones que debe de cumplir el operador logístico son:

⁵³ BALLOU, H. Ronald. Business Logistics Management. New Jersey: Third Edition, Prentice Hall, Englewoods cliffs. p. 477.

⁵⁴ Servicio Internacional UPS. Thomas Express. Bogotá, Enero 15, 2009.

⁵⁵ PRIETO, Op. cit. p. 47

⁵⁶ BALLOU, Op. cit., p. 161.

⁵⁷ ACOSTA, Angélica. Thomas Express. Bogotá, Colombia, 2008.

⁵⁸ PRIETO, Op. cit. p. 60

- **Precio:** El valor del envío debe ser el mínimo posible, esto con el fin de minimizar los costos relacionados, minimizando el precio de venta y poder ser competitivos en el mercado.

Mantener la cadena en frío: Es necesario que el proveedor cuente con los mecanismos suficientes para no romper la cadena en frío que debe tener la flor, ya que de esto depende la calidad de la misma, debe de contar con cuartos refrigerados.

- **Tiempos en tránsito y entrega:** Las entregas tienen que tener un tiempo establecido fijo lo que ayuda a facilitar una entrega de la mercancía en el puerto de llegada con el cliente.
- **Tracking:** El operador logístico seleccionado tiene que ofrecer un servicio de seguimiento del pedido a través de Internet, lo que facilita a la Comercializadora saber el estado del envío, en que trámite se encuentra y en donde se encuentra.
- **Seguro:** En caso de pérdida, daño o robo el operador logístico seleccionado tiene que pagar el valor total no solo del envío, de la mercancía también, ya que en caso de algún evento, no sea la Comercializadora quien tenga que pagar por los daños causados y reposición de la mercancía.
- **Almacenamiento:** El operador logístico debe contar con lugares adecuados para mantener la flor en caso que se necesiten almacenar antes de desarrollar el embarque, lugar que debe de contar características como espacio, iluminación, humedad etc, esto con el fin de conservar las características del producto.

En la actualidad existen una oferta significativa para el transporte de rosas y claveles a Estados Unidos que cumplen con los parámetros para conservar la calidad de la flor, por este motivo el precio del transporte es el factor más importante para la selección.

Los parámetros establecidos por la Comercializadora Internacional con ayuda de Martha Prieto son establecidos para garantizar un transporte adecuado del producto, en donde las especificaciones tienen que ser cumplidas por el operador logístico.

La selección de proveedores es de suma importancia para desarrollar una exportación, ya que es un proceso que se terceriza completamente, en donde la dependencia es completa para llevar a cabo el negocio. Por esta razón es necesario establecer de forma adecuada los parámetros de selección de esos aliados que ayudaran a que el proceso se lleve a cabo.

9.3 Criterios y especificaciones por terceros.

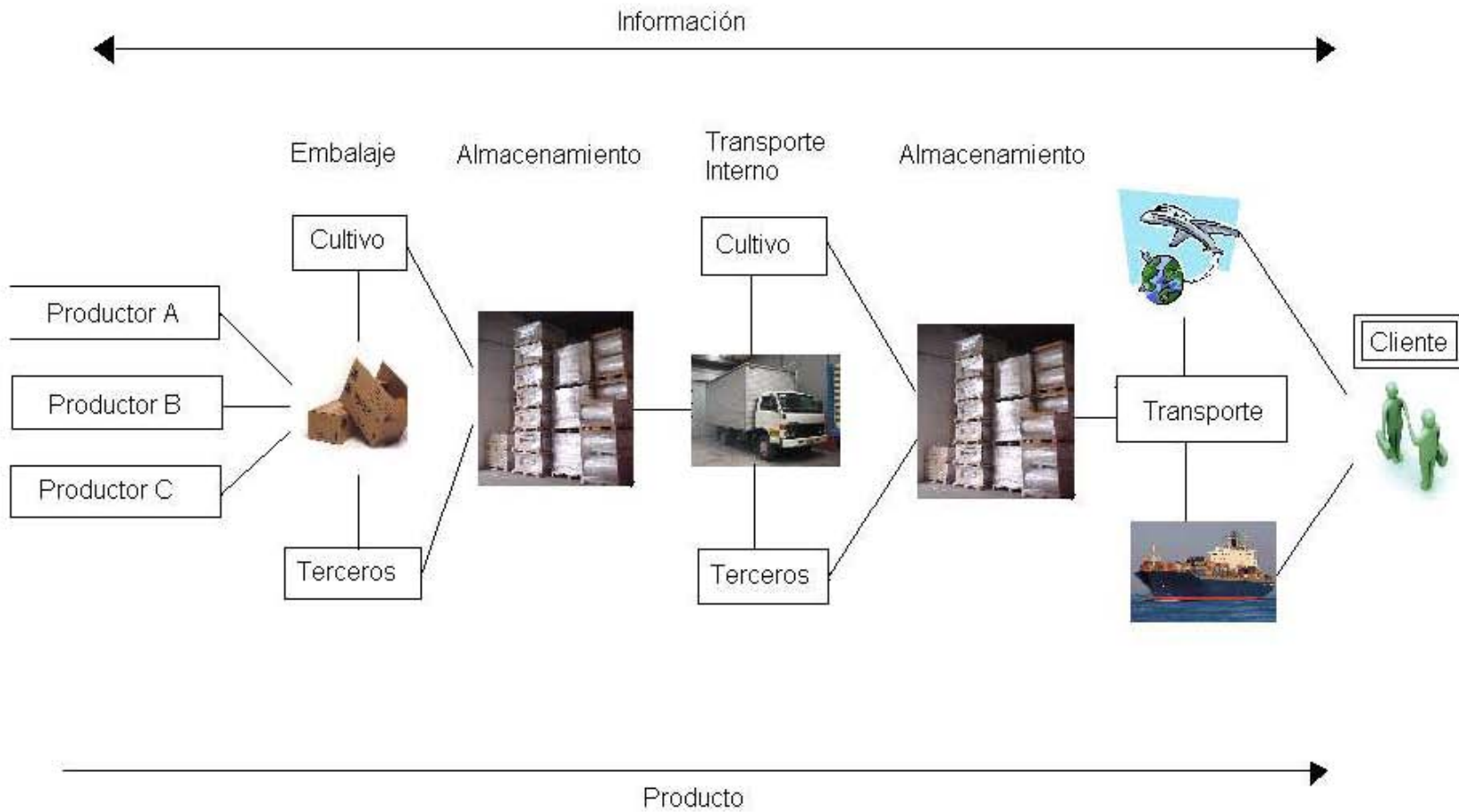
Los criterios a continuación no deben de ser ejecutados necesariamente por el proveedor de rosas y claveles o el operador logístico, son operaciones que pueden depender de otra empresa y generar valor a la logística de exportación.

Embalaje: Establecer las características que debe de cumplir el embalaje de los tallos que garantice la calidad de las flores, como materiales, cantidad por unidad de envío (tallos por caja), tamaño de las cajas entre otros.
Los materiales tienen que ser de buena calidad, y que este diseñado a conservar las características de la flor, esto asegura mantener la flor en las condiciones necesarias.

Transporte Interno: Establecer las opciones de transporte para llevar la carga desde los cultivos hasta el puerto de destino.

Según los criterios y especificaciones establecidos se desarrolló un diagrama de las opciones a escoger para el desarrollo de la propuesta logística para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos.

Grafico 5. Cadena de Suministros



El diagrama muestra un flujo del producto hacia adelante en la cadena, ya que la propuesta logística está enfocada a la adquisición de un producto y su adecuado transporte a un lugar de destino, y un movimiento de la información en doble vía, ya que es necesario estar en contacto permanente con el importador (cliente) para saber cuáles van a ser las características del envío, documentos necesarios, forma de pago y pasos a ejecutar por cada una de las partes.

Conclusiones

Se definen en conjunto con expertos conocedores⁵⁹ del tema, los criterios y especificaciones a evaluar para el desarrollo de una propuesta para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos.

- La selección del proveedor por parte de Export Flexy debe corresponder a los resultados de la evaluación, resultados los cuales pueden variar según la sensibilidad a las necesidades organizacionales.
- En la toma de cualquier decisión se debe de contemplar las variables que se puedan presentar en cada una de los criterios y las especificaciones. (ejemplos : Transporte interno: Por el cultivo o empresa de transporte. Embalaje: Ofrecido por el cultivo, con logo del cultivo o logo genérico, o embalaje por empresa especializada.)
- El éxito de una exportación depende de un buen uso de cada uno de los criterios y especificaciones y las variables que cada uno pueda generar, lo que determina la logística del envío.
- Una buena selección implica un análisis de los posibles proveedores y su eliminación sucesiva de listas basándose en las consideraciones que plantee la Comercializadora, hasta llegar a la selección de uno o varios proveedores, No se recomienda tener un único proveedor, ya que esto genera un riesgo para la comercializadora, en dado caso que el proveedor no pueda cumplir con un pedido, la Comercializadora no cuenta con un proveedor extra para abastecer una solicitud de compra, por esta razón se recomienda distribuir las compras a dos o tres proveedores diferentes, eliminando así el riesgo de quedar sin abastecimiento si algún proveedor falla.

⁵⁹ Expertos de empresas de producción de flores y transporte internacional. Pág. 47

10. INVESTIGACIÓN DE PROVEEDORES QUE CUMPLAN CON LOS CRITERIOS Y REQUERIMIENTOS DEL PRODUCTO

En este objetivo se busca investigar proveedores que cumplan los criterios y especificaciones planteados por Export Flexy, tanto para las rosas y claveles, operador logístico y otros proveedores.

10.1 PROVEEDORES DE ROSAS Y CLAVELES.

Colombia es una potencia en la producción de rosas y claveles a nivel mundial, razón por la cual hay una oferta considerable, en la cual se pueden encontrar una gran cantidad de proveedores.

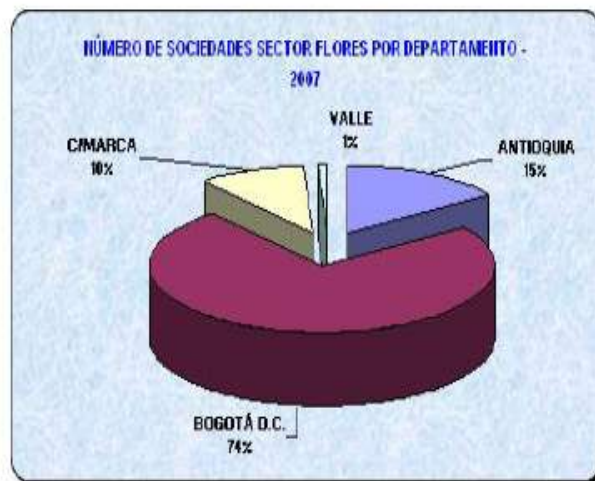
El 80 % de la producción de flores de Colombia se exporta, y somos los segundos exportadores de flores a nivel mundial.⁶⁰

Gráfico 6. Distribución de Producción en Colombia.⁶¹

NÚMERO DE SOCIEDADES SECTOR FLORES POR DEPARTAMENTO 2007

DEPARTAMENTOS	No. SOCIEDADES
ANTIOQUIA	35
BOGOTÁ D.C.	171
CUNDINAMARCA	23
VALLE	2
TOTAL	231

Fuente: Superintendencia de Sociedades



Una ventaja para la Comercializadora es que el 74% de la producción nacional está centralizada en Bogotá, lo que facilita ubicar un productor que cumpla con los criterios establecidos.

⁶⁰ ENTREVISTA con Augusto Solano, Presidente de ASOCOLFLORES, Programa Pulso Económico, Canal Cable Noticias. Febrero 22 de 2008, 4:30 p.m.

⁶¹RUIZ LÓPEZ, Hernando. Comportamiento del Sector Floricultor años 2005 – 2007, desarrollado en Julio de 2008.

Los proveedores evaluados se analizaron para generar una idea de los diferentes servicios que puede ofrecer un cultivo, y los costos en los que se incurren cuando se hace la compra de tallos de rosas y claveles en el mercado colombiano.

Los criterios y especificaciones establecidas en el capítulo anterior y que van a ser evaluadas a cada proveedor son:

- Tiempos de entrega
- Localización
- Características del producto
- Certificación del ICA
- Capacidad de Producción
- Certificados de Calidad
- Almacenamiento

Para la selección de proveedor de rosas y claveles se establecen 3 posibles cultivos, entre ellos Alpes Flowers, Teucali Flowers, y Discovery Farms.

		
<p>Adriana Uribe Ortega Alpes Flowers S.A C.I Sales Manager US Line 1-786-269-2126 Tel 571-5875300 ext 123 nanauortega@hotmail.com E-mail salesmanager@alpesflowers.com.co</p>	<p>Wilson Carrillo Teucali Flowers Asesor Comercial Numero de Contacto: 310 346 75 76 Kilómetro 6 vía Sopó www.teucaliflowers.com</p>	<p>FERNANDO FONSECA Discovery Farms Numero de contacto: 1 615 36 99 Fax: + 57 1 6482667 Calle 127 No. 13a-54. Of 301 Barrio La Carolina, Bogotá. Colombia</p>

La propuesta económica de cada proveedor se encuentra en los anexos.

- Alpes Flowers: Anexo G.

- Teucali Flower: Anexo H.
- Discovery Farms: Anexo I

Los proveedores analizados son establecidos por recomendaciones de Andrés Guio⁶² y por observación.

Los proveedores analizados se establecen para generar una visión de los productos que se ofrecen actualmente en el mercado, las características de cada uno y los costos relacionados.

Cualquier información adicional sobre estos cultivos se puede encontrar en la página Web.

10.1.2 Análisis de Criterios y Especificaciones del Proveedor de Rosas y Claveles.

A continuación se muestra un análisis de los criterios y especificaciones establecidos por Export Flexy, que deben ser ejecutados por los proveedores analizados.

Precio.

El precio es un factor decisivo en la toma de decisión de un proveedor, y está sujeto a la oferta y demanda y varían de acuerdo a las temporadas, pero si se logra mantener órdenes fijas se puede establecer precios sin variación en las temporadas.

Los cultivos ofrecen formas de pago de contado, 30 o 60 días. Para una relación comercial inicial se maneja un pago de contado, hasta que se establezca una relación comercial sólida por un periodo de tiempo prudente y exista una historia crediticia.

En el mercado se puede encontrar gran variedad de precios por tallos los cuales pueden variar de la siguiente forma a lo largo del año.

Tabla 2. Variación Mínimos y Máximos de precios por tallo de rosas y claveles.

Dólares

⁶² Andrés Castillo Guio, Administrador Agrícola, Auditor Independiente, 2008, Bogotá, Colombia.

Rosas	Min	0,05
	Max	Centavo por centímetro + 0.3 dólares
Claveles	Min	0,05
	Max	0,2

Centavo por centímetro + 0.3 dólares: Esto significa que por cada centímetro de tallo se cobra un centavo, más 30 centavos fijos, para una rosa con un largo de tallo de 70 cm de largo, el costo es $70 \times 1 \text{ Centavo} = 0.7 \text{ dólares} + 0.30 \text{ dólares} = \text{dólar por tallo}$.

Las flores son un producto que no tienen una tarifa de venta constante dentro del mercado nacional e internacional, ya que intervienen factores que hacen que este fluctúe, entre ellos la temporada del año, el largo del tallo, el dólar (siendo este un factor de alto impacto), la tasa del combustible (transporte), las relaciones internacionales al país que se exporta, la demanda entre otros.

A continuación se muestra una tabla que muestra la gran variación de precios de rosas y claveles en 5 días seguidos (los valores están en dólares).

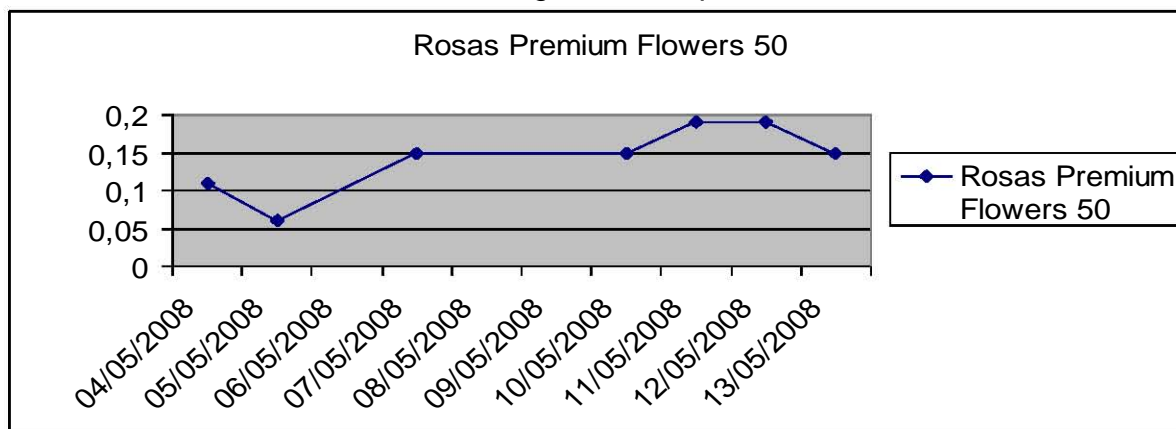
Tabla 3⁶³. Muestra de Variación de Precios a lo Largo del Tiempo por Teucali Flowers a 2 Clientes Actuales.

FECHA	Cliente	ASSORTED			NOVELTY			RED ROSES			
		SL	FN	ST	SL	FN	ST	70	60	50	40
04/05/2008	MELODY FARMS										
04/05/2008	PREMIUM FLOWERS				0,12	0,11	0,08	0,16	0,13	0,11	0,08
05/05/2008	MELODY FARMS										
05/05/2008	PREMIUM FLOWERS							0,10	0,08	0,06	
07/05/2008	MELODY FARMS	0,08	0,07	0,06							
07/05/2008	PREMIUM FLOWERS	0,11			0,11	0,10		0,23	0,18	0,15	
10/05/2008	MELODY FARMS										
10/05/2008	PREMIUM FLOWERS	0,11	0,10	0,09	0,11	0,10	0,09	0,25	0,22	0,15	0,12
11/05/2008	MELODY FARMS										
11/05/2008	PREMIUM FLOWERS	0,09	0,08	0,06	0,09	0,08	0,06		0,22	0,19	0,12
12/05/2008	MELODY FARMS								0,10	0,09	0,08
12/05/2008	PREMIUM FLOWERS	0,09	0,08	0,06	0,09	0,08	0,06		0,22	0,19	0,12
13/05/2008	MELODY FARMS								0,10	0,09	0,08
13/05/2008	PREMIUM FLOWERS								0,17	0,15	0,13

Esta tabla es una cotización desarrollada por Teucali Flowers a 2 de sus clientes, y muestra la variación de precios que puede llegar a tener los claveles y las rosas con el pasar del tiempo.

⁶³ CARRILLO, Wilson. Teucali Flowers. Bogotá, Colombia. 2008.

Tabla 4. Variación de Precios a lo Largo del Tiempo.



Como se puede observar, el precio por tallo ya sea de claveles o de rosas tiene una variación en la tarifa a través del tiempo muy alta, tarifa la cual puede variar dependiendo del cliente. Como se puede observar, al cliente Premium Flowers el 5 de mayo, Teucali Flowers ofrece a 6 centavos por cada tallo de 50 cm. de largo, pero el 11 de mayo le ofrecieron el mismo producto a una tarifa de 19 centavos, un incremento de 316% sobre la primer tarifa.

En la fecha de 13 de mayo, para el mismo producto, cada comprador tiene unas tarifas diferentes, para rosas rojas de 60 cm. de largo en el tallo, Melody Flowers tiene una tarifa de 10 centavos por tallo, mientras que Premium Flowers tiene una tarifa de 17 centavos por tallo.

Como se puede observar las tarifas de las flores tienen una variación muy alta en los precios, esto se debe a varios factores.⁶⁴

Dólar: La moneda en la que renegocia la flor en Colombia y en todo el mundo es el dólar, y como tiene una variación tan alta dentro de nuestro mercado, de igual forma van a variar los precios que ofrecen los cultivos.

Clima: Cuando el clima afecta los cultivos daña la flor, y los productores se ven en la obligación de subir el costo de la flor ya que tienen que cubrir los costos en los que incurrieron y no dar perdidas, y son factores externos que no se pueden controlar.

Cantidad de Compra: Hay una gran variación de precios dependiendo de la relación que se tenga con el proveedor y la cantidad que se vaya a comprar, ya que a un mayor volumen se puede obtener un mayor descuento.

⁶⁴ CARRILLO, Wilson. Teucali Flowers. Bogotá, Colombia. 2008.

Tiempos de Entrega.

“No siempre se puede garantizar el tiempo de una entrega, ya que siempre existen factores ajenos a la empresa que pueden hacer que se demore la entrega”⁶⁵

Los cultivos analizados tienen tiempos de entrega cortos, pero no siempre pueden garantizar estos tiempos, ya que hay factores ajenos a la empresa que pueden demorar el pedido, factores como heladas, daños en los lotes de producción, exceso de oferta y/o mal clima.

Los cultivos normalmente ofrecen tiempos de entrega entre 1 y 4 días después de la solicitud del pedido.

Localización.

Los cultivos analizados están ubicados al norte de Bogotá, lo cual es una excelente posición geográfica por dos factores, a lo largo del año el clima tiene una variación muy baja, lo que permite un crecimiento continuo de las flores y una producción estable a lo largo del año, agregándole a esto que están ubicados entre 1 y 2 horas del aeropuerto el Dorado, puerto del cual se despachan las flores a Estados Unidos (si se transporta aéreo), lo que hace que los tiempos de tránsito dentro de la ciudad sean tiempos cortos disminuyendo el riesgo de dañar la cadena en frío que debe de conservar las flores.

Características del producto.

Corte de tallo:

El corte de tallo determina el precio de compra y la cantidad que caben dentro de una caja, los largos para la rosa y el clavel varían de la siguiente forma:

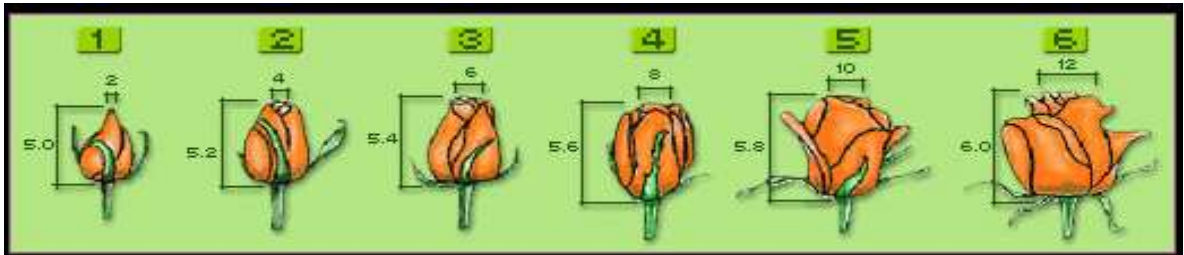
Rosas: La longitud del tallo de la rosa se determina en centímetros y puede variar hasta los 100 centímetros de largo.

Clavel: El corte del tallo del clavel se hace de forma diferente, donde se tiene establecido tres formas, Select, Fancy ó Stándar, donde cada una determina un largo de tallo diferente.

Las flores se venden dependiendo del largo del tallo, y de esto también depende la cantidad de tallos que caben dentro de una caja, tabaco o cuarto.

⁶⁵ CARRILLO, Wilson. Teucali Flowers. Bogotá, Colombia, 2008.

Grafica 7. Apertura de la Cabeza de la Rosa.



En el proceso de exportación de flores a Estados Unidos hay que tener en cuenta la temporada del año que se está trabajando, ya que de eso depende la apertura del pétalo, por ejemplo, si se envía en verano tiene que tener una apertura muy baja, ya que el calor hace que la flor abra de forma más rápida, esto para que cuando llegue al punto de destino tenga la apertura ideal, pero en el caso de que la fecha en la que se realice la exportación sea en invierno, la apertura tiene que ser mayor, ya que el frío impide la apertura de la flor, por esta razón se envía más abierta para que cuando llegue al punto de destino este en las condiciones ideales.⁶⁶

Las tablas⁶⁷ que se muestran a continuación son un resumen con los parámetros establecidos por Export Flexy con ayuda de Wilson Carrillo⁶⁸, como puntos de referencia de características de la flor, y son las características que debe de cumplir el proveedor. Las características que se muestran a continuación son las características de cómo el Mercado en Estados Unidos prefiere la rosa y el clavel.

Estas características son establecidas por las recomendaciones de Wilson Carrillo, Asesor Comercial de Teucali Flowers, en conjunto con Flor Leguizamón, Gerente General de Export Flexy y Julián Escandón.

⁶⁶ CASTILLO GUIO, Andrés. Bogotá, Colombia, Diciembre 9 de 2008.

⁶⁷ CARRILLO, Wilson. Teucali Flowers. Bogotá, Colombia, 2008.

⁶⁸ CARRILLO, Wilson. Teucali Flowers. Bogotá, Colombia, 2008.

Tabla 5. Parámetros de Calidad Para la Rosas por Export Flexy Ltda.



PTO LAPIZ	BORRADOR			RUSO
Aspectos Cuantitativos	80	70	60	50
Longitud del tallo (cm.)	80-89	70-79	60-69	50-59
Torcedura del tallo (cm.)	3	3	4	4
Tamaño de cabeza (cm.)/mercado	RUSO	JAPON	BOUQUET	ABIERTO
	según variedad	6.0	5	según variedad

3,1. FLOR	
COLOR	CERO DECOLORACION O AZULAMIENTO

ESTADO FITOSANITARIO	CERO PRESENCIA DE TRIPS O DAÑO DE TRIPS, ACAROS, HONGOS
TAMAÑO DE LA CABEZA MEDIDO DESDE LA BASE DEL CALIZ HASTA EL PTO SUPERIOR DE LA FLOR	EEUU (4-5 CMS). DE ACUERDO A LA VARIEDAD (LA APERTURA DEPENDE DE LA TEMPORADA DEL AÑO)
HIDRATACION	SE DEBE GARANTIZAR TRATAR CON PRODUCTOS QUE CONTENGAN CLORO
DESPETALE	CERO DESPETALE EN CUALQUIER CASO
APERTURA	En cualquier caso la apertura deberá ser uniforme de acuerdo a lo establecido por C.I. EXPORTFLEXY LTDA.

3,2 FOLLAJE	
DESHOJE Y DESESPINE	A LA ALTURA DEL CAUCHO BANDA(10 CMS DE LA BASE), EN EL CASO DE CUALQUIER MERCADO, PARA EL CASO DE BOUQUETS SE DEBE ENTREGAR DESHOJADA Y DESESPINADA AL 50% DEL TALLO
ESTADO FITOSANITARIO	CERO PRESENCIA DE HONGOS (BOTRYTIS, MILDEO POLVOSO Y VELLOSO), ACAROS O LESIONES POR TOXICIDADES.
3,3 TALLO	
ESTADO FITOSANITARIO	CERO PRESENCIA DE HONGOS, ACAROS O LESIONES POR TOXICIDAD O POR INSECTOS
GRADO , LONGITUD Y TORCEDURA	DE ACUERDO A LAS CARACTERISTICAS FISICAS
3,4, RAMO	
NUMERO DE TALLOS POR RAMO	RAMO REDONDO O CUADRADO. DOS PISOS UNO DE 13 UNIDADES Y OTRO DE 12 UNIDADES
	RAMO TIPO PALETA 12 UNIDADES EN EL PRIMER PISO, 12 UNIDADES EN EL SEGUNDO PISO Y UNA UNIDAD EN EL CENTRO COMO ANCLAJE
FORMA DEL RAMO	EEUU-REDONDO

COLOR DE BANDA DE CAUCHO	De acuerdo a lo especificado en las características físicas.
3,5, EMPAQUE	
TIPO DE MATERIAL	En todos los casos usar material nuevo
UBICACIÓN DE LOS RAMOS	A 10 CMS DEL BORDE DE LA CAJA, EMPACANDOLOS EN FORMA CRUZADA
ASEGURAMIENTO DE LOS RAMOS	CON ZUNCHO PLASTICO Y ALMOHADILLA EN CARTON
MARCACION DE LA CAJA	CON ETIQUETA QUE INDIQUE CLARAMENTE VARIEDAD, GRADO Y NO DE RAMOS.
TEMPERATURA MAXIMA DE EMBARQUE	SE DEBE GARANTIZAR DAR FRIO A LA CAJA ANTES DE SER DESPACHADA. HASTA 3 GRADOS CENTIGRADOS COMO MINIMO
	SE DEBE GARANTIZAR EL USO DE CINTURONES DE CARTON ENTRE EL ZUNCHO Y LOS TALLOS DE LA FLOR
CARACTERISTICAS ESPECIALES DE EMPAQUE	EN TODOS LOS CASOS SE DEBERA MARCAR LOS RAMOS CON EL NOMBRE DE LA VARIEDAD NO SE DEBERAN USAR ETIQUETAS CON EL NOMBRE DE LA FINCA



Comercializadora Internacional

Tabla 6. Parámetros de Calidad Para el Clavel por Export Flexy Ltda.



Aspectos Cuantitativos	Select	Fancy	Estándar	Short
Longitud del tallo (cm.)	65-75	55-65	45-55	35-45
Firmeza del tallo (grados)	0	10	10	10
Torcedura del tallo (cm.)	3	3	4	4
Peso del ramo (gramos)	750-800	700-750	650-700	600-650

3,1. FLOR	
COLOR	CERO DECOLORACION

ESTADO FITOSANITARIO	CERO PRESENCIA DE TRIPS O DAÑO DE TRIPS, ACAROS, HONGOS
CALIZ	NO SE ACEPTA CALIZ RAJADO
HIDRATACION	SE DEBE GARANTIZAR TRATAR CON PRODUCTOS QUE CONTENGAN STS
DESPETALE	CERO DESPETALE

3,2 FOLLAJE

DESHOJE	A LA ALTURA DEL CAUCHO BANDA QUE SE COLOCA A 10 CMS DE LA ZONA DE CORTE DEL RAMO
ESTADO FITOSANITARIO	CERO PRESENCIA DE HONGOS, ACAROS O LESIONES POR TOXICIDADES.

3,3 TALLO

ESTADO FITOSANITARIO	CERO PRESENCIA DE HONGOS, ACAROS O LESIONES POR TOXICIDAD O POR INSECTOS
LONGITUD	DE ACUERDO A LAS CARACTERISTICAS FISICAS

3,5, EMPAQUE

TIPO DE MATERIAL	En todos los casos usar material nuevo			
No de Ramos por Grado (FULL)	SEL-24	FANCY-28	ESTÁNDAR-32	SHORT-40
UBICACIÓN DE LOS RAMOS	A 10 CMS DEL BORDE DE LA CAJA, EMPACANDOLOS EN FORMA CRUZADA			
ASEGURAMIENTO DE LOS RAMOS	CON ZUNCHO PLASTICO Y ALMOHADILLA EN CARTON			
MARCACION DE LA CAJA	CON ETIQUETA QUE INDIQUE CLARAMENTE VARIEDAD, GRADO Y NO DE RAMOS.			
TEMPERATURA MAXIMA DE EMBARQUE	SE DEBE GARANTIZAR DAR FRIO A LA CAJA ANTES DE SER DESPACHADA. HASTA 3 GRADOS CENTIGRADOS COMO MINIMO			

Las tablas muestran las características que debe de cumplir el producto en el momento de la entrega, donde se hace referencia al estado fitosanitario, apertura de la cabeza de la flor, largo de tallo, forma de embalaje, materiales a utilizar, follaje, color, temperatura de embarque, marcación de la caja, y ramos por caja.

Certificación ICA.

Todos los productos verdes ofrecidos por los posibles proveedores poseen certificación por el ICA.⁶⁹

Que corresponde al ICA velar por la sanidad de las especies agrícolas de importancia socioeconómica en todas las áreas del país, adoptando las medidas necesarias para garantizar la sanidad mediante el control efectivo a la producción, comercialización, importación y exportación de material vegetal.⁷⁰

Esta certificación es una muestra de que se tiene control sobre los procesos productivos de cada cultivo, haciendo apta la producción para la exportación, donde se garantiza una flor libre de plagas. En Colombia estos certificados son expedidos por el ICA como autoridad fitosanitaria.

Para poder desarrollar una exportación es obligatorio contar con el certificado del ICA, en caso de no tenerlo la mercancía no puede ser despachada.

Capacidad de producción

Actualmente los productores de rosas y claveles no exportan el total de su producción ya que no hay una demanda alta directa en Colombia encargada de la exportación, lo que hace que el sobrante de la producción sea vendida en el mercado nacional a precios bajos, Esto es una muestra de que en el momento que Export Flexy requiera una producción alta. Esta situación no aplica para las temporadas altas, ya que son fechas en las que se vende el total de la producción, y son temporadas en las que el pedido se hace con anticipación.

⁶⁹ Certificado Fitosanitario.

⁷⁰ Resolución No. 000492 del 18 Febrero de 2008.

Almacenamiento: El cultivo debe contar con lugares adecuados para mantener la flor en caso que se necesiten almacenar antes de desarrollar el despacho al puerto de origen, lugar que debe de contar características como espacio, iluminación, humedad etc, esto con el fin de conservar las características del producto.

El mantenimiento de la vida pos cosecha de la flor cortada demanda un gasto continuo de energía, ya que las flores cortadas envejecen más rápido cuando la cuando la temperatura es mayor.

Temperaturas y tasa de deterioración en flores de corte.⁷¹

Tabla 7. Temperatura de almacenaje

Temperatura (°C)	Porcentaje de pérdida por día
0	1
10	5
20	14
30	25

Por esta razón, el almacenamiento de la flor tiene que obedecer a unas temperaturas especiales, ya que la temperatura es fundamental para impedir el pronto desarrollo de la flor.

El proveedor de flores coloca las flores en el cuarto de almacenamiento después de ser cortadas, alistadas y empacadas, para no permitir que la flor incremente su temperatura y se deteriore, lugar donde se guardan hasta el momento que son embarcadas para su despacho el puerto de origen.

Certificados de Calidad.

La mayoría de los productores tipo exportación están abalados por la norma Flore Verde⁷², el cual es el principal reconocimiento dado por asocolflores,.

Florverde⁷³® es una certificación que asegura que las flores cultivadas en Colombia cumplan con estrictos estándares sociales y ambientales desde la siembra hasta la pos cosecha. Esta iniciativa surgió en 1996 siguiendo la

⁷¹ Tesis, Elaboración de un Empaque Refrigerado para el transporte de Rosas de Exportacion. ALVARES, Juan Camilo, Pontificia Universidad Javeriana, Facultad de Ingenieria Industrial, 2004.

⁷² Certificado de Calidad.

⁷³ Disponible en: <http://www.asocolflores.org/>

propuesta de un grupo de cultivadores colombianos en búsqueda de mejores prácticas que pudieran asegurar la calidad de vida de los trabajadores y sus familias, así como la conservación del medio ambiente para las generaciones futuras.

Para poder estar certificado por Flor verde los cultivos tienen que cumplir con:

- Sistema de gestión. Manejo de aguas y riego
- Suelos, sustratos y fertilizantes
- Manejo de plaguicidas
- Manejo de residuos
- Paisajismo y biodiversidad
- Energía
- Normas laborales básicas
- Administración de personal
- Bienestar laboral
- Entrenamiento y desarrollo de los trabajadores
- Salud ocupacional y seguridad
- Trazabilidad y registros
- Origen de material vegetal para propagación
- Tratamiento en la pos cosecha

Cuando el proveedor cuenta con una certificación como la de Flor Verde, garantiza una buena calidad del producto, y es una ventaja para el momento de la venta de los tallos en el exterior, ya que también genera confianza en el importador.

10.2 Operador Logístico

De acuerdo con el IAC⁷⁴, el cual promueve la gestión Logística como una ventaja competitiva de las organizaciones, define lo siguiente: **Operador logístico** es toda empresa que Integra la prestación de servicios especializados para la cadena de abastecimiento tales como: Almacenamiento, gestión de Inventarios, Transporte y Distribución Física adaptados a las necesidades específicas de cada cliente.⁷⁵

Como se establece en el capítulo 7, existen varias formas de transporte, para efecto de este trabajo de grado se analizara el transporte aéreo y se hará un análisis de la posibilidad de forma marítima.

74 INSTITUTO COLOMBIANO DE CODIFICACIÓN Y AUTOMATIZACIÓN COMERCIAL.

75 Disponible en: <http://www.catalogodelogistica.com/pdf/07.pdf>

Las otras opciones de transporte se descartan por que no hay viabilidad. (Férreo, Terrestre y/o por ductos)

Para la selección del operador logístico, se evaluaron 3 posibles proveedores, entre ellos, Embassy Freight Colombia Ltda, Thomas Express y Champion.

		
<p>Thomas Express Dirección: Calle 46 A No. 82 – 44 Teléfono: 294 07 94 Contacto: Martha Prieto–Sub Directora Servicio Internacional.</p>	<p>Embassy Freight Colombia Ltda Dirección: Carrera 12 # 71-53 Of. 202 - Bogotá, Colombia Teléfono: 3476349 Nubia Villamizar</p>	<p>Champion Air Cargo de Colombia Dirección: Carrera 73 A No. 48 - 52 Bogotá Colombia. Teléfonos: 4101775 - 2630087 Contacto: Fernando Castro Muñoz - Departamento de Exportaciones</p>

Criterios y Especificaciones establecidas para el Operador Logístico. Los criterios y especificaciones establecidos para el operador logístico en el capítulo anterior son:

- Precio
- Mantener la cadena en frío
- Cobertura directa a Estados Unidos
- Tiempos en tránsito y entrega
- Tracking
- Seguro

10.2.1 Criterios y especificaciones establecidos por Exporta Flexy para el operador Logístico.

Precio.

El precio es el factor decisivo en la toma de decisión del operador logístico, ya que el costo relacionado en el transporte incrementa directamente el costo por tallo.

Los precios establecidos por cada Operador logístico se encuentran en los Anexos de este trabajo

Las tarifas dadas por cada operador son tarifas fijas por un año.

Tiempos de Entrega

*The emphasis remains on describing the transportation system as a key part of the environment in which the logistician makes decision to achieve both logistical and company objectives.*⁷⁶

Cuando el operador logístico asegura los tiempos de entrega se puede desarrollar la estrategia de la exportación de forma adecuada. En caso que el operador logístico incumpla con los tiempos de entrega del pedido se puede perder la exportación y el negocio.

Los operadores logísticos cuentan con varios vuelos diarios con trayecto directo a la ciudad de Miami, con un tiempo promedio de 5 horas de vuelo. Esta característica es la que hace eficaz el transporte aéreo, ya que los tiempos de recorrido son mínimos.

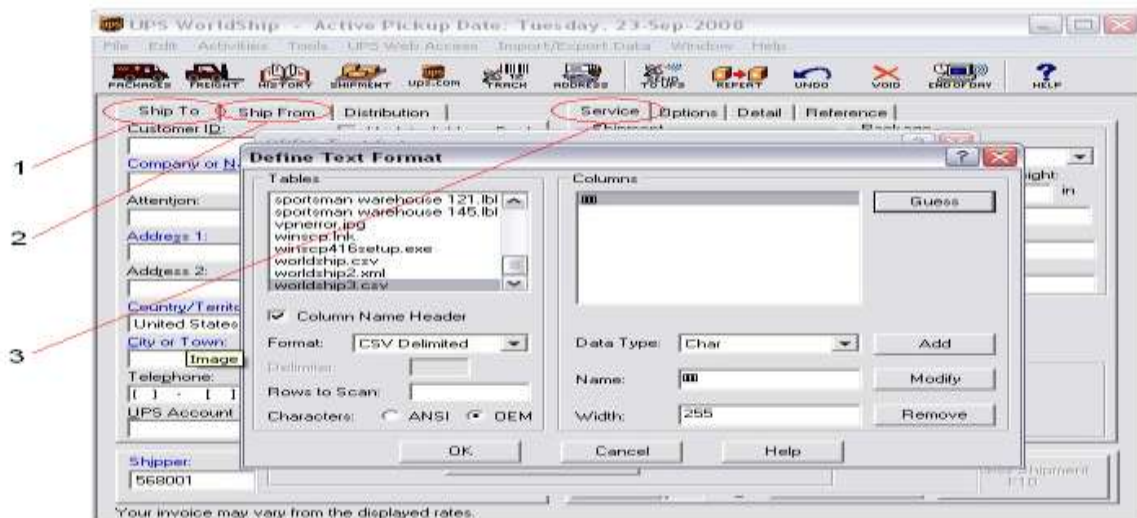
Cadena en frío: Es de suma importancia que el proveedor ofrezca mantener la cadena en frío que se necesita para mantener la calidad e la flor. Este concepto es el más importante, ya que en caso de no estar, la flor va a llegar al destino en un nivel de calidad muy bajo, lo que puede hacer que el negocio se cancele y eliminar toda opción de éxito en la exportación.

Tracking. UPS ofrece el tracking de los envíos a través de la Web. Este servicio se hace a través del sistema y el número de la guía, donde muestra estado del envío, si está en ruta, en aduana entre otros.

⁷⁶ BALLOU, Op. cit., p. 197.

Facility location And Vehicle routing are two of the most fundamental decisions in logistics.⁷⁷

Gráfico 11. UPS World Ship Sistem.



UPS World Ship Sistem es un sistema que entregan a las empresas para generar las guías de los envíos, de esta forma, el número queda en el sistema y se puede hacer el rastreo desde el momento en el que se imprime.

1. *Ship to*: En esta sección se colocan todos los datos del destinatario, nombre, país, código postal, teléfono, nombre, empresa entre otros.
2. *Ship From*: Se colocan todos los datos de la persona que está haciendo el envío, nombre, país, código postal, teléfono, nombre, empresa etc.
3. *Service*: Se escoge la clase de servicio que se desee. El servicio varia por los tiempos de entrega.

⁷⁷ GHIANI, Gianpaollo y WILEY Jhon. & Sons. Introduction to Logistics System Planning and Control. p. 294.

La facilidad de poder ubicar el envío en cualquier momento es de suma importancia ya que ayuda a tomar decisiones en cualquier momento, mejorar rutas o eliminar procesos que ya no se deseen.

Seguro de envío. Todos los proveedores ofrecen asegurar la mercancía en caso de robo o daño, donde responden por el valor que haya sido declarado antes de hacer el despacho.

Ejemplo: UPS ofrece asegurar la mercancía en caso de robo o daño de esta, donde responde hasta por el valor declarado en el momento del envío.

For shipments with a Declared Value of more than US\$100.00, US\$0.40 per additional US\$100.00 or fraction thereof. The minimum charge is US\$1.20.⁷⁸

El valor del seguro se paga dependiendo del valor por el cual se declare la mercancía. UPS ofrece la opción de asegurar la mercancía en intervalos de 100 dólares donde el usuario paga 40 centavos por cada intervalo, con un valor mínimo de USD 1.20

Almacenamiento: Las características de almacenamiento deben de estar enfocadas a mantener las características de la flor.

Las aerolíneas tienen cuartos con Vacuum Cooling, tecnología utilizada para refrigerar los tallos y dejarlos a temperaturas entre 0 y 1 grado centígrado para hacer el despacho.

Las aerolíneas no utilizan estos cuartos en todos los casos, son utilizados cuando hay un tiempo largo entre el desembarque del carro y el cargue de la nave. Estos cuartos son utilizados para bajar la temperatura de los tallos y puedan resistir adecuadamente el tiempo de vuelo.

10.3 Criterios y especificaciones por otros proveedores

Los criterios y especificaciones a continuación pueden ser suplidos tanto por el cultivo como otro proveedor.

⁷⁸ Disponible en: http://www.ups.com/content/co/en/shipping/time/service/value_added/index.html

Embalaje. Existen tres tipos de embalaje suministrados por los proveedores.

La flor es un producto muy delicado, por esta razón, el embalaje es un factor de suma importancia en el proceso de exportación, ya que de esto depende gran parte el conservar las características y especificaciones de la flor.

*There are a number of reasons why a packaging is incurred. 1) To facilitate storage and Handling. 2) Promote better utilization of transport equipment. 3) To provide product protection. 4) To facilitate the use of the product. 5) To Provide reuse value to the costumer.*⁷⁹

El embalaje es un factor importante para la post-Producción, distribución y comercialización. Como la flor es un producto irregular, el embalaje tiene entre sus objetivos, facilitar la recolección, empaçado y ordenamiento en cantidades para su despacho. Aparte de esto, es necesario proteger la flor de posibles riesgos físicos y ambientales que estén presentes durante el transporte y el almacenamiento. En el proceso de la comercialización, un buen embalaje motiva al consumidor para que lo adquiera, esto se debe que al desarrollarse un buen embalaje garantiza mejores condiciones de calidad en el momento de su entrega.

Los tamaños de las cajas pueden variar dependiendo del lugar de destino, ya que cada país importador tiene una preferencia diferente de la flor, por ejemplo, en la importación de rosas, Estados Unidos tiene una preferencia por rosas con largo de tallos de 40 cm. en adelante, y una apertura de la cabeza en punto lápiz (en época de verano), mientras que para Rusia es de 60cm en adelante, y la apertura de la cabeza es mucho mayor.

La exportación de rosas se desarrollan en embalaje de cajas completas (fulles), medias cajas (HB ó tabacos) o cuartos de caja (QB).

Las medidas son:

Caja: 110 cm. largo X 26 cm. alto X 52 a.m. Ancho

Tabaco: 110 cm. Largo X 26 cm. alto X 26 cm. ancho

2 tabacos son iguales a 1 caja.

La exportación de rosas se puede desarrollar en uno de los 3 tipos de embalaje ofrecidos en el mercado:

1. *Cajas, tabacos o cuartos con el logo del Proveedor (embalaje suministrado por productor):* Esto genera un riesgo ya que se está promocionando una empresa que puede ser competencia, ya que aparte

⁷⁹ BALLOU, Op. cit., p. 65.

de productor también son exportadores, y el consumidor en EE.UU. podría guiarse y contactar al proveedor, prescindiendo de los servicios de Export Flexy.

2. **Embalaje con logo genérico (embalaje suministrados por el productor):** Teucali (ejemplo) ofrece el embalaje en cajas con un logo diferente al de ellos, opción que genera 2 ventajas significativas para la comercializadora.
3. Eliminar la posibilidad de un posible contacto entre el importador y el productor, lo cual es una amenaza para la comercializadora ya que el productor también exporta y podría desarrollar el proceso logístico.

Ahorrar el costo de conseguir el material del embalaje con otra empresa.

Grafico 7. Opción de Embalaje por Teucali Flowers con Logo Genérico.



El grafico 7 es un ejemplo de la opción que ofrece Teucali Flowers para el embalaje con un logo diferente al de ellos (Karibe).

Embalaje propio del comprador (embalaje suministrador por otro proveedor): Export Flexy compra y entrega en los cultivos del proveedor de rosas y claveles el material para el embalaje con el logo propio de la empresa, y este se encarga

de hacer todo el embalaje. Esto tiene como ventaja que ayuda a promocionar la comercializadora, generando un costo adicional debido a que hay que conseguir las cajas, tabacos, o cuartos con otros proveedores.

Por estas razones se hace una cotización de cajas de cartón para tener una idea de los costos en los que hay que incurrir en caso de que se quiera hacer el embalaje con cajas que tengan el logo de la comercializadora.

A continuación se muestra una cotización elaborada por Blanco hermanos Corrugados.

Tabla 7. Cotización cajas para Embalaje.

BLANCO HERMANOS CORRUGADOS⁸⁰

FECHA	OCTUBRE 24 2008
CIUDAD	BOGOTA D.C.
EMPRESA	EXPORTFLEXY LTDA.
SEÑOR	JULIAN ESCANDON
TELEFONO	FAX 6335175

CANTIDAD	MEDIDAD	VALOR UNITARIO	VALOR TOTAL
500	Cajas nuevas calibre 620, tapa y base de 110X26X26 con impresión a una tinta (Tabaco)	\$5300	\$2.650.000
500	Cajas nuevas calibre 620, tapa y base de 110X52X26 con impresión a una tinta (Caja)	\$ 7040	\$ 3.520.000

⁸⁰ BLANCO HERMANOS CORRUGADOS, Transversal 72ª No 44 G – 09 Sur, Teléfono 238 00 23, Octubre 5 de 2008.

--	--	--	--

**Estos precios no incluyen IVA.
Tiempo de entrega 15 días hábiles**

Esta cotización de cajas para la exportación de flores, establece una idea de los costos en los que hay que incurrir si se quiere tener el logo de la comercializadora y no utilizar el empaque genérico que ofrece los productores.

El tener el logo de la Comercializadora en las cajas ayuda a generar una recordación de la empresa en los clientes.

. Por esta razón es mejor utilizar el empaque genérico ofrecido por los productores cuando se está comenzando a desarrollar exportaciones, y recomienda usar las cajas con el logo de la empresa hasta que se incrementen las exportaciones asegurando un lote amplio fijo, para que el costo no sea tan alto, pero nunca se debe usar el empaque con el logo del productor, ya que en muchos casos, el importador establece una relación directa con el proveedor haciendo que se pierda el negocio.

La vibración es factor importante a eliminar, ya que puede deteriorar significativamente el producto, haciendo que los pétalos se caigan deteriorando por completo el producto, por eso, debe empacarse de tal manera que queden lo mas fijo posible dentro del empaque, para esto, se unen los ramos dentro de la caja y se unen con un precinto de seguridad, dejando los tallos firmes dentro de la caja, evitando la vibración al interior deteniendo la caída de los pétalos.

Grafico 8. Precinto de Seguridad Anti - Vibración



En la gráfica se muestra como las flores son sujetadas con dos precintos de seguridad para evitar el movimiento de la flor durante el transporte, asegurando los tallos dentro de las cajas.

Label del envío.

Un envío de flores tiene que llevar dos label sobre las cajas, uno es un sello que va sobre la caja donde muestra la información de lo que contiene, quien la envía, y el numero de guía, este último, sirve para llevar un rastreo del producto por parte de la aerolínea y del cliente (El numero de guía es dado por la aerolínea). El tamaño de la letra no puede ser menor a $\frac{1}{4}$ de pulgada. El otro sello muestra el contenido real de la caja, tanto del tipo de flor, como los colores y las cantidades,

esto se hace para llevar un control por parte de las aduanas de la mercancía que se controla, y en caso de que tenga que ser revisada por las autoridades cumpla con la información que dice en el sello.⁸¹

Grafico 9. Label del Contenido de la Caja.



En la grafica 9 se ve un ejemplo de los label que tienen que colocar los proveedores donde establece lo que está al interior, tipo de flor, cantidades, y colores. Este sello sirve a las autoridades para llevar control de las mercancías que se Transporta, y en caso de que tenga que ser revisado el contenido por las autoridades aduaneras tiene que coincidir con lo que dice el label.

Tabla 8. Cantidad de Tallos por Caja.

TAMAÑOS DE LARGO EN CENTIMETROS (ROSAS)				
40	50	60	70	80
CANTIDAD DE TALLOS POR LARGOS EN CAJA				
250	200	150	125	125

⁸¹ Florida West Internacional Airways. World Trade Center, Calle 100 No 8 A – 49 Bogotá, D.C.

La cantidad de tallos por caja dependen del largo del tallo y el tamaño de la caja, haciendo así que varíe e peso de cada una, lo que afecta el costo en el transporte internacional.

Es importante que por ahorrar costos no se coloque una gran cantidad de tallos por caja, ya que en el momento de hacer esto, se arriesga la calidad de la flor.

Transporte Interno

Grafico 10. Medio de transporte interno.



Todos los proveedores cuentan con una flota propia para el transporte de las flores en Bogotá, lo que facilita el movimiento de los tallos desde los cultivos del proveedor hasta el puerto de salida. Este es un criterio que estableció la Comercializadora que debe de cumplir el proveedor, ya que esto disminuye los costos relacionados a la exportación y el tener que hacer negociaciones con otra empresa.

10.4. Análisis de los proveedores.

Después de establecer los criterios y especificaciones⁸² que debe de cumplir cada proveedor y hacer un análisis en el mercado para hacer la selección de este, se

82 Proveedor De Rosas y Claveles. Capítulo 8, 8.1.1.2.

86 Device that simulates something: a device, instrument, or piece of equipment designed to reproduce the essential features of something Microsoft® Encarta® 2007. © 1993-2006 Microsoft

desarrollo un simulador⁸³ para pasar de un criterio cualitativo a uno cuantitativo, y poder hacer una adecuada selección de los proveedores.

*Establecer una relación comercial con un buen proveedor es de vital importancia para una exportación, de esto depende la continuidad del negocio por la calidad, tiempos y costos relacionados.*⁸⁴

El resultado final del simulador está basado en una ponderación asignada de manera subjetiva, según la investigación, criterio y experiencia por parte de la Gerencia de Export Flexy, con el fin de tener un valor cuantitativo para la selección.

Los criterios y especificaciones establecidos en el capítulo 8 para el proveedor de rosas y claveles y el operador logístico son:

Proveedor de Rosas y Claveles:

- Tiempos de entrega
- Localización
- Características del producto
- Certificación del ICA
- Capacidad de Producción
- Embalaje Propio
- Transporte interno
- Certificados de Calidad
- Almacenamiento

Operador Logístico:

- Precio
- Tiempos de entrega
- Cadena en frío
- Tracking
- Seguro de envío
- Almacenamiento

10.4.1 Simulador y selección de proveedor de rosas y claveles

Corporation. Reservados todos los derechos.

⁸⁴CARRILLO, Wilson. Teucali Flowers, Septiembre 2008.

Las ponderaciones asignadas para desarrollar la selección de proveedor basado en los criterios y especificaciones son:

Tabla 25. Ponderación de criterios y especificaciones a Cumplir por el Proveedor de Rosas y Claveles.

Tabla 9. Ponderación de los criterios y especificaciones evaluados, proveedor de rosas y claveles

CONCEPTO	%⁸⁵
ALMACENAMIENTO	8%
TIEMPOS DE ENTREGA	15%
LOCALIZACION	5%
CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	17%
CERTIFICACION ICA	15%
CAPACIDAD DE PRODUCCION	15%
EMBALAJE PROPIO	12%
TRANSPORTE INTERNO	8%
CERTIFICADOS DE CALIDAD	5%

⁸⁵ Cada porcentaje de participación fue asignado entre la Gerencia General de Export Flexy y Julián Escandón.

Cada criterio y especificación esta subdividida de la siguiente forma:

Tabla 11. Ponderación de las variables a cada criterio y especificación evaluada.
Proveedor de rosas y claveles

ALMACENAMIENTO	ADECUADO	Cumple las especificaciones	8%
	NO ADECUADO	No cumple las especificaciones	0%
TIEMPOS DE ENTREGA	EXCELENTE	1 DIA	15%
	BUENO	2 - 4 DIAS	8%
	MALO	MAS DE 5 DIAS	0%
LOCALIZACION	EXCELENTE	2 HORAS DEL PUERTO	5%
	BUENO	4 HORAS DEL PUERTO	3%
	MALO	MAS DE 4 HORAS	0%
CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	EXCELENTE	Cumple con todas las especificaciones establecidas	17%
	BUENO	Cumple entre el 80 % y el 90% de las especificaciones establecidas	9%
	MALO	El cumplimiento esta por abajo del 80% de las especificaciones establecidas	0%
CERTIFICACION ICA	SI		15%
	NO		0%
CAPACIDAD DE PRODUCCION	SI		15%
	NO		0%
EMBALAJE PROPIO	SI		12%
	NO		0%

TRANSPORTE INTERNO	SI	8%
	NO	0%

CERTIFICADOS DE CALIDAD	SI	5%
	NO	0%

Una vez establecido la ponderación a cada uno de los criterios y especificaciones plantados en el capítulo 8, y diligenciando el simulador los resultados son:

Imágenes del Simulador:

Grafico 11. Simulador Selección de Proveedor de Rosas y Claveles.

1, DIGITE LOS NOMBRES DE CADA PROVEEDOR.			
NOMBRE PROVEEDOR 1	DISCOVERY FARMS		
NOMBRE PROVEEDOR 2	ALPES FLOWERS		
NOMBRE PROVEEDOR 3	TEUCALI FLOWERS		
	DISCOVERY FARMS	ALPES FLOWERS	TEUCALI FLOWERS
ALMACENAMIENTO	ADECUADO	ADECUADO	ADECUADO
TIEMPOS DE ENTREGA	BUENO	BUENO	BUENO
LOCALIZACION	EXCELENTE	EXCELENTE	EXCELENTE
CARACTERISTICAS DEL PRODUCTO	EXCELENTE	BUENO	EXCELENTE
CERTIFICACION ICA	SI	SI	SI
CAPACIDAD DE PRODUCCION	NO	SI	SI
EMBALAJE PROPIO	SI	SI	SI
TRANSPORTE INTERNO	SI	SI	SI
CERTIFICADOS DE CALIDAD	SI	SI	SI
Resultado Proveedor	78%	84%	93%
MEJOR PROPUESTA	93% TEUCALI FLOWERS		

Esta imagen muestra la asignación dada a cada criterio y especificación de cada proveedor evaluado, donde al final con la ponderación establecida, genera un valor mostrando en color naranja la mejor opción.

Los proveedores evaluados para la selección de proveedor fueron:

- Discovery Farms
- Teucali Flowers
- Alpes Flowers

Según la ponderación dada a cada criterio y especificación y basado en la ponderación, el simulador arroja un valor entre 0 – 100% , donde 100% es el mejor resultado, para mostrar cual es la mejor opción como proveedor de rosas y claveles. La celda naranja muestra cual es el nombre de la mejor alternativa, en este caso Teucali Flowers.

Es importante tener en cuenta que en las variables que se manejan en el simulador, no se tiene contemplado el precio del producto. En acuerdo con la Gerencia se decidió desarrollar un simulador enfocado a los criterios y especificaciones del proveedor y producción del producto, y analizar el precio de forma independiente, ya que para el criterio de la Comercializadora, el precio es el factor más importante de todos, lo que puede entorpecer los resultados del Simulador, agregándole a esto que el precio de las rosas y los claveles tienen una variación muy alta a lo largo del tiempo, motivo por el cual al realizar el ejercicio en el simulador, el resultado también variará con el tiempo.

El simulador se desarrollo como herramienta para la selección del proveedor de rosas y claveles, se recomienda estar bien documentado y seguro sobre la información de cada proveedor para poder usar el simulador y obtener resultados más certeros. El precio es un factor determinante para desarrollar la compra, pero no el único, se recomienda establecer el beneficio/costo al momento de la selección de proveedor y que el precio no sea el único factor de decisión. Para garantizar un buen producto los tres proveedores evaluados están certificados, Discovery posee certificación de Rainforest Alliance, Teucali Flowers cuenta con certificado de flor verde al igual que Alpes Flowers.

Según la asignación a cada criterio y especificación establecida por la Comercializadora, y el resultado del simulador desarrollado, Teucali Flowers es la mejor opción como proveedor de rosas y claveles.

Teucali Flowers.



Contacto: Wilson Carrillo
Asesor Comercial
Numero de Contacto: 310 346 75 76
Certificados por: Flor Verde y Asocolflores
Kilómetro 6 vía Sopó
Pagina Web: <http://www.teucaliflowers.com/>

Teucali Flowers es la empresa que cuenta con todas las características establecidas por Export Flexy como proveedor de rosas y claveles, por eso se establece como la mejor opción.

Resumen de los proveedores Analizados:

Los tres proveedores analizados cuentan con cuartos de almacenamiento de pos cosecha, cuartos en los cuales se almacenan los tallos después de ser empacados, y en los cuales dejan las cajas hasta el momento que son despachados al aeropuerto a una temperatura entre 0 y 3 grados centígrados.

Todos los proveedores ofrecen tiempos de entrega entre 2 y 4 días después de solicitar el pedido, ya que es necesario hacer el corte de los tallos, el consolidado acorde a las especificaciones, la factura y el empaque agregándole que todos los proveedores evaluados se encuentran en una posición geográfica excelente, ya que están ubicados en la cercanía de Bogotá, y los tiempos desde los cultivos hasta el puerto de origen no superan las 2 horas de recorrido en condiciones normales.

Teucali Flowers y Discovery Farms están en capacidad de entregar las rosas y los claveles acorde a las especificaciones en el capítulo 9⁸⁶, a excepción de Alpes Flowers que no puede cumplir con el 100%⁸⁷ de las especificaciones planteadas.

Como se especifico en el capítulo 8 es **obligatorio** que el proveedor cuente con certificaciones por parte del ICA, lo cual lo cumplen los tres proveedores evaluados.

Alpes Flowers y Teucali Flowers dan como garantía que el total de la producción no es venida, por lo cual se tienen tallos a disposición, por lo cual tienen una mayor opción de cumplir con la capacidad de un pedido alto a diferencia de Discovery Farms, que casi el 100% de su producción esta vendida.

Las propuestas económicas ofrecidas por cada proveedor⁸⁸ contemplan el embalaje y el transporte desde los cultivos hasta el puerto de origen (FOB – Free on Board)

⁸⁶ Pag. 69

⁸⁷ No se asigna 100% a Alpes Flowers por problemas conocidos en unos lotes en los últimos meses.

⁸⁸ Ver Anexo G, H e I.

Después de la selección de proveedor se hace a Teucali flowers y Alpes Flowers la propuesta planteada por Discovery Farms sobre un descuento en la tarifa por colocar el embalaje y el transporte, en donde Teucali ofrece un descuento de 1.8 dólares por cada caja que no se utilice, pero no hace ningún descuento sobre el servicio de transporte interno, ya que este es un valor agregado que ellos ofrecen, debido a que es un costo marginal. Sobre la propuesta de descuento por embalaje y transporte interno Alpes Flowers no hace ningún descuento.

10.4. 2 Simulador y selección del operador logístico

Como se estableció en el capítulo 8, existen varias formas de transporte, para efecto de este trabajo de grado se analizara la propuesta logística enfocada a un transporte aéreo y un análisis de la viabilidad de forma marítima.

Para la selección del operador logístico se pondero cada criterio y especificación establecido por la comercializadora, la ponderación para la selección del operador logístico son:

Tabla 11. Ponderación de los criterios y especificaciones a Cumplir por el Operador Logístico.

CONCEPTO	PONDERACION ⁸⁹
TIEMPOS DE ENTREGA	30%
CADENA EN FRIO	25%
TRAYECTO DIRECTO	15%
TRACKING	20%
SEGURO DEL ENVIO	10%

Tabla 12 Ponderación de las variables a cada criterio y especificación evaluada. Proveedor de rosas y claveles

:

TIEMPOS DE ENTREGA	Excelente	4 o mas Vuelos diarios	25%
	Bueno	2 o 3 vuelos diarios	13%
	Malo	1 vuelo diario	0%

⁸⁹ Cada porcentaje de participación fue asignado entre la Gerencia General de Export FLexy y Julián Escandón.

CADENA EN FRIO	Si	20%
	no	0%
TRAYECTO DIRECTO	Si	10%
	No	0%
TRACKING	Si	20%
	No	0%
SEGURO DEL ENVIO	Si	5%
	No	0%
ALMACENAMIENTO	Si	20%
	No	0%

A continuación se muestra las imágenes del simulador desarrollado para la selección del operador logístico para el transporte de rosas y claveles a Estados Unidos.

Grafico 12. Resultados Simulador para Selección del Operador Logístico.

1, DIGITE LOS NOMBRES DE CADA PROVEEDOR.			
NOMBRE PROVEEDOR 1	EMBASSY FREIGHT COLOMBIA LTDA		
NOMBRE PROVEEDOR 2	THOMAS EXPRESS		
NOMBRE PROVEEDOR 3	CHAMPION		
	EMBASSY FREIGHT COLOMBIA LTDA	THOMAS EXPRESS	CHAMPION
TIEMPOS DE ENTREGA	EXCELENTE	EXCELENTE	EXCELENTE
CADENA EN FRIO	SI	SI	SI
TRAYECTO DIRECTO	SI	SI	SI
TRACKING	SI	SI	SI
SEGURO DEL ENVIO	SI	SI	SI
ALMACENAMIENTO	SI	SI	SI
Resultatdo Proveedor	100%	100%	100%
100%			

Después de hacer la investigación para la selección del operador logístico, y basado en los resultados del simulador, se puede concluir que en el mercado actual existen empresas que cumplen con los requisitos establecidos para poder llevar a cabo la exportación de rosas y claveles.

Según la asignación dada a cada criterio y especificación planteado y basado en la ponderación, el simulador arroja un valor entre 0 – 100 %, donde 100% es el mejor resultado, para mostrar cual es la mejor opción como operador logístico.

El simulador muestra que los proveedores analizados cumplen con todas las especificaciones planteadas en este trabajo, lo que muestra que existe una oferta amplia en el mercado.

El factor decisivo para la selección del operador logístico es el precio relacionado por el servicio. Analizando las ofertas económicas dada por cada operador, la oferta mas económica es Embassy freight Colombia, ya que Champion establece una tarifa fija por caja hasta 20 kilos de 24 us\$, si pesa menos o igual cobrara los 20 kilos, en cambio Embassy freight Colombia cobra por cada kilo movilizado, y ofrece un descuento cuando la exportación es superior a 500 kilos. Thomas Express aunque cumple con todas las especificaciones, es el operador mas caro de todos, con unas tarifas hasta 1.3 veces mayores que las de Embassy freight Colombia.

10.4.3 Análisis de la viabilidad de exportación de forma marítima.

Para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos existe otra opción de transporte aparte del aéreo, y es el transporte marítimo.

La unidad⁹⁰ de medida en el transporte marítimo es el contenedor, los cuales son “cajas” estándar, que por lo general son de 8 X 8 X 10 pies, 8 X 8 X 20 pies o 8 X 8 X 40 pies (2.4 X 2.4 X 3 / 6 / 12 mts Respectivamente) , los cuales se transfieren fácilmente a otros medios de transportación.

Peso Promedio por caja de rosas: 22 Kilos
Peso Promedio por caja de claveles: 30 kilos

Medida por caja⁹¹: 1,10 X 0.26 X 0.52 mts

Según las regulaciones el peso máximo permitido por contenedor es:

Puerto / Puerto
Contenedor de 20': Máximo 39.000 libras.
Contenedor de 40': Máximo 52.500 libras.

⁹⁰ BALLOU, Ronald H, Logística – Administración de la Cadena de Suministro, Pretince Hall 2004, quinta edición, pág. 175.

⁹¹ Pág. 91

Según las medidas de las cajas y un contenedor de 20 pies, el promedio de cajas por contenedor es de 360 cajas.

Para la exportación vía marítima es necesario colocar la mercancía en el puerto de origen, lo que significa contratar un camión de 20 pies para llevar la carga ya sea a Cartagena o Barranquilla. Para efectos de este trabajo, y según la cotización dada por Champion⁹², se hará un ejemplo de una exportación desde Cartagena.

Según el Anexo F ofrecen 2 tipos de contenedores.

ST= Estándar = Usd \$ 1600 directo 4 días

RF = Refrigerado = Usd \$ 2722 escala en Kingston – Jamaica 20 días.

Estos días no contemplan los tiempos de legalización, retención de carga y transporte desde el cultivo hasta el puerto de origen.

Para una exportación exitosa es necesario que el contenedor este refrigerado para poder conservar las características del producto.

Prueba Acida:

Cajas por contenedor: 360

Peso por caja: 22 kilos (Se toma el peso de la caja de rosas para determinar la prueba acida “menos peso enviado, mas costoso el envío”)

Total Kilos Movilizados: 7920 Kg

Valor Transporte Marítimo (sin contar SIA) = Usd\$ 2722

Costo por kilo Movilizado = \$Usd 0.34

El costo por kilo movilizado en la prueba acida es de \$Usd 0.34, a diferencia de la mejor propuesta recibida de transporte aéreo que es \$Usd 0.95, una tercera parte del costo de la propuesta aérea establecida.

El transporte marítimo es una opción excelente para la exportación de productos no perecederos ya que sin importar el tiempo de transito la mercancía esta en perfectas condiciones.

Para la exportación de rosas y claveles en contenedor estándar 4 días de trayecto en un contenedor a temperatura ambiente no es viable sin contemplar tiempos de legalización, imprevistos, transporte terrestre, ya que a nivel del mar la temperatura oscila entre los 25 y 32 grados centígrados, temperatura la cual no resistirían los tallos.

⁹² Anexo F

Para la exportación en contenedor refrigerado 20 días de trayecto mas otros tiempos de legalización, imprevistos, trasporte terrestre, representa un riesgo, ya que si se logra contener la temperatura a 0 grados, se perder un 20% de la vida de la flor, sin contemplar los tiempos de transporte dentro de Estados Unidos.

La viabilidad de exportación de un producto como rosas y claveles vía marítimo es escasa por los motivos expuestos anteriormente, agregándole a esto, si se desea hacer rentable, se tiene que hacer una exportación grande, lo cual no esta en capacidad de hacer Export Flexy en este momento.

CONCLUSIONES

- Al hacer la selección de proveedor es necesario establecer los parámetros a evaluar, para tener características específicas para evaluar.
- Para la selección del proveedor es necesario hacer una investigación de la oferta, ya que cada empresa ofrece servicios diferentes, y es necesario saber que ofrece cada una.
- Se asignaron valores a cada especificación planteada, con la cual se llevo a la selección del proveedor de rosas y claveles y operador logístico.
- Se recomienda tener un valor cuantitativo para tomar alguna decisión, ya que los parámetros cualitativos son muy subjetivos.
- Existe una gran diferencia entre cada productor de rosas y claveles, ya que cada uno, aunque ofrecen los mismos productos, ofrecen servicios diferentes.
- En Colombia los operadores logísticos ofrecen servicios muy parecidos, lo que facilita el proceso de selección.
- La viabilidad de una exportación de flores y claveles a Estados Unidos de forma marítima es limitada, ya que no se garantiza la conservación del producto, por eso la selección del canal de distribución es aérea,

11. ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y LEGALES QUE DETERMINAN EL PROCESO DE EXPORTACIÓN

Para desarrollar cualquier exportación hay requisitos tanto organizacionales como legales para poder llevarla a cabo. En este objetivo se busca determinar los aspectos que debe de cumplir Export Flexy, estableciendo cuales ya cumple y cuales faltan para ejecutar una exportación exitosa.

11.1 Aspectos Organizacionales

- *Registro como Exportador*

Para poder registrarse como exportador, el gobierno nacional expidió el decreto 2788 del 31 de agosto del 2004 del ministerio de hacienda, en el cual se reglamentó el registro único tributario, (RUT, Formulario 001 DIAN) el cual, es el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de impuestos y Aduana Nacionales, DIAN.

En la actualidad Export Flexy cuenta con:

- Export Flexy desarrollo este formulario el 7 de julio del 2006.
- Número de identificación NIT: 83011278.
- Razón Social: CI. Export Flexy LTDA.
- Responsabilidades: Impuestos Sobre la renta y complementarios.
- Retención en la fuente a titulo renta.
- Retención Timbre nacional.

Cuando se va a desarrollar una exportación, hay unos pasos que se tienen que seguir referentes a documentos y legalizaciones, por esta razón, se diseña un diagrama que muestra los paso a seguir para desarrollar una exportación.

Funciones Organizacionales⁹³: Es importante conocer el comportamiento, durante el curso de exportación, de los responsables elegidos, de otros miembros y de los empleados, establecer las responsabilidades que les fueron asignadas para que el proceso de exportación se lleve a cabo.

Funciones comerciales: El departamento comercial es el ente encargado de la organización en abarcar tanto la adaptación de los productos a la demanda y la relación con el importador. Si los productos no han estado bien adaptados a las

⁹³ PROCOMERCIO, International Labour, La empresa Andina y la exportación. Pag 138

necesidades del importador, es necesario estudiar las modificaciones que deben de hacerse para remediar esa situación.

El departamento comercial es el encargado de establecer todos los parámetros de la exportación, forma, cantidad, tamaño, lugar, forma de envío, tiempos y costos.

Es el canal organizacional por el cual se determina el tamaño del lote a despachar. De acá es donde se determina las estrategias a tiempo con un manejo de inventarios tipo pull (manejo de inventarios), ya que es el importador quien establece la cantidad necesaria, y la comercializadora hace la orden de compra para la adquisición de los tallos.

Es el departamento encargado de desarrollar el contrato suscrito con el importador el cual es la garantía del proceso. Este ente debe de recopilar todos los documentos⁹⁴ necesarios, diligenciarlos y presentarlos para efectuar la exportación.

Los documentos para llevar a cabo se establecen en el siguiente objetivo

Funciones Financieras: El examen de las funciones financieras debe permitir evaluar con certeza las proyecciones hechas por la gerencia, y analizar las causas de un exagerado optimismo o pesimismo, analizar el financiamiento de la exportación y establecer negociaciones con los bancos y los proveedores.

Gerencia: Es el departamento encargado de hacer que la logística se efectúe acorde a las necesidades del cliente, establecer relaciones con proveedores de rosas y claveles y el operador logístico, establecer las características de embalaje, almacenamiento, estrategias y forma de transporte. Es el área encargada de desarrollar el análisis de la capacidad de unos y otros, en donde establecerá la necesidad de continuar o no con el plan de exportación.

En caso de presentarse problemas con algún proveedor, o en la logística del envío, es el encargado de buscar soluciones y ejecutarlas.

El seguimiento y control de las operaciones de la organización de la exportación que culmina, permitirá hacer previsiones para las siguientes operaciones de la exportación y hacer mas eficaz la empresa. Es importante no ocultar los aspectos negativos y que cada uno pueda analizar su punto de vista, ya que es de acá donde se generan las opciones de mejora.

Export Flexy es una micro empresa que cuenta con estos tres departamentos. La unión de las actividades de toda la organización son fundamentales para el éxito de la exportación, ya que cada uno es un eslabón que hace parte de la cadena

⁹⁴ Los documentos se establecen en el siguiente objetivo

para efectuar la exportación exitosamente. Si un departamento organizacional falla es probable que la exportación no se lleve a cabo, por eso todos los aspectos organizacionales se deben de llevar a cabo.

11.2 Aspectos Legales

Para la exportación existen pasos que se deben de ejecutar para una exportación exitosa, por esta razón, se desarrollo una lista de chequeo que muestra las actividades a desarrollar.

LISTA DE CHEQUEO

La lista de chequeo sirve como guía en el momento de desarrollar la exportación, esto con el fin de facilitar todos los procesos a desarrollar.

Tabla 13. Lista de Chequeo

LISTA DE CHEQUEO
1. Ubicación de la posición arancelaria
2. Registro como Exportador.
3. Procedimiento ante el ministerio de Comercio, Industria y Turismo.
4. Procedimientos de Vistos Buenos.
5. Procedimientos Cambiarios (Reintegro de Divisas).
6. Procedimientos Aduaneros para despacho ante la DIAN.
7. Medios de pago.

Esta lista de chequeo muestra todos los pasos que hay que ejecutar al momento de hacer una exportación, no solo para exportación de flores, por lo tanto sirve de guía en caso de que la comercializadora desee incursionar en la exportación de otro bien.

Los pasos que se muestran en la lista de chequeo permiten conocer metodológica y conceptualmente, paso a paso, toda la información relevante, y ayuda a identificar las diferentes actividades involucradas, mostrando todos los pasos que requiere un proceso de exportación.

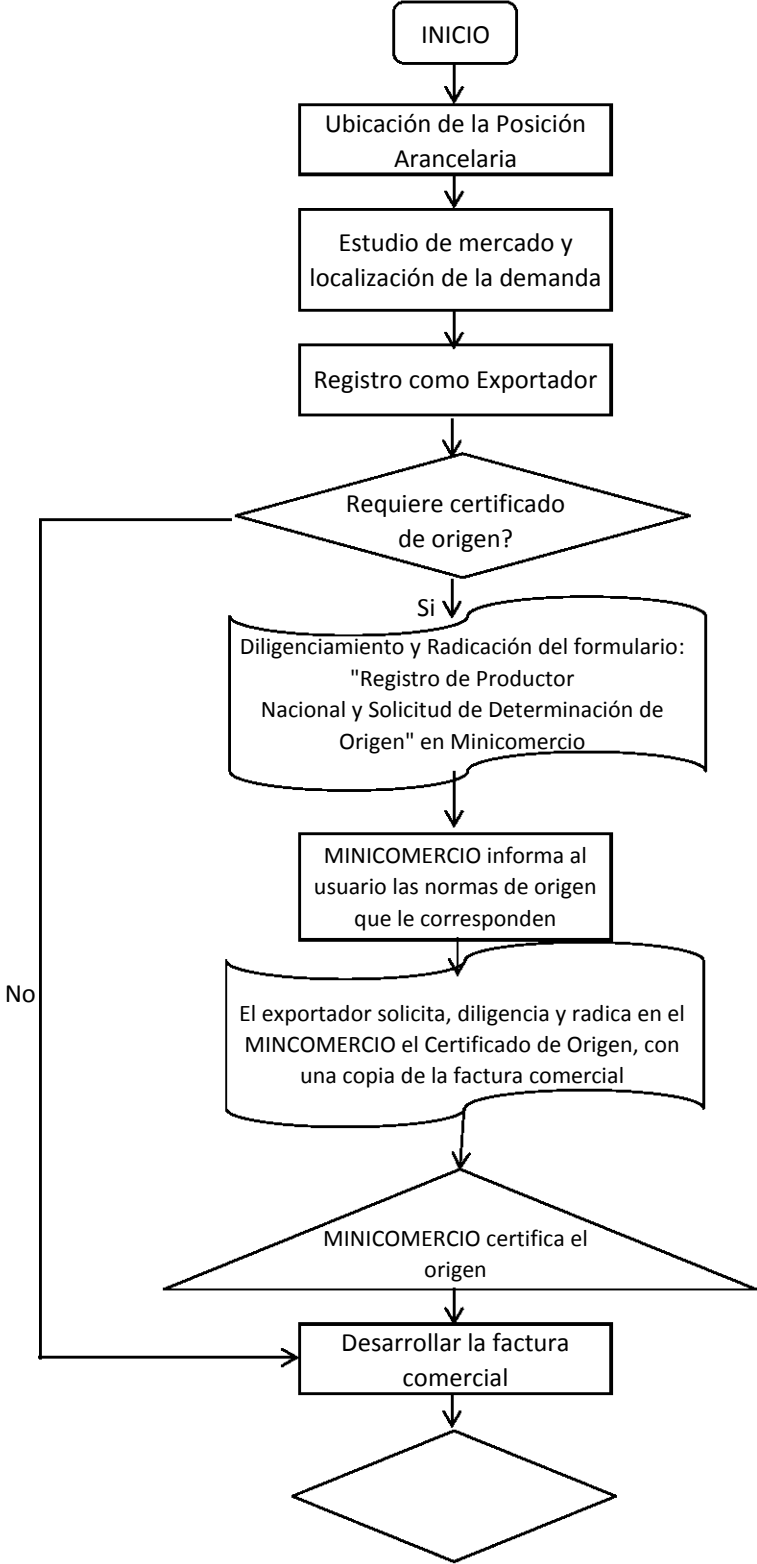
El análisis de los pasos a desarrollar establece los parámetros básicos que hay que controlar e identificar para los diferentes pasos a ejecutar, y ayuda tomar todas las precauciones necesarias para que la operación sea exitosa.

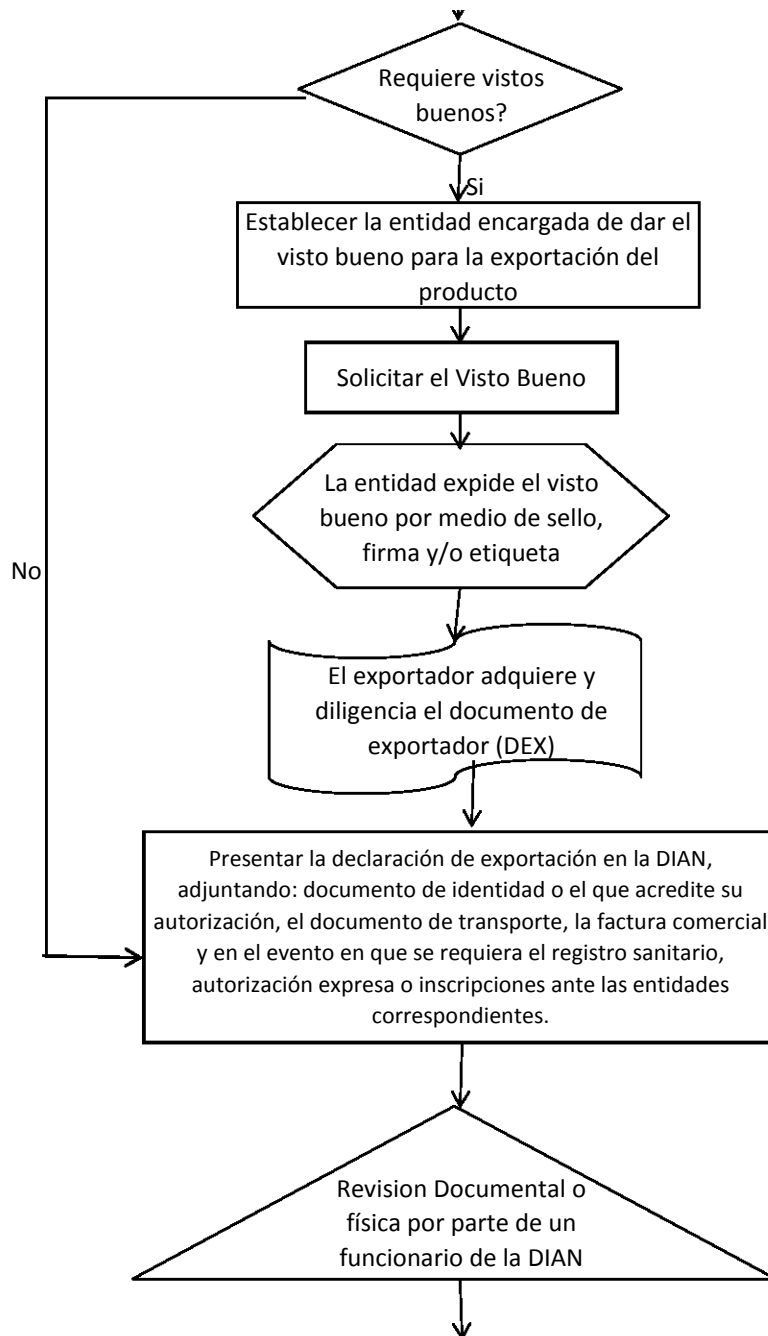
Los pasos en la lista de chequeo están enfocados a determinar las normas, trámites, documentos, y operaciones necesarias, para llegar a un mercado determinado.

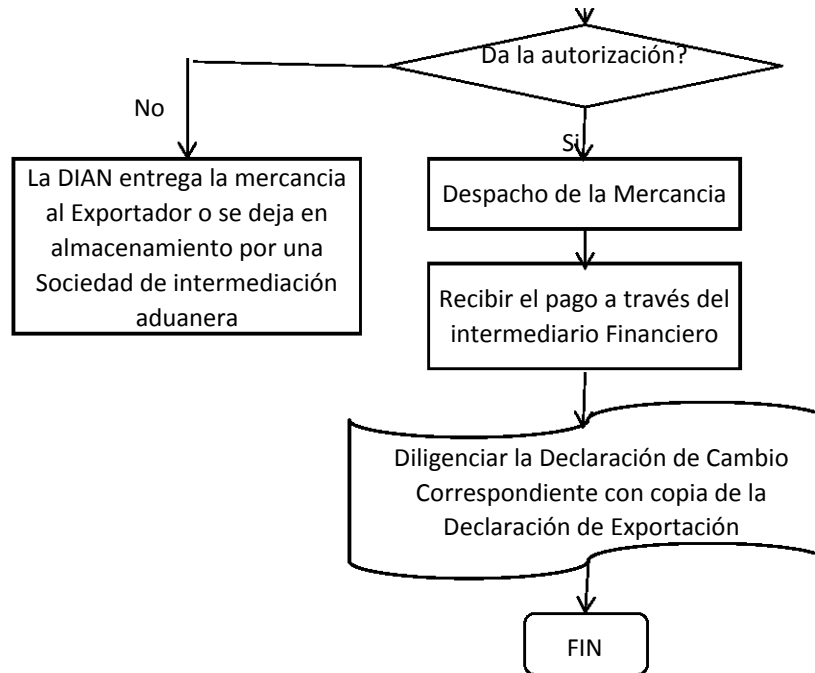
En la actualidad, la logística ha tomado gran importancia y se ha posicionado como pieza primordial en la competitividad de las empresas exportadoras. Para ser competitivos en el mercado internacional, los empresarios deben concientizarse del compromiso que deben tener, tanto en la logística interna de su empresa como en la externa. En la interna, las empresas deben tener muy claro sus costos logísticos, actividades, proceso y demás variables que hacen de esta una logística competitiva⁹⁵.

⁹⁵ Disponible en: <http://www.proexport.com.co/SIICExterno/Comun/Tutorial.aspx?Paso=3&Modulo3&Tutorial=11>

Grafico 13. Diagrama de los pasos a exportar







11.2.1 Ubicación de la posición arancelaria:

La posición arancelaria es el código con el que se identifican las mercancías por parte de la aduana a nivel mundial, la posición arancelaria es un código de 10 dígitos, en donde muestra de forma estructurada y sistematizada las mercancías que hacen parte del comercio internacional.

El objetivo principal de la posición arancelaria es Identificar las mercancías de importación de la forma más exacta posible, a fin de establecer el gravamen o impuesto de importación.

- *POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS EXPORTADOR)*⁹⁶:

Una opción para encontrar la posición arancelaria de algún producto, es solicitarlo a la DIAN, pero este servicio tiene un costo y un tiempo de respuesta.

- *POSICIÓN ARANCELARIA (PAÍS IMPORTADOR)*⁹⁷:

Código de Identificación o llamado también “Correlativo” de la mercancía el país de destino.

Otra opción es, en las oficinas de comercio industria y turismo, en la dirección

⁹⁶ Disponible en: www.proexport.com.co

⁹⁷ Disponible en: www.proexport.com.co

Calle 28 No 13 A – 15 local 8, existe un diccionario la posición arancelaria de todos los productos para exportación e importación.

La posición arancelaria para la rosa y el clavel son:

Rosa: 06.03.11.00.00

Clavel: 06.03.10.19.00

11.2.2 Procedimiento ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.

Registro de productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de Determinación de Origen.

Cuando el comprador en el exterior exige el certificado de origen para poder tener una preferencia arancelaria, es necesario diligenciar el certificado de origen, donde el exportador debe diligenciar la forma 02, el cual tiene una vigencia de 2 años desde el momento en el que es aprobado.

Los certificados de origen se solicitan si el importador lo pide por normas legales del país importador, para el caso de Estados Unidos, no solicita certificado de Origen, se coloca la información en caso de que en algún momento la comercializadora desee hacer una exportación a otro país que lo pidan (Europa y Asia)

Cuando el formulario 02 es diligenciado, hay que presentarlo original y una copia , con el certificado de la cámara de comercio y la copia del RUT ante el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, la oficina está situada en la Calle 28 No. 13ª – 15 , primer piso , Bogotá.

Cuando es aprobada la solicitud del criterio de origen con las forma 02, y es requerido el certificado de origen, el solicitarlo tiene un costo de 10.000 pesos Colombianos, los cuales hay que consignar en la cuenta empresarial No. 01099215-4 de Bancafe a nombre del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Cuando se hace la consignación para la solicitud del certificado de origen, hay que tener en cuenta el código para el país al que se va a exportar, en donde el código para Estados Unidos (ATPA) es el 251.

11.2.3 Factura Comercial.

Remisión de la Factura Proforma

Ante el requerimiento de cotización de un comprador externo, el exportador deberá suministrar una factura pro forma (cotización), con el objeto de facilitar al importador solicitud previa de licencias o permisos de importación y el establecimiento del instrumento de pago a favor del exportador.

En dicha factura se consignan entre otros los siguientes datos: la identificación del comprador, su ubicación, validez de la cotización, las cantidades, precio unitario, valor total y las condiciones de la negociación.

El exportador tiene libertad para establecer los plazos que va a conceder al comprador del exterior, sin embargo, si éste plazo es superior a 12 meses contados a partir de la fecha de la declaración de exportación, deberá informarlo al Banco de la República (Parágrafo segundo, Artículo 15 de la Resolución 8/2000 JDBR, siempre y cuando su monto supere la suma de diez mil dólares de los Estados Unidos de América (US\$10.000).

Así mismo, el exportador puede establecer negociaciones condicionadas a pagos anticipados por futuras exportaciones, pero teniendo en cuenta, que éstas deben ser realizadas dentro de los cuatro (4) meses siguientes a la fecha de canalización de las divisas a través del intermediario financiero.

El importador en el exterior confirma al exportador colombiano.

Aceptación de las Condiciones

El importador en el exterior confirma al exportador Colombiano la compra de la mercancía y la aceptación de las condiciones de la negociación, y procede según éstas a la apertura de la carta de crédito en el banco corresponsal o a la remisión de las letras o pagarés por los valores respectivos.

La factura comercial se encuentra en los anexos de este documento, factura comercial en donde se ingresa la información del vendedor, comprador y producto.

11.2.4 Procedimientos de vistos buenos:

Cuando se desarrolla una exportación, hay ciertos productos en los cuales se le exige al exportador se encuentre inscrito en la entidad encargada de su control y/o del otorgamiento del visto bueno, para esto, hay varias entidades reguladoras dependiendo del producto a exportar, por lo tanto, el exportador debe tramitar ante la autoridad correspondiente y obtener con anterioridad a la exportación los vistos buenos o requisitos especiales que de conformidad con las normas vigentes (circular 077 Mincomex) requiera su producto para ser exportado.

Este proceso debe ser tramitado antes de presentar la declaración de exportación DEX ante la DIAN.

Las entidades encaradas y autorizadas para expedir los Vo. Bo. Dependiendo el tipo de producto son:

- *ICA*: Animales y plantas vivas- Productos de origen animal o vegetal sin procesar. www.ica.gov.co
- *MINERCOL LTDA*: Esmeraldas y piedras preciosas.
- *INVIMA*: Glándulas y Órganos de Origen Humano, productos farmacéuticos y de cosmetología, productos alimenticios.
- *INPA*: Peces vivos y muertos.
- *MINISTERIO DEL MEDIO AMBIENTE (CITES)*: Especies del Reino Animal y vegetal tropicales y especies en vía de extinción y sus subproductos.

Los Vo. Bo para la exportación de rosas y claveles son otorgados por el ICA.

La carta a continuación fue enviada por el ICA, mostrando los pasos y el costo para solicitar el requisito como comercializador de flor cortada.

Los requisitos para registro ICA como comercializador se pueden encontrar en e los Anexos

En el momento en el que se va a desarrollar la exportación, el ICA hace una visita en donde genera un informe sobre la mercancía que se va a exportar. La información en este informe son los datos de la empresa exportadora, los representantes del ICA que hacen la visita, productos que se van a exportar, proveedores de la comercializadora (pueden ser varios proveedores), mercancía a exportar, estado de la mercancía el destino al que se dirige la mercancía.

El formulario que diligencia el ICA en el momento de la visita se encuentra en los anexos

Los proveedores deben de tener los siguientes Vistos Buenos.

Certificado de inscripción de predio⁹⁸: Documento que expide el ICA para acreditar que un predio cumple con todos los requisitos fitosanitarios para la producción de especies de plantas ornamentales (Forma 3-801).

Todo productor de flor tiene que tener la certificación mencionada anteriormente.

Licencia fitosanitaria para la movilización de material vegetal⁹⁹: Documento oficial que ampara la movilización de material vegetal de especies de plantas

⁹⁸ RESOLUCIÓN No. 000492 (18, Feb, 2008); Disposiciones sobre la sanidad vegetal. p. 3.

⁹⁹ RESOLUCIÓN No. 000492 (18, Feb, 2008); Disposiciones sobre la sanidad vegetal. p. 4.

ornamentales en vehículos de transporte dentro del territorio nacional (Forma 3-638).

Toda empresa que movilice plantas, sea el mismo productor o una empresa de transporte tercera, tiene que tener la licencia fitosanitaria para la movilización de material vegetal, lo cual ayuda a que la flor se esté transportando de forma adecuada, que no se rompa la cadena en frío que debe de llevar el producto, no adquiera ningún plaga, virus o bacteria, esto para que llegue con las especificaciones adecuadas en el momento de la entrega.

Artículo 2¹⁰⁰: Toda persona natural o jurídica que se dedique a la producción para exportación, importación y/o exportación de las especies de plantas ornamentales deberá estar inscrita y registrada en el ICA. Igualmente los productores de ornamentales para mercado nacional cuya especie cultivada constituya un riesgo fitosanitario conforme al criterio técnico del ICA...

El artículo dos regula a los productores de flores a nivel nacional, ya que los que están registrados ante el ICA son aquellos que tienen un certificado para poder ser productores, lo que garantiza un producto de buena calidad.

Artículo 3101.- Toda persona natural o jurídica que se dedique a la producción de especies de plantas ornamentales con destino a la exportación deberá solicitar en forma escrita a la oficina del Instituto Colombiano Agropecuario ICA más cercana, la inscripción del predio, tres meses antes de la primera venta o exportación.

11.2.5 Procedimientos cambiarios (reintegro de divisas).

Cuando se genera una exportación se genera la obligación de reintegrar las divisas a través de los intermediarios cambiarios, (Bancos Comerciales y demás entidades financieras), a más tardar 6 meses después de la recepción del dinero, es por esta razón que los exportadores deben de efectuar la venta de las divisas a estos intermediarios, para lo cual se debe reclamar y diligenciar ante dicha entidad el formulario de declaración de cambio No. 02. Este formulario hay que diligenciarlo y entregarlo en original y copia.

Este formulario está dividido en 7 partes para su diligenciamiento.

I. TIPO DE OPERACIÓN

Consignar el número de operación que se realiza:

¹⁰⁰ RESOLUCIÓN No. 000492 (18, FEB, 2008); Disposiciones sobre la sanidad vegetal. Art. 2, p. 5.

¹⁰¹ RESOLUCIÓN No. 000492 (18, FEB, 2008); Disposiciones sobre la sanidad vegetal. Art. 3, p. 5.

- INICIAL: Cuando es una operación de reintegro de divisas por pago de exportaciones.
- DEVOLUCION: Cuando es una operación de giro al exterior por concepto de devolución de pagos de exportaciones.
- CAMBIO DE FORMULARIO: Corresponde al reemplazo de una declaración de cambio presentada erróneamente.
- MODIFICACION: Cuando el declarante deba modificar cualquier campo de una declaración presentada anteriormente, excepto la identificación de la declaración de cambio (campos 3, 4 y 5) que está siendo objeto de modificación.

II. IDENTIFICACION DE LA DECLARACION INICIAL

- Ciudad donde se efectúa la operación.
- Espacio reservado para que el intermediario del mercado cambiario indique su NIT. Si la operación se canaliza a través de cuenta de compensación, escribir el código de identificación asignado por el Banco de la República a la misma.
- Fecha en que se realiza la venta de divisas al intermediario del mercado cambiario o fecha en que se realiza el abono a la cuenta de compensación. Cuando se trate de cambio de formulario o modificación indicar la fecha en que se solicita.
- Espacio reservado para que el intermediario del mercado cambiario o el titular de la cuenta de compensación, según sea el caso, indique el número consecutivo de identificación asignado a la declaración.

III. IDENTIFICACION DE LA DECLARACION DE CAMBIO ANTERIOR. (Sólo para los Tipos de Operación 3 y 4).

- Indicar el NIT del Intermediario ante el cual se realizó la declaración objeto de cambio de formulario o de modificación. Si la operación se canaliza a través de cuenta de compensación, escribir el código de identificación asignado por el Banco de la República a la misma.
- Consignar la fecha de la declaración de cambio objeto de cambio de formulario o de modificación.
- Indicar el número asignado a la declaración objeto de cambio de formulario o de modificación.

IV. IDENTIFICACION DEL EXPORTADOR

- Consignar el tipo de documento de identificación correspondiente así: CC= cédula de ciudadanía, CE= cédula de extranjería, NI= Nit, PB= pasaporte y RC=registro civil.
- Número de identificación del exportador. Si es Nit, coloque el dígito de verificación en la casilla DV; en caso contrario dejar la casilla DV en blanco.
- Nombre o razón social del exportador.

V. DESCRIPCION DE LA OPERACIÓN

- Código y nombre de la moneda de reintegro según tabla del Anexo No. 4 de esta circular.
- Escribir el valor total a reintegrar en la moneda de la casilla número 12.
- Tipo de cambio para la conversión de la moneda de reintegro a dólares americanos.

VI. INFORMACION DECLARACIONES DE EXPORTACION DEFINITIVAS

Para una misma declaración de exportación definitiva no puede repetirse igual numeral cambiario. Cuando a una declaración de exportación definitiva deba aplicarse varios valores correspondientes al mismo numeral cambiario debe expresarse la suma de ellos. Si en el momento del reintegro de las divisas la Aduana no ha hecho entrega de la declaración de exportación definitiva no diligenciar las casillas 15, 16 y 17.

- Número de la declaración de exportación definitiva a la cual se le aplican las divisas reintegradas.
- Fecha de la declaración de exportación definitiva.
- Ciudad de Aduana de la declaración de exportación definitiva.
- Relacionar el numeral cambiario según el caso, así:

NUMERAL	CONCEPTO
1000	Reintegro por exportaciones de café.
1010	Reintegro por exportaciones de carbón incluidos los anticipos.
1020	Reintegro por exportaciones de ferroníquel incluidos los anticipos.
1030	Reintegro por exportaciones de petróleo y sus derivados, incluidos los anticipos.

1040	Reintegro por exportaciones de bienes diferentes de café, carbón, ferroníquel, petróleo y sus derivados.
1041	Reintegro por exportaciones de bienes vendidos a usuarios de zona franca
1045	Anticipo por exportaciones de café.
1050	Anticipo por exportaciones de bienes diferentes de café, carbón, ferroníquel, petróleo y sus derivados.
1060	Pago de exportaciones de bienes en moneda legal colombiana.
1061	Pago de exportaciones de bienes en moneda legal colombiana con tarjeta internacional
1510	Gastos de exportación de bienes incluidos en la declaración de exportación definitiva.

- Valor reintegrado en dólares americanos de la declaración de exportación definitiva.
- Suma de los valores FOB de los numerales cambiarios diferentes al numeral 1510.
- Suma del valor de los Gastos (numeral 1510).
- Valor en dólares utilizado para cancelar directamente en el exterior los fletes, seguros y demás gastos asociados a la exportación con el producto del pago de las mismas (numeral 2016). Los descuentos que se originan en la venta de instrumentos de pago, o por pronto pago, no se deben incluir como deducciones, sino que corresponden a un menor valor reintegrado de la exportación.
- Reintegro neto (Valor FOB más gastos menos deducciones). Es decir, corresponde al valor efectivamente vendido al Intermediario del mercado cambiario o el equivalente en dólares americanos del valor indicado en la casilla 13.

VII. IDENTIFICACION DEL DECLARANTE

24. a 26. Nombre completo, número de identificación y firma del declarante. Los espacios denominados "Condiciones de pago y condiciones de despacho", se utilizan para las operaciones de pagos anticipados por exportaciones

La recepción y el reintegro de divisas se pueden hacer de varias formas, a través de intermediarios financieros, cuentas de compensación, créditos activos concedidos por los exportadores o pagos anticipados Intermediarios Financieros.¹⁰²

Cuando el reintegro de divisas se realice a través de intermediarios del mercado cambiario (bancos, corporaciones financieras, y otros agentes autorizados), el exportador deberá diligenciar la respectiva declaración de cambio y la

¹⁰²PERILLA GUTIÉRREZ, Rogelio. Manual para Importadores y Exportadores, 2da. Edición, p. 124.

documentación completa, es decir, original de la factura comercial, documento de transporte, certificado de origen y vistos buenos respectivos.

Cuentas de compensación¹⁰³

El exportador podrá manejar las divisas procedentes de la exportación a través de una Cuenta Corriente en moneda extranjera en el exterior, la cual debe registrarse en el Banco de la República bajo la modalidad de Cuentas Corrientes de Compensación.

A partir de la fecha de registro de la cuenta de compensación, los titulares deberán presentar al Banco de la República dentro de cada mes calendario siguiente, la declaración de cambio correspondiente.

Pago de exportaciones en moneda legal¹⁰⁴

Los residentes en el país podrán recibir el pago de sus exportaciones en moneda legal colombiana únicamente a través de los intermediarios del mercado, presentando la respectiva declaración de cambio

Créditos activos concedidos por los exportadores¹⁰⁵

Los residentes colombianos podrán conceder plazo para la cancelación de sus exportaciones a los compradores del exterior. Si el plazo otorgado es superior a los 12 meses, la operación debe ser informada al Banco de la República cuando su monto supere la suma de los 10.000 dólares de los Estados Unidos., o su equivalente en otras monedas.

Pagos anticipados¹⁰⁶

Las divisas recibidas por los exportadores sobre futuras exportaciones de bienes, no pueden constituir una obligación financiera con reconocimiento de intereses, ni generar para el exportador obligación diferente a la entrega de la mercancía. La correspondiente exportación deberá efectuarse dentro de los cuatro siguientes meses a la canalización de las divisas en el mercado cambiario, Si el plazo es superior a cuatro meses el anticipo constituye una operación de endeudamiento externo.

¹⁰³ PERILLA GUTIÉRREZ, Rogelio. Manual para Importadores y Exportadores, 2da. Edición, p. 129.

¹⁰⁴ *Ibíd.*, p. 129.

¹⁰⁵ *Ibíd.*, p. 129.

¹⁰⁶ *Ibíd.*, p. 129.

El método que se escoja para el reintegro de las divisas depende de la forma en la que se haya efectuado la exportación, y las negociaciones que se tengan con el importador. La forma más fácil y más efectiva para desarrollar el proceso de reintegro de divisas es a través de cuentas de compensación, ya que es una consignación en una cuenta nivel internacional, lo que disminuye los tiempos y los procesos para la operación, además no hay tantos agentes externos involucrados en el traspaso del dinero. Lo mejor para el importador es que la forma de pago sea como un pago anticipado, pero esto representa un riesgo muy grande para el importador, situación que solo sucede cuando se tiene una relación comercial muy fuerte.

11.2.6 Procedimientos aduaneros para despacho ante la DIAN.

Después de hacer todos los trámites necesarios para el producto, y haber establecido las reglas del negocio con el cliente, es necesario comprar y diligenciar el formulario “Declaración de Exportación (DEX)”, el cual tiene un valor de \$6.000. Cuando la venta sea inferior a un valor de US \$ 10.000 la C. I puede desarrollar todos los trámites, pero en caso de que la exportación supere este valor, es necesario desarrollar la exportación a través de un agente aduanero (Sociedad de Intermediación Aduanera) u operador logístico que este autorizado por la DIAN.

El documento de exportación o Declaración de Exportación, DEX, lo expenden las Administraciones de Aduana y en algunas ciudades los almacenes de cadena. En caso de ser insuficiente el espacio para la descripción de la mercancía, pueden adquirirse Hojas Anexas al DEX.

El DEX consta de un (1) original y cinco (5) copias y para facilitación del exportador la DIAN ofrece la posibilidad de que el DEX sea utilizado en dos formas:

Como Autorización de Embarque

Cuando el exportador desee realizar un embarque único o fraccionado con datos provisionales, deberá dentro de los tres meses siguientes a la fecha de aceptación de la autorización de embarque (Plazo estipulado por la Resolución 3492 de 1.990 de la Dirección General de Aduanas), proceder al diligenciamiento y presentación de la declaración definitiva relacionando los embarques efectuados con cifras definitivas.

Cuando el exportador deba realizar embarques fraccionados con datos definitivos y con cargo a un mismo contrato de venta, se tramita el primer embarque en un documento de exportación como solicitud de autorización de embarque anotando todos los datos e indicando que se trata de un embarque fraccionado. En los demás embarques, deberá indicar que los datos complementarios se encuentran

en el número de autorización de embarque que le haya correspondido al primer embarque y adjuntar fotocopia de ésta. Así mismo, dentro del mes siguiente a la fecha de aceptación de la primera autorización de embarque (Artículo 256 del Decreto 2666/84 modificado por el artículo 3o. del Decreto 1144/90), el exportador deberá presentar la declaración de exportación definitiva, consolidando los embarques fraccionados correspondientes al mismo Contrato de Venta.

Como Declaración Definitiva

El exportador debe presentar declaración definitiva cuando: realiza un embarque único con cifras definitivas, cuando la declaración tiene por objeto consolidar embarques fraccionados y para indicar las cifras definitivas de un embarque único que había sido presentado con datos provisionales.

La declaración de exportación debe presentarse ante la Administración de Aduanas por donde se va a despachar la mercancía, con los siguientes documentos:

- Factura Comercial
- Registros Sanitarios o Vistos Buenos (Si lo requiere el producto)
- Certificado de Origen (no se requiere a Estados Unidos)
- Documento de transporte
- Documento de identidad

Cuando estos documentos son incorporados al sistema aduanero, este determina si se requiere una inspección física o documental, la cual puede hacerse en las bodegas de la aerolínea, en el puerto de salida, o en el lugar habilitado por la DIAN.

Después de que todo sea inspeccionado y aprobado la mercancía puede ser embarcada y despachada al exterior.

Después de que la DIAN aprueba la exportación envía una copia del DEX al INCOMEX con el objeto de registrar la exportación definitiva.

11.2.7 Medios de pago.

Cuando se desarrolla una exportación es importante asegurarse que el cliente va a pagar, para esto, existen varias herramientas, que brindan seguridad al exportador, como cartas de crédito, letras avaladas, garantías Stand by, entre otras, lo cual incrementa el nivel de seguridad en el momento de desarrollar la transacción.

Cartas de Crédito y Garantías Stand-By¹⁰⁷

No existe una definición legal sobre el concepto de carta de garantía; sin embargo, en la práctica bancaria existen algunos documentos que pueden servir como garantía, tales como: la carta stand by y las cartas de intención o confort letters.

Las cartas stand by, son básicamente una garantía de cumplimiento o de pago. Así mismo, frecuentemente son llamadas "cartas de crédito de incumplimiento", pues se ejecutan sólo cuando el vendedor no ha cumplido su obligación. La particularidad de estas cartas de crédito es que son abiertas por el vendedor a favor del comprador, a manera de garantía por el cumplimiento de las obligaciones del vendedor hacia el comprador. Las cartas de crédito stand by se utilizan para garantizar, entre otras, las obligaciones consistentes en devolución de préstamos, ejecución de obras, entrega de mercadería por parte de terceros etc.

Entre tanto, la carta de intención o confort letters constituyen la moderna expresión de la garantía bancaria, que según su origen puede confundirse con simples "acuerdos de caballeros", la práctica bancaria se ha encargado de atribuirles efectos jurídicos propios, diferentes a los de la fianza y más cercanos a lo que podría ser la "promesa unilateral del hecho de un tercero".

La Carta de Crédito¹⁰⁸ o Crédito Documentario, es la forma más común entre las negociaciones internacionales, ya que da seguridad a ambas partes, tanto para el exportador como para el importador.

La Carta de Crédito, constituye una garantía de pago, porque es un compromiso de pago respaldado por un banco. Estas garantías amplían según las cartas de créditos sean irrevocables y confirmadas. Este método de pago se considera de bajo riesgo porque el banco expedidor tiene la obligación legal de pagar, siempre y cuando se presenten todos los documentos requeridos y se cumplan todos los términos estipulados en el contrato.

Cuando se vaya a desarrollar una exportación es importante tener una carta de crédito, ya que este disminuye el riesgo de que el cliente no efectúe el pago, y está respaldado por un banco.

Una Garantía Stand – By representa un beneficio mayor para el importador, pero no representa ningún beneficio financiero para el exportador. El desarrollar una garantía Stand – By contribuye a establecer una mejor relación comercial con el cliente, ya que estará más seguro con el negocio a desarrollar.

¹⁰⁷ Disponible en: www.superfinanciera.gov.co/Normativa/doctrinas2005/regimencambiario048.htm+garantia+standby&hl=es&ct=clnk&cd=2&gl=co, octubre 19 de 2008.

¹⁰⁸ Disponible en: www.epypes.com/comercioexterior/formasdepagoexportacion.php+medios+de+pago+exportacion&hl=es&ct=clnk&cd=1&gl=co

Conclusiones

- La comercializadora no se encuentra registrada ante el ICA en este momento, es necesario registrarse para poder hacer la exportación de rosas y claveles, de caso contrario no se podrá efectuar ninguna exportación.
- Se establecieron las actividades a desarrollar por cada parte de la organización y sus responsabilidades, ya que de esto depende el éxito de la exportación.
- Después de toda exportación se debe hacer un análisis de cada una, para establecer los puntos a mejorar y estrategias nuevas.
-
- Es necesario cumplir con todos los aspectos legales, tener todos los documentos al momento de la exportación, ya que la falta de uno, se puede detener la exportación, perjudicando a la Comercializadora con costos elevados (almacenamiento, deterioro de los tallos o pérdida total de la mercancía)
- Existen varias entidades relacionadas en una exportación (ICA, DIAN, entidades financieras) por lo cual es necesario tener en cuenta cuál es el tiempo que demora cada una previo a la exportación.

12. VIABILIDAD FINANCIERA DE LA PROPUESTA

La evaluación financiera consiste en cuantificar los ingresos y egresos que se hacen con base en sumas de dinero que el inversionista recibe, entrega o deja de recibir, en donde priman los precios del mercado¹⁰⁹, con el fin de establecer la factibilidad, entendida como la generación de valor y rentabilidad, y la viabilidad, como la posibilidad de contar con las fuentes de recursos financieros suficientes, para poder realizar el proyecto.

Los elementos desarrollados en la evaluación financiera son: los presupuestos, la proyección de los estados financieros, fuentes de financiación y su costo, flujo de caja libre, flujo de caja de los accionistas y el análisis de sensibilidad.

Para efectos del desarrollo del estudio financiero se realizó una proyección financieras, la cual permite definir las variables relevantes que tendría que tener en cuenta Export Flexy, al exportar rosas y claveles a la ciudad de Miami¹¹⁰, utilizando la información definida en los capítulos anteriores, estudio financiero que muestra los costos y gastos relacionados de una venta CIF de rosas y claveles en Estados Unidos.

El estudio financiero se desarrolla a 36 meses (Diciembre/2011), teniendo en cuenta una planta administrativa de la gerente general y un ejecutivo de cuenta con comisión por venta, permisos y certificados, muebles y enseres, costo por tallos dependiendo la temporada, cajas para la exportación, transporte aéreo, papelería, servicios, SIA, contador entre otros.

12.1 Datos de Entrada

Para el desarrollo de la simulación se han tenido en cuenta las siguientes variables, con sus respectivos valores:

¹⁰⁹ Infante Villareal, Arturo, Evaluación Financiera de Proyectos de Inversión. Séptima reimpresión. Bogotá: Editorial Norma S.A., 1991. p.14.

¹¹⁰ Se ha escogido la ciudad de Miami por estar los destinos más importantes de exportación de rosas y claveles según los datos de ACOSTA, Angélica. Thomas Express. Bogotá, Colombia, 2008.

Tabla 14, Variables del Estudio Financiero

Los valores de compra en temporada baja son los dados por la oferta económica Teucali Flowers. (Anexo H)

Los valores de Compra son establecidos con base a la variación del precio a lo largo del año establecida en el capítulo 9.

	Temp baja	Temp Alta
Compra Rosas Freedom 40 Cm	0,22	0,7
Venta de Rosas	0,4	1
Volumen mes (tallos)	40000	75000
Compra de Claveles (Fancy)	0,13	0,2
Venta de Claveles	0,2	0,28
Volumen mes	36000	54000

Variables Económicas¹¹¹	2009	2010	2011	2012
TRM	2.546	2.628	2.654	2.686
Inflación	5,20%	4,50%	4,40%	4,10%
Devaluación	13,46%	3,22%	0,99%	1,21%

El valor de la TRM, la inflación y la devaluación son proyecciones realizadas por The Economist, universidad de Inglaterra, sobre la fluctuación del dólar sobre el peso colombiano hasta el 2012.

El volumen a exportar y las tarifas de venta son determinados para establecer un ingreso operativo al final del ejercicio positivo.

12.2. Presupuestos

Los presupuestos definidos a partir de las variables de entrada son: presupuesto de inversión y presupuesto de ingresos, costos y gastos.

¹¹¹ Disponible en:

<http://www.economist.com/countries/Colombia/profile.cfm?folder=Profile%2DEconomic%20Data>,
Marzo 5 2009

12.2.1 Presupuesto de Inversión

Para establecer el presupuesto de inversión se han tenido en cuenta la información correspondiente a la compra de muebles, enseres y equipo de cómputo necesarios para la operación.

El proyecto como tal presenta un desfase entre los ingresos y egresos de caja mensuales, lo cual produce unos déficits de caja, que para efectos de garantizar la operación, estos deben ser cubiertos con efectivo. A esto se le conoce con el nombre de capital de trabajo. El cálculo del capital de trabajo se define a partir del máximo déficit de caja acumulado¹¹², presente en la proyección del flujo de caja mensual. A continuación se muestra la tabla correspondiente al cálculo de la inversión en capital de trabajo.

Tabla 15 Cálculo de la inversión en capital de trabajo

FLUJO DE CAJA									
Operación	0	-6.542.500	-6.542.500	-53.553.597	466.419	563.031	583.993	-101.718.026	157.520.659
Ingresos	0	0	0	0	54.494.802	55.071.221	55.653.738	55.800.949	212.893.876
Ingresos por ventas	0	0	0	0	54.494.802	55.071.221	55.653.738	55.800.949	212.893.876
Egresos	0	6.542.500	6.542.500	53.553.597	54.028.383	54.508.190	55.069.744	157.518.975	55.373.217
Compras	0	0	0	43.196.958	43.653.875	44.115.624	44.232.315	141.288.555	44.466.625
Gastos de exportación	0	0	0	2.124.800	2.124.800	2.124.800	2.235.290	2.758.400	2.235.290
Gastos admon y de ventas	0	6.542.500	6.542.500	8.231.839	8.249.708	8.267.766	8.602.139	13.472.020	8.671.303
Impuestos de Renta	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Inversión	-5.350.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Egresos	5.350.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Muebles y enseres	3.000.000								
Equipo de cómputo	1.500.000								
Certificado ICA	850.000								
Financiación	5.350.000	0	0	0	0	0	-1.054.771	-1.054.771	-1.054.771
Ingresos	5.350.000	0	0	0	0	0	0	0	0
Aporte socios	5.350.000								
Desembolso créditos	0	0	0	0	0	0			
Egresos	0	0	0	0	0	0	1.054.771	1.054.771	1.054.771
Abono Capital	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago Intereses	0	0	0	0	0	0	1.054.771	1.054.771	1.054.771
Saldo del periodo	0	-6.542.500	-6.542.500	-53.553.597	466.419	563.031	-470.778	102.772.798	156.465.888
Saldo acumulado	0	-6.542.500	-13.085.000	-66.638.597	-66.172.178	-65.609.146	-66.079.924	-168.852.722	-12.386.834

Con la información se establece la inversión inicial total para el proyecto, siendo esta de \$174.350.000 COP

Tabla 16. Presupuesto de inversión

Muebles y enseres	3.000.000
-------------------	-----------

¹¹² SAPAG CHAIN, Nassir. Proyectos de inversión: Formulación y Evaluación. Primera edición. México D.F.: Pearson Educación de México S.A. 2007. p 144

Equipo de cómputo	1.500.000
Certificado ICA	850.000
Capital de trabajo	169.000.000
	174.350.000

12.2.2 Presupuesto de Ingresos, Costos y Gastos.

Para el presupuesto de ingresos se contempla un ingreso fijo por cada tallo vendido a una tarifa¹¹³ fija a excepción de dos meses, febrero y mayo, ya que son meses de temporada alta en Estados Unidos (San Valentín y Día de la Madre), donde el valor de venta es mayor. Los costos relacionados se contemplan con los valores dados por el cultivo de Flores Teucali Flowers y el operador logístico Embassy Freight Colombia Ltda, teniendo en cuenta la el valor del dólar (TRM), ya que la compra de los tallos y el valor por kilo movilizado se paga en dólares. La tarifa también tiene un incremento por tallo en las temporadas altas, en donde se incurre en un costo mayor¹¹⁴.

Para ver la diferencia de ingresos a lo largo de un año ver anexo O.

Los gastos relacionados¹¹⁵ son todos aquellos que se necesitan para llevar a cabo la operación, como el salario de la gerente general y ejecutivo de cuenta, certificaciones, muebles y enseres entre otros. Los valores mensuales como el sueldo de la gerente general y ejecutivo de cuenta tienen un incremento según la inflación estipulada para el año anterior, se generan depreciaciones sobre muebles y enseres a 120 días, equipo de computo a 36 meses y se amortiza el certificado del ICA a 24 meses.

El proyecto tendrá una duración de 3 años. Al termino del proyecto se liquidara el mismo realizando la recuperación en capital de trabajo (valor residual de liquidación).

12.3. Proyección de los Estados Financieros.

¹¹³ Ver tabla 14

¹¹⁴ Ver tabla 14

¹¹⁵ Anexo N

123.1 Balance general

El balance general muestra los activos, pasivos y patrimonio de la empresa a lo largo de la proyección del proyecto. El año cero se toma como los meses de inicio del proyecto, (Julio Agosto y Septiembre de 2009), y el 2009 los meses faltantes.

El balance general¹¹⁶ es una visión global del valor de los activos y pasivos de la empresa en un periodo determinado. A continuación se muestra la tabla correspondiente al balance general

Tabla 17. Balance General.

	Año 0	2009	2010	2011
BALANCE GENERAL				
Activos	72.050.000	163.884.175	221.809.484	250.108.017
Activos Corrientes	66.700.000	159.044.591	218.194.901	246.868.433
Disponible	66.700.000	103.390.854	160.748.702	188.853.893
CXC	0	55.653.738	57.446.199	58.014.540
Inventarios	0	0	0	0
Activos Fijos	4.500.000	4.166.667	3.366.667	2.566.667
Muebles y enseres	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Dep Acumulada	0	125.000	425.000	725.000
Equipo de cómputo	1.500.000	1.500.000	1.500.000	1.500.000
Dep Acumulada	0	208.333	708.333	1.208.333
Diferidos	850.000	672.917	247.917	672.917
Certificado ICA	850.000	672.917	247.917	672.917
Pasivo	0	102.300.000	88.199.137	38.444.231
Pasivo Corriente	0	49.576.440	88.199.137	38.444.231
Obligaciones Financieras	0	49.576.440	52.723.560	0
Proveedores		0	0	0
Obligaciones Laborales		0	0	0
Impuestos por pagar		0	35.475.577	38.444.231
Pasivo de Largo Plazo	0	52.723.560	0	0
Obligaciones Financieras	0	52.723.560	0	0
Patrimonio	72.050.000	61.584.175	133.610.347	211.663.786
Capital	72.050.000	72.050.000	72.050.000	72.050.000

¹¹⁶ ZVI, Bodie y Merton Robert,, Finanzas, Pearson, p 72

Utilidades del ejercicio	-10.465.825	72.026.172	78.053.439
Utilidades de ejercicio anteriores	0	-10.465.825	61.560.347
Verificación	0	0	0

El año cero hace referencia a la inyección de capital por parte de los accionistas, y el año 2009 empieza en el momento que se hace la primera exportación (octubre).

12.3.2. Estado de resultados

El estado de resultados muestra el comportamiento a lo largo del año entre ingresos, costos y gastos, generando la utilidad operacional, y con base a los gastos financieros determinando la UIA (Utilidad Antes de Impuestos), hasta obtener la utilidad neta.

El estado de resultados¹¹⁷ es un registro del flujo de ingresos y costos relacionados durante el periodo.

A continuación se muestra la tabla correspondiente al estado de resultados

Tabla 18. Estado de Resultados

ESTADOS FINANCIEROS

	Año 0	2009	2010	2011
ESTADO DE RESULTADOS				
Ingresos		165.219.761	994.578.797	1.016.263.046
Costos		130.966.457	733.228.043	749.002.467
Gastos de exportación		6.374.400	27.869.696	29.423.615
Gastos admón. y de ventas		38.344.729	114.584.663	119.420.396
Utilidad Operacional		-10.465.825	118.896.395	118.416.568
Gastos Financieros		0	11.394.646	1.918.898
UAI		-10.465.825	107.501.750	116.497.670
Impuestos		0	35.475.577	38.444.231
Utilidad Neta		-10.465.825	72.026.172	78.053.439

En el año 2009 la suma de los costos y gastos es superior a los ingresos, lo que genera una pérdida del ejercicio de -10.465.825. en el año 2010 se logra cubrir esta deuda y generar una utilidad para la empresa.

¹¹⁷ ZVI, Bodie y Merton Robert,, Finanzas, Pearson, p 72

12.33 Flujo de caja

El flujo de caja muestra el saldo final del periodo, y el saldo acumulado de varios periodos, a continuación se muestra la tabla correspondiente al flujo de caja.

Tabla 19. Flujo de Caja

	Año 0	2009	2010	2011
FLUJO DE CAJA				
Operación	0	-65.609.146	118.328.934	83.597.649
Ingresos	0	109.566.023	992.786.336	1.015.694.704
Ingresos por ventas		109.566.023	992.786.336	1.015.694.704
Egresos	0	175.175.170	874.457.402	932.097.055
Compras		130.966.457	733.228.043	749.002.467
Gastos de exportación		6.374.400	27.869.696	29.423.615
Gastos admón. y de ventas	0	37.834.313	113.359.663	118.195.396
Impuestos de Renta		0	0	35.475.577
Inversión	-5.350.000	0	0	-850.000
Egresos	5.350.000	0	0	850.000
Muebles y enseres	3.000.000			
Equipo de cómputo	1.500.000			
Certificado ICA	850.000			850.000
Financiación	72.050.000	102.300.000	-60.971.086	-54.642.458
Ingresos	72.050.000	102.300.000	0	0
Aporte socios	72.050.000			
Desembolso créditos	0	102.300.000		
Egresos	0	0	60.971.086	54.642.458
Abono Capital	0	0	49.576.440	52.723.560
Pago Intereses	0	0	11.394.646	1.918.898
Saldo del periodo	66.700.000	36.690.854	57.357.848	28.105.191
Saldo acumulado	66.700.000	103.390.854	160.748.702	188.853.893

Como se observa la financiación en el periodo 0 es muy grande con un ingreso de cero, generando un saldo de 66.700.000, para el año 2009 hay una proyección de ventas que no superan los egresos, generando un saldo para ese año de

363690.584 y una acumulado con el año cero de 103.390.854. al final del tercer periodo, con la proyección establecida la comercializadora Export Flexy tendrá un saldo acumulado por los 4 periodos de 188.853.893

12.4 Fuentes de Financiación y su Costo Financiero.

Como se estableció en el capítulo 8, Export Flexy cuenta actualmente con un capital de trabajo muy bajo para el desarrollo de una exportación de rosas y claveles a Estados Unidos, por esta razón se establece el capital que deben de aportar los accionistas y se estudian fuentes de financiación para el desarrollo del proyecto.

La empresa contará con fuentes de financiación externas e internas. La externa proviene de un crédito para capital de trabajo tomado del Banco Agrario. Las condiciones son: plazo a 18 meses, monto correspondiente al 60.53% de la necesidad de capital de trabajo, es decir \$102.3 millones COP, incluye periodo de gracia de seis meses, en donde sólo se pagan los intereses, con tasa de interés de DTF + 5,70%EA. La línea de crédito está fondeada por Bancoldex.

Tabla 20. Tabla de amortización del crédito

Tabla de amortización

Monto	102.300.000	60,53%
Plazo	18	Incluye 6 meses de periodo de gracia
Tasa DTF	7,00%	0,57%
Spread	5,70%	0,46%
DTF + Spread	13,10%	1,03%

	Mes 0	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6
Saldo Inicial	102.300.000	102.300.000	102.300.000	102.300.000	102.300.000	102.300.000	102.300.000
Abono a Capital		0	0	0	0	0	0
Pago de intereses		1.054.771	1.054.771	1.054.771	1.054.771	1.054.771	1.054.771
Cuota		1.054.771	1.054.771	1.054.771	1.054.771	1.054.771	1.054.771
Saldo Final	102.300.000	102.300.000	102.300.000	102.300.000	102.300.000	102.300.000	102.300.000
	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	
	102.300.000	94.247.695	86.112.366	77.893.158	69.589.205	61.199.633	
	8.052.305	8.135.329	8.219.209	8.303.953	8.389.572	8.476.073	
	1.054.771	971.748	887.868	803.123	717.504	631.003	
	9.107.076	9.107.076	9.107.076	9.107.076	9.107.076	9.107.076	
	94.247.695	86.112.366	77.893.158	69.589.205	61.199.633	52.723.560	
	Mes 13	Mes 14	Mes 15	Mes 16	Mes 17	Mes 18	
	52.723.560	44.160.093	35.508.333	26.767.368	17.936.278	9.014.135	
	8.563.466	8.651.760	8.740.965	8.831.089	8.922.143	9.014.135	
	543.610	455.316	366.111	275.987	184.933	92.941	
	9.107.076	9.107.076	9.107.076	9.107.076	9.107.076	9.107.076	
	44.160.093	35.508.333	26.767.368	17.936.278	9.014.135	0	

De otro lado los accionistas aportan la suma de \$72.050.000 COP, con un costo de oportunidad del 20%EA, tasa de interés apropiada para el riesgo del proyecto; es más del doble del DTF¹¹⁸, dado que este implica una inversión riesgosa, debido a al hecho de la exportación.

Como los recursos financieros provienen de dos fuentes diferentes, se hace necesario determinar el costo promedio ponderado de capital – wacc.

Tabla 21. Cálculo del wacc

		(1)		(2)	(1)*(2)
Fuentes de financiación	Monto	Participación	Costo financiero	Costo financiero*(1-tx)	
Préstamo	102.300.000	58,68%	13,10%	8,78%	5,15%
Aporte de los accionistas	72.050.000	41,32%	20,00%	20,00%	8,26%
Suma	174.350.000	100,00%		wacc	13,41%

Con la tasa wacc se calcula la generación de valor y la rentabilidad del proyecto.

¹¹⁸ La tasa de DTF es del 7,15%EA. Citado el 25 de abril de 2009 en <http://www.portafolio.com.co/>

12.5. Flujo de Caja Libre

Es la relación de ingresos y egresos en el tiempo que se usa para determinar la conveniencia o no de una alternativa¹¹⁹. Como tal solo incluye los ingresos y egresos de inversión y de operación, no tiene en cuenta la financiación. Se dice que es libre de financiación.

Para el cálculo del flujo de caja libre del proyecto, se utiliza el método indirecto, es decir a partir de la utilidad operacional.

Tabla 22 Cálculo del flujo de caja libre del proyecto

	Año 0	2009	2010	2011
Utilidad Operacional	0	-10.465.825	118.896.395	118.416.568
Impuestos	0	0	39.235.811	39.077.467
Utilidad Operacional * (1-Tx)	0	-10.465.825	79.660.585	79.339.100
Depreciación	0	333.333	800.000	800.000
Amortización	0	177.083	425.000	-425.000
Variación en CT	0	55.653.738	-37.443.349	726.685
Inversión en CT	66.700.000	102.300.000	0	0
Inversión en AF, Diferidos e Intangibles	5.350.000	0	0	0
Recuperaciones	0	0	0	187.937.073
	-	-		
FCL	72.050.000	167.909.146	118.328.934	266.924.489

Como criterios de evaluación se emplearon el valor presente neto – VPN¹²⁰ y la tasa interna de retorno modificada - TIRM¹²¹; cálculos que están basados en el costo del dinero en el tiempo.

Tabla 23 Factibilidad del proyecto

	Año 0	2009	2010	2011
--	-------	------	------	------

¹¹⁹ Vélez Pareja Ignacio. Decisiones de Inversiones: una aproximación al análisis de alternativas. CEJA. 1998. p 455.

¹²⁰ El VPN mide el remanente en pesos de hoy, después de descontar la inversión y el costo de oportunidad. Tomado de: Vélez Pareja Ignacio. Decisiones de Inversiones: una aproximación al análisis de alternativas. CEJA. 1998. p 468.

¹²¹ La TIRM calcula la rentabilidad obtenida por el inversionista, de acuerdo a los flujos de caja del proyecto y su costo de oportunidad. Tomado de: Vélez Pareja Ignacio. Decisiones de Inversiones: una aproximación al análisis de alternativas. CEJA. 1998. p 207.

FCL	-72.050.000	-167.909.146	118.328.934	266.924.489
VPN (wacc)	54.864.848			
TIRM – EA	22,15%			

El VPN de \$54.864.848 COP es superior a cero (0), lo que garantiza que el inversionista recibirá este como valor presente, por encima de la inversión y de su costo de oportunidad. Como se puede ver el proyecto presenta una rentabilidad del 22.15%EA, con respecto a la tasa wacc del 13.41%EA establecida para el proyecto. Se concluye que el proyecto es factible.

12.5.1 Flujo de Caja de los Accionistas

Como se menciona anteriormente el flujo de caja libre, no tiene en cuenta la financiación. Sin embargo cuando se revisa la financiación del proyecto, se hace necesaria la obtención de un crédito por \$102.3 millones de COP. Quedando al final para los accionistas la diferencia entre estos dos flujos. A lo anterior se le conoce como el flujo de caja de los accionistas.

Tabla 24. Cálculo del flujo de caja de los accionistas

Flujo de caja de los accionistas - FCA

	-	-		
FCL	72.050.000	167.909.146	118.328.934	266.924.489
Desembolso	0	102.300.000	0	0
Abono Capital	0	0	49.576.440	52.723.560
Pago Intereses	0	0	11.394.646	1.918.898
Beneficio fiscal			0	3.760.233
Flujo de caja de los accionistas	-	-65.609.146	57.357.848	216.042.264
	72.050.000			

Igualmente se establece la factibilidad con los criterios de evaluación financiera.

Tabla 25 Factibilidad de los accionistas

Flujo de caja de los	-	-	57.357.848	216.042.264
-----------------------------	---	---	------------	-------------

accionistas	72.050.000	65.609.146
VPN	38.132.009	
TIRM – EA	31,00%	

El VPN de \$38.132.009 COP es superior a cero (0), lo que garantiza que el inversionista, una vez apalanca el proyecto, recibirá este como valor presente, por encima de la inversión y de su costo de oportunidad. Como se puede ver el proyecto presenta una rentabilidad del 31.00%EA, con respecto al costo de oportunidad del 20%EA establecida para los accionistas. Se concluye que el proyecto es factible para los accionistas.

12.6. Análisis de Sensibilidad

Para establecer la sensibilidad del proyecto se desarrollaron simulaciones con una variación de 1% hacia arriba en 3 variables específicos para establecer la sensibilidad de cada una, las variables analizadas son:

- Precio de venta: El ejercicio inicial es una simulación con unos precios de venta constante para todos los periodos, al incrementar los precios de venta en 1% para arriba se obtiene los siguientes resultados.

Tabla 26. Análisis de Sensibilidad sobre el precio de venta

Precio	Valores		VPN		Variación
	Original	Modificado	Original	Modificado	
Rosas					
Temporada baja - tallo	0,40	0,404	54.864.848	66.000.723	20,30%
Temporada alta - tallo	1,00	1,01			
Claveles					
Temporada baja - tallo	0,20	0,202			
Temporada alta - tallo	0,28	0,283			

- Volumen: Para la proyección económica se desarrollan exportaciones de volumen constante a lo largo del año, al incrementar este volumen el resultado es:

Tabla 27. Análisis de Sensibilidad sobre el volumen de venta

			VPN		Variación
Rosas	2009	2009	54.864.848	55.479.159	1,12%
Temporada baja - tallo	10.000	10.100			
Temporada alta - tallo	45.000	45.450			
Claveles					
Temporada baja - tallo	9.000	9.090			
Temporada alta - tallo	27.000	27.270			

- TRM: Los costos de los tallos y el precio de venta del proyecto se maneja en dólares, al incrementar la tasa representativa del mercado se obtiene los siguientes resultados.

Tabla 28. Análisis de sensibilidad sobre la TRM

Año	TRM Inicial	TRM con variación	VPN		Variación
2009	2.546	2.571			
2010	2.628	2.654	54.864.848	55.674.025	1,47%
2011	2.654	2.681			
2012	2.686	2.713			

Se establece el precio como la variable crítica ya que al incrementar en 1% todas las variables analizadas, el VPN de todo el proyecto tiene una variación de 20.30%. Esta variable tiene un impacto alto sobre todo el proyecto ya que no afecta los costos del proyecto como lo hace el volumen y la TRM, se está generando un ingreso mayor durante tres años a un mismo costo.

12.7 Punto de equilibrio Egresos vs Ingresos.

Para establecer el punto de equilibrio, se deben identificar los diferentes costos y gastos que intervienen en el proceso de exportación.

Para establecer el punto de equilibrio a los 3 años establecidos para el desarrollo de este proyecto, se modifico el volumen de ventas en temporada baja.

Tabla 29. Movimiento para punto de equilibrio

Concepto	Propuesta Inicial (Utilidad)	Cantidad Punto de Equilibrio
Tallos de rosas por mes	40.000	30.000
Tallos de claveles por mes	36.000	28.000

Al modificar el volumen mensual de ventas de las rosas en -25% de la propuesta Inicial y el volumen de los claveles -20%, se obtiene un punto de equilibrio respecto a los ingresos y egresos al finalizar los 3 años.

Al disminuir el volumen de ventas las proyecciones financieras son:

Tabla 30. Flujo de caja libre – Punto de Equilibrio

FLUJO DE CAJA LIBRE				
	Año 0	2009	2010	2011
Utilidad Operacional	0	-17.930.148	67.794.218	66.230.365
Impuestos	0	0	22.372.092	21.856.020
Utilidad Operacional * (1-Tx)	0	-17.930.148	45.422.126	44.374.344
Depreciación	0	333.333	800.000	800.000
Amortización	0	177.083	425.000	-425.000
Variación en CT	0	42.603.896	-20.999.932	951.147
Inversión en CT	66.700.000	102.300.000	0	0
Inversión en AF, Diferidos e Intangibles	5.350.000	0	0	0
Recuperaciones	0	0	0	191.555.111
FCL	-72.050.000	-162.323.627	67.647.058	235.353.308
VPN (wacc)	-1.253.413			
TIRM - EA	13,19%			

Al disminuir las ventas de rosas y claveles en el porcentaje establecido durante los tres años, se obtiene un VPN -1.253.413, valor próximo a cero, lo que muestra que no se genera ninguna utilidad durante el tiempo del proyecto.

Establecer el mínimo a exportar ayuda a plantear estrategias del volumen a superar, y en el caso que las exportaciones estén bajo ese punto, se pueden hacer estrategias de corrección para que el impacto al final del ejercicio no sea negativo.

El flujo de caja libre muestra que la recuperación de la inversión se hace en el último año, ya que el periodo 0 y el año 2009 es cuando se establece el capital de trabajo y son las deudas generadas para el inicio del proyecto, y el periodo 2010 no genera una utilidad suficiente para subsanar la deuda.

Conclusiones

- El estudio financiero se desarrolla a 36 meses demostrando que es factible, generando un valor presente neto de 54.864.848. (bajo los supuestos establecidos)
- La inversión para el desarrollo de exportaciones de rosas y claveles necesita de un capital alto para poder apalancar el proyecto en su etapa inicial, ya que toma un tiempo considerable antes de obtener utilidad.
- La variable de mayor impacto a lo largo del proyecto es el precio de venta, un incremento sobre las tarifas de 1% genera un impacto sobre la VPN del 20.30%

- El estudio financiero muestra que las fechas de temporada alta son fundamentales para el negocio de exportación de rosas y claveles, ya que son las dos únicas fechas en todo el periodo que generan una utilidad considerable para la empresa.
- El punto de equilibrio esta muy cerca de las ventas simuladas para obtener una utilidad, tan solo a una variación entre 20% y 25% de disminución en el volumen se deja de obtener utilidad del proyecto.
- El esquema financiero puede variar respecto al modelo operativo por las actividades a desarrollar, ya que al generar más costos se disminuye la utilidad.
- Negociar las tarifas recibidas para el desarrollo de este trabajo puede arrojar resultados diferentes, generando una mayor utilidad.

13. SELECCIONAR LA MEJOR PROPUESTA BASÁNDOSE EN LA VIABILIDAD DEL PROYECTO, TENIENDO EN CUENTA EL PRODUCTO, EMBALAJE, VIABILIDAD FINANCIERA Y LOS ASPECTOS LEGALES Y ORGANIZACIONALES

El proceso logístico establecido en este trabajo es a partir de la pos cosecha hasta la colocación de los tallos en el puerto de destino (CIF).

Para desarrollar la exportación de rosas y claveles el primer proceso a desempeñar es la recolección de información, el cual se hace cuando la empresa establece conexión con el cliente y se establecen las características del envío y del producto.

Después de tener todas las especificaciones por parte del cliente, se hace la solicitud del pedido al proveedor de rosas.

La pos cosecha abarca todos los procesos a los que son sometidas las flores después de ser cortadas.

Según los criterios analizados en este trabajo, Teucali Flowers es la mejor opción para comenzar el desarrollo de la exportación de rosas y claveles.

Después de la recepción del pedido por parte de la comercializadora, Teucali Flowers tiene las siguientes responsabilidades:

- Hidratación de los tallos.
- Posicionamiento de la flor
- Lavado del follaje
- Clasificación de la flor
- Armado de las cajas
- Consolidación de tallos
- Empaque de los tallos
- Almacenamiento en cuartos fríos
- Carga de cajas en camión
- Salida de flores
- Transporte al puerto de origen
- Generar planilla de remisión

Como se estableció las cajas serán asignadas por Export Flexy Ltda, ya que estas tendrán el logo de la empresa lo que generará recordación de marca en el cliente y se asegura el uso de materiales nuevos.

Después del proceso de pos cosecha se alistan en el medio de transporte y se despacha al puerto de salida.

Cuando las flores llegan a la zona de carga correspondiente a la aerolínea que ha sido reservada para prestar el servicio de transporte, se procede a descargar las flores del camión. El recibo de camiones opera entre 7am y 6 pm. Antes de que la mercancía sea embarcada, los encargados revisan la planilla de remisión del cultivo, donde se indica el número de flores que van a ser enviadas. Se revisa el número de reserva, que debe de corresponder al registro que se tiene con la aerolínea, y que cada caja venga con la etiqueta¹²² respectiva del cultivo del cual es procedente. Esta remisión es pasada a los organismos de seguridad que no son de la aerolínea. Son personas de entes gubernamentales quienes tienen conocimiento de la carga que ya ha sido enviada, la que llega y la que esta por ser despachada. Estas personas trabajan con el propósito de verificar que la carga no lleve ningún tipo de estupefacientes.

Cuando las cajas son desembarcadas del camión están sueltas, en la aerolínea se encargan de amarrar las cajas de tal forma que no sufran ningún maltrato

¹²² Pág. 96

tanto en tierra como en aire. Son amarradas por una malla delgada, debido a que no se debe generar un peso adicional a la carga.

Cuando la comercializadora logre incrementar el volumen de exportación puede obtener mejores tarifas, a esto se le conoce como consolidación del flete, ya que a mayor lote transportado las tarifas se reducen.

Las cajas ya arregladas con la malla (enmallado del pallet), son pesadas por la báscula, donde se verifica el peso de la carga.

Dependiendo de la hora en que lleguen las flores a la zona de carga, permanecen en el cuarto frío pasan directamente al avión. Los cuartos de almacenamiento cuentan con vacuum cooling (cuartos fríos), cuartos dedicados a establecer la temperatura ideal de los tallos para el despacho.

Documentación:

Los documentos que se deben de tener listos para el cargue del avión son:

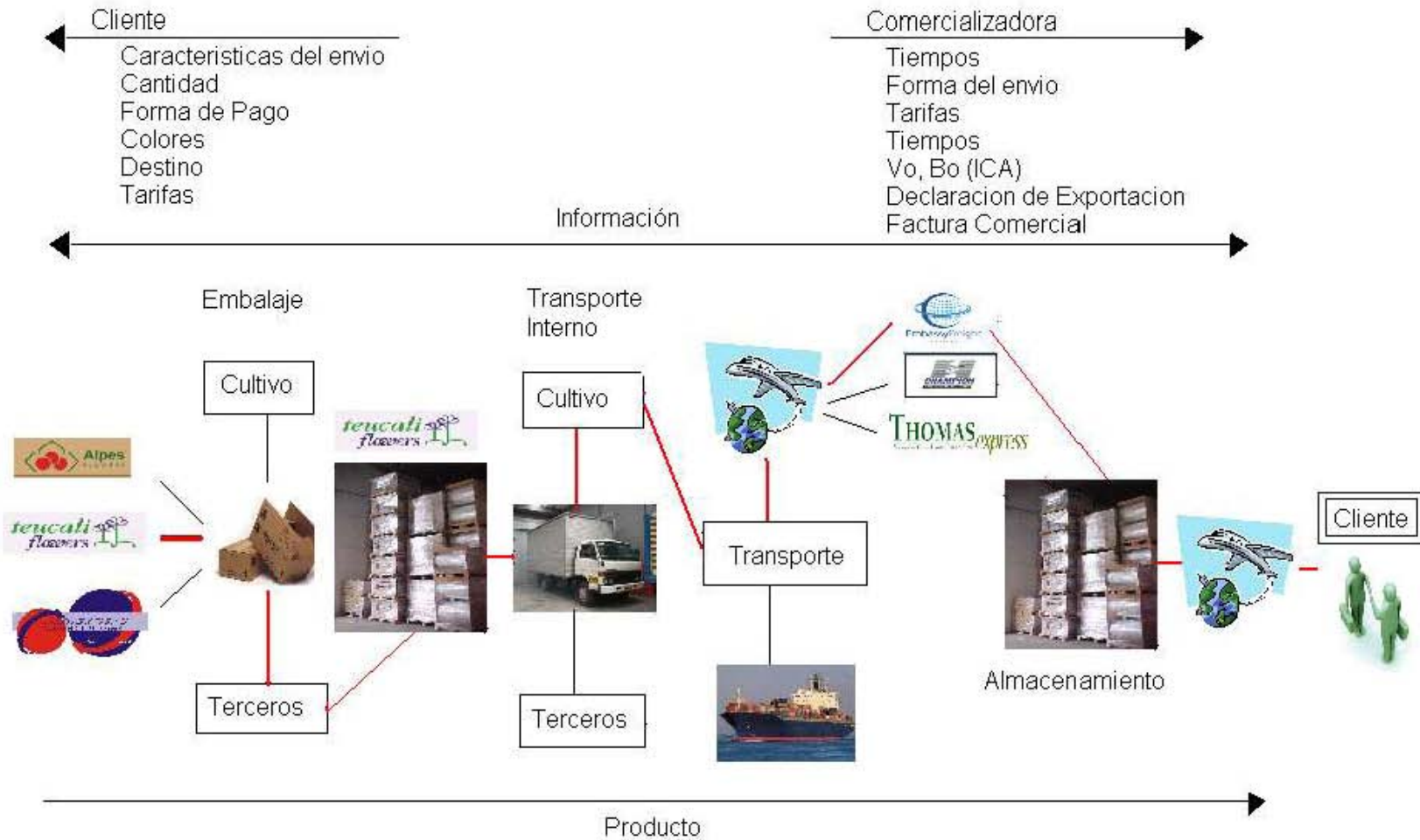
- Guía Aérea
- Documento de exportación
- Manifiesto de cargue (Incluye)
- Numero de Matricula
- Numero de Vuelo
- Fecha
- Aeropuerto de Origen
- Aeropuerto de destino
- Numero de Piezas
- Naturaleza de mercancía
- Kilos Físicos
- Factura Comercial
- Manifiesto de aduana

Cuando el avión esta viajando a Estados Unidos, desde Colombia se hace pre alerta de vuelo, donde el origen le informa al destino la carga y el vuelo.

Cuando el avión aterriza en Estados Unidos se despaletiza la carga y se estiba. Las flores son almacenadas en un depósito correspondiente a la aerolínea que presto el servicio, en donde se hace el conteo de las cajas.

A partir de ese momento la carga ya es del cliente final, y es el encargado del transporte de la mercancía en Estados Unidos.

Grafico 14: Cadena de Suministro – Propuesta logística de exportación de rosas y claveles.



14. CONCLUSIONES

- Se generó un diagnóstico de la situación actual de la comercializadora internacional Export Flexy Ltda, en el cual se encontró la falta de una planeación estratégica, por este motivo se desarrollo, ya que es necesario que la empresa cuente con uno para el logro de sus objetivos y metas. Se realizo un análisis del potencial exportador de la empresa, en el cual se encontraron procesos con los cuales no contaba la comercializadora y fueron desarrollados a lo largo de este trabajo de grado. También se creó un análisis DOFA para determinar los puntos a favor y en contra de la comercializadora, identificando los puntos a reforzar para poder llevar a cabo la exportación.
- Se establecieron los criterios y especificaciones que debe de cumplir los proveedores de rosas y claveles, el operador logístico, y proveedores terceros, enfocados a una buena selección y transporte del producto. Los criterios y especificaciones establecidos muestran todos los aspectos necesarios a tener en cuenta para la creación de una propuesta logística, ya que la Comercializadora debe de tener conocimiento de todas las variables que se manejan en una exportación de este tipo.
- Se establecieron posibles proveedores que cumplen con las exigencias del producto y el transporte para la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos, donde se encontró que en el mercado actual se encuentran proveedores que ofrecen servicios integrales, facilitando la operación a la comercializadora.
- Se definieron los aspectos organizacionales y legales que determinan el proceso de exportación, identificando los pasos a seguir y las entidades involucradas para poder llevar a cabo la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos. Se identificó que los pasos a efectuar para desarrollar la exportación de cualquier producto siempre son los mismos, por lo cual la información establecida en el capítulo 11 de este trabajo de grado es útil para la exportación de cualquier bien.
- Se definió que la exportación de rosas y claveles es un proyecto viable a través de una simulación financiera en un periodo de 3 años, en la cual se obtiene un VPN positivo, el cual permite determinar la factibilidad del proyecto. En la simulación financiera se logró identificar al precio de venta como la variable de mayor sensibilidad entre las analizadas ya que no afecta los egresos de la compañía y si afecta directamente los ingresos.
- Según los criterios y especificaciones establecidos por la C.I., los aspectos legales y organizacionales, y el análisis de proveedores, se estableció la propuesta logística, teniendo en cuenta el flujo de información y el trayecto del producto hasta colocarlo en el puerto de destino.

15. RECOMENDACIONES

La exportación de flores es un proceso en el cual hay que tener muchos factores en cuenta respecto a calidad, costos, competencia, legalizaciones y contactos.

El sector floricultor es un sector que aunque se encuentra en constante desarrollo desde que comenzó, es un sector que es muy explotado, mas en Estados Unidos, por lo cual ya hay empresas de alto reconocimiento, lo cual sería una opción más viable para un importador.

Los proveedores de flores que se seleccionen tienen que cumplir con todos los requisitos y certificaciones, ya que en Cundinamarca hay muchos proveedores que no están registrados ante el ICA y venden flor para exportación, y en el momento de hacer reclamaciones no responden. Es importante estudiar al proveedor antes de empezar a hacer negocios.

La lista de chequeo en este trabajo es una herramienta muy útil para la empresa, ya que no solo sirve para la exportación de flores, en el momento que la Comercializadora desee exportar otro producto tiene unos parámetros a seguir, aunque cabe anotar que cada producto tiene reglas diferentes, y también varían dependiendo del lugar al que se desee exportar.

En las exportaciones se tiene un riesgo muy alto de hacer negocios con gente deshonesto, afortunadamente existen herramientas que ayudan a disminuir el riesgo, es por eso que es de vital importancia utilizar cartas de crédito para asegurarse de que la empresa va a recibir el dinero por efecto de la exportación.

16. BIBLIOGRAFIA

Blanco Hermanos Corrugados, Transversal 72ª No 44 G – 09 Sur, Teléfono 238 0023.

El Tiempo.

EVENETT, Simón. “El sistema de comercio mundial. El camino por recorrer”, artículo en: Finanzas & Desarrollo.

Florida West Internacional Airways, World Trade Center, calle 100 No 8 a – 49 Bogotá.

GARZÓN GARCIA, Jaclin Sabrina. Un estudio sobre la comercialización y logística de flores colombianas a Estados Unidos, M T.AD 1718 G17, Bogotá, D.C.: Biblioteca General, Universidad Javeriana. Ciencias Económicas.

Manual para Importadores y Exportadores, Rogelio Perilla Gutiérrez, 2da edición RESOLUCIÓN No. 000492

ROMERO Alberto. “El TLC Colombia-USA”, artículo en: Tendencias – Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Vol. VII, No.2, Colombia 2006

TLC Colombia-USA”, artículo en: Tendencias – Revista de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas Vol. VII No.2.

Universidad Sergio Arboleda - El TCL y su impacto económico.

Vélez Pareja Ignacio. Decisiones de Inversiones: una aproximación al análisis de alternativas. CEJA. 1998

ZVI, Bodie y Merton Robert,, Finanzas, Pearson

SITIOS WEB:

http://www.agrotropical.andes.com/flores_colombia_rosas.htm.

<http://www.mincomercio.gov.co/>.

<http://www.sica.gov.ec>.

http://www.usergioarboleda.edu.co/tlc/tlc_analisis_impacto.htm

[news.bbc.co.](http://news.bbc.co)

[www.asofiduciaras.org.co.](http://www.asofiduciaras.org.co)

www.banrep.gov.co (Banco de la República).

[www.champion.com.co.](http://www.champion.com.co)

[www.epypes.com/comercioexterior.](http://www.epypes.com/comercioexterior)

[www.ica.gov.co.](http://www.ica.gov.co)

[www.superfinanciera.gov.co.](http://www.superfinanciera.gov.co)

[www.teucaliflowers.com.](http://www.teucaliflowers.com)

[www.tlc.gov.co.](http://www.tlc.gov.co)

<http://www.economist.com/countries/Colombia/profile.cfm?folder=Profile%20Economic%20Data>

17.ANEXOS

Anexo A.

BALANCE GENERAL A
DICIEMBRE 31 DE 2008

C.I. EXPORT FLEXY LTDA
NIT. 830.112.178-4

ACTIVO

DISPONIBLE

12.105.593.00

Caja	<u>11.813.593.00</u>
Bancos	220.000,00
<u>Inventario-muestras</u>	72.000.00

FLJO

1.207.000.00

Equipo computación	<u>L336.000.00</u>
Fotocopiadora	180.000.00
<u>Menos. Depreciación</u>	309.000.00

TOTAL ACTIVO

13.312.593.00

PASIVO

CUENTAS POR PAGAR

.00

PATRIMONIO

13.312.593.00

Capital	10.000.000.00
Utilidad del ejercicio	3.312.593.00

TOTAL PASIVO MAS
PATRIMONIO

13.312.593.00

LUZ MARIN DÍAZ Q.
CONTADORA TP.29.887- T

Anexo B.

ESTADO DE GANANCIAS Y PERDIDAS DE

ENERO A DICIEMBRE DE 2008

C.I. EXPORT FLEXY LTDA.
NIT.No. 830.112.178-4

VENTAS O INGRESOS NETOS	11.157.792.00
Exportación FRA. 012	
VENTA NETA	11.157.792.00
Menos GASTOS OPERACIONALES	7.845.199.00
Servicio E.T.B.	378.628.00
TV. Cable	295.699.00
Gastos Internet	424.000.00
Transporte muestras	89.000.00
Gastos Representación	99.800.00
Gastos varios	59.300.00
Comcel	380.480.00
Pago intereses	2.993.446.00
Gastos exportación	608.187.00
Viaje Tiquete E.U.	1.559.659.00
Pago Ret/Fuente	393.000.00
Contabilidad	250.000.00
Pago Renta	314.000.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	3.312.593.00

LUZ MARINA DÍAZ Q.
CONTADORA T.P.29.887

Anexo C.

COTIZACION TRANSPORTE AEREO



Embassy Freight Colombia Ltda.
GLOBAL FREIGHT FORWARDERS
NIT 830.096.336-2

Bogotá D.C. Octubre 17 de 2008

Señores

CI EXPORT FLEXY LTDA.

Atn: Sr. Julián D. Escandón.

Ciudad

REF. : COTIZACION TRANSPORTE AEREO MIAMI

Estimado Julián E:

Atendiendo su solicitud telefónica, nos permitimos enviar las tarifas para su embarque a Miami, producto Flores.

– TRAYECTO AEREO FOB BOGOTA A MIAMI

VIA AVIANCA – VLO. PASAJEROS 5 DIARIOS.

Vr. FLETE > 300 K	USD 1.40 KG/VOL – MIN USD 140
Vr. FLETE > 500 K	USD 0.95 KG/VOL
F.S.	USD 0.50 KG/VOL
DUE CARRIER	USD 25
DUE AGENT	USD 70
INSPECCION ANTINARCOTICOS	USD 40

SI HAY NECESIDAD DE APERTURA DE CAJAS COBRARA AL COSTO DEL OPERARIO EN EL AEROPUERTO (CAJA MEDIANA \$ 3.300, CAJA GRANDE \$ 4.400 INCLUYE ZUNCHO Y PLASTIFICADA)

GASTOS ADICIONALES A LA TARIFA DE EXPORTACION:

PICK UP EMBARQUE

Hasta 1.000 KL \$ COL 190.000
Vehículo furgonado

ADUANA DE EXPORTACION

Vr. Comisión 0.35% s Vr. CIF
Tarifa Mínima \$ COL 250.000 + IVA
Elaboración Declaraciones \$ COL 15.000 c/u

SERVICIOS SEGURO A LA CARGA

Desde el lugar de origen hasta lugar de destino. Clase de mercancía: CARGA GENERAL

Tarifa para Mercancías 0.50% Mas IVA 16%

Mínimo USD \$ 100

El valor asegurado PUEDE ser FOB + Flete o SOLO FOB

Deducibles; No se amparan reclamaciones menores a \$ 1.000.000. A partir de esta cifra los deducibles son:

Mercancía de Alto Riesgo en despachos mayores a \$ 100.000.000

10% sobre el valor de la pérdida mínimo 3 SMMLV

Suma Asegurada

Será obligación del EL ASEGURADO de declarar LA SUMA ASEGURADA POR DESPACHO, y este deberá corresponder al Valor Real de la mercancía con todo su componente de costos que lo constituye (para exportaciones el valor de factura, fletes internacionales, fletes nacionales. Cliente decide)

Amparos

Cobertura Completa

Amparo básico

Falta de Entrega

Avería Particular

Saqueo

Huelga

Guerra

Permanencia en Bodega (Transito) Hasta 90 días

CONDICIONES COMERCIALES

Pago contra presentación Factura Comercial.

Liberación automática en destino

Validez de la Oferta: Octubre 31, 2008

La presente cotización está basada en las tarifas y tasas de cambio actualmente vigentes, y cualquier variación imprevista la afectara proporcionalmente.

Sin otro particular, nos ponemos a su disposición para cualquier aclaración pertinente a nuestros servicios.

Atentamente,

Anexo D

NUBIA VILLAMIZAR D
Directora Comercial



Octubre 01 de 2008
Apreciados señores:
EXPORTFLEXY
Sr Julián Escandón

Champion Air Cargo de Colombia Ltda, es una agencia de carga aérea internacional, establecida desde hace 18 años, durante los cuales nos hemos destacado por el cumplimiento y la seriedad en todas nuestras actividades, consolidándonos como una de la mejores alternativas, para que empresas como la suya desarrollen todos los tramites y procesos de comercio internacional.

Dentro de nuestros servicios encontraran en el caso de las exportaciones, desde la contratación del medio de transporte, del origen hasta cualquier sitio en el mundo, pasando por todos los trámites ante las diferentes entidades para que su carga salga del país y llegue sin problemas a su destino final, cumpliendo con todos los requisitos exigidos por la ley y haciendo un seguimiento exhaustivo de su carga durante el trayecto, hasta la obtención de sus documentos definitivos ante la DIAN, para la legalización y el reintegro de sus divisas.

Para el caso de MIAMI ofrecemos consolidación apropiada de su carga con llegada a MIAMI y cumpliendo con los siguientes servicios:

1- Liberación de la carga

- 2- Nacionalización
- 3- Agricultura (no incluye over time ni Costos por fumigación)
- 4- Manejo de la Carga en MIAMI
- 5- Tratamiento al frío para las flores.
- 6- Entrega de la carga en destino (MIAMI)
- 7- Transporte BOG – MIA

Con respecto a la entrega de la flor en MIAMI, tenemos las siguientes opciones

- 1- Entrega directa en bodegas del Broker
- 2- Entrega directa en bodegas del cliente o consignatario de la guía hija
Debe estar ubicado dentro del área de MIAMI)
- 3- Entrega directa a la compañía de camiones que nos indiquen (en caso
De que el cliente se encuentre fuera del área de MIAMI)

Los siguientes son nuestras tarifas por consolidado y representantes en MIAMI



CONSOLIDADO MIAMI - CHAMPION AIR CARGO DE COLOMBIA

CONSOLIDADO	DIAS CONSOLIDADO	AEROLINEA	CAJAS	TARIFA US\$ X FULL	US\$ X KILO ADICIONAL	VUELOS	
EDEN FLORAL	LUN-MAR-MIE-JUE-VIE-SABA	connecta	CONNECTA	MIN 5	24	1,10	LUN-MAR-MIE-JUE-VIE-SABA
	LUN-VIE-SABA	ups	UPS	MIN 5	24	1,10	LUN-VIE-SABA
	LUN-MAR-MIE-JUE-VIE-SABA	CENTURION	CENTURION	MIN 5	21	1,10	LUN-MAR-MIE-JUE-VIE-SABA
	LUN-MAR-MIE-JUE-VIE-SABA	Tampa	TAMPA	MIN 5	21	1,10	LUN-MAR-MIE-JUE-VIE-SABA

CONSOLIDADO	DIAS CONSOLIDADO	AEROLINEA	CAJAS	TARIFA US\$ X FULL	US\$ X KILO ADICIONAL	VUELOS	
ASSOCIATED	LUN-VIE	connecta	CONNECTA	MIN 5	21	1,10	LUN-VIE
	LUN-VIE	ups	UPS	MIN 5	24	1,10	LUN-VIE
	LUN-VIE	CENTURION	CENTURION	MIN 5	24	1,10	LUN-VIE
	LUN-VIE	Tampa	TAMPA	MIN 5	21	1,10	LUN-VIE

Por otro lado, ofrecemos todo el soporte técnico y sistemático para que usted desde MIAMI pueda supervisar nuestra operación por medio de nuestra Página de Internet www.champion.com.co, con su Usuario y contraseña, podrá descargar sus documentos: las guías, las facturas, los manifiestos de carga, las salidas de los vuelos y podrá ver las reservas en tiempo real, así usted podrá verificar si sus fincas están despachando su flor o no, además estaremos en permanente contacto con las fincas que le despacharán, y organizarlos de manera que la logística de transporte sea fluida.

Quedo a la espera de sus comentarios, y esperamos que podamos trabajar juntos, déjeme saber su opinión. Queremos que tenga en cuenta nuestro alto nivel de servicio y eficacia, pues siempre estarán enterados de todo lo que ocurra con su carga, desde el mismo momento que sale hasta que llega a destino (hora de salida del vuelo, novedades de carga, llegada del vuelo)

Un cordial Saludo

Fernando Castro Muñoz
Departamento de Exportaciones

reservasusa@champion.com.co

www.champion.com.co

PBX: 571 - 4135230

FAX: 571 - 4135231

Mobile: 011 57 350 - 5574299

Aeropuerto: 571 - 4139043

Las cotizaciones que se muestran establecen dos procesos logísticos diferentes de envíos por parte de los proveedores.

Anexo E.



Thomas Express es una empresa de mensajería nacional, entrega personalizada y mensajería internacional a través de UPS International.

A continuación se muestran las tarifas ofrecidas para la distribución de Rosas y Claveles a Estados Unidos a través de **UPS** (United Parcel System)

Peso en Kilos	Valor En dólares
4 a 4.5	\$ 3.25
5 a 8.5	\$ 2.80
9 a 31.5	\$ 2,40
32 a 53.5	\$ 2,35
54 o mas	\$ 2,25

Estas Tarifas Incluyen:

- Origen Bogotá – Destino Estados Unidos.
- Entregas : Martes, Miércoles y Viernes (a cualquier hora del día)
- UPS hará hasta tres intentos de entrega sin costo adicional, sin embargo solo se hará un intento de entrega por día
- Instalación de World Ship con posibilidades de Hacer cargue masivo de información según solicitud.
- Tracking en internet, incluyendo notificaciones de excepciones vía Quantum View (correo electrónico)
- Entregas garantizadas en los horarios ofrecidos
- Cuando es un solo destinatario con varias cajas los pesos se suman a efectos de determinar la tarifa aplicable.

- Servicio garantizado implica devolución / crédito de los fletes cuando las entregas no se hagan en los tiempos ofrecidos por fallas de UPS.

Las Tarifas no incluyen

- Firma requerida contra entrega. En caso de ser necesario incluirla la misma tiene un costo adicional de USD 2,75 por paquete.
- Personal in – house
- Entregas los sábados. La entrega los sábados tiene un costo adicional de USD 12 .50 por envío
- Recargo por combustible, el cual es un porcentaje sobre el valor del flete y se actualiza mensualmente. A la fecha de esta propuesta, el recargo por combustible es de 34,5% sobre el valor de los fletes.

Cordialmente,

Martha Prieto

Martha.prieto@thomasexpress.com.co

SUB DIRECTORA SERVICIO INTERNACIONAL UPS – THOMAS EXPRESS.

Número de Contacto: 2940794

Calle 46 A No 82 – 54 Int 10

Anexo F
 Propuesta Económica Marítima Champion
 Contenedor a Miami desde Cartagena



Bogotá D.C., Junio 17 de 2009

CHA-0773-09

Señores:
EXPORFLEX
 Attn: Sr. Julian Escobar
 Ciudad

Ref: Cotización de transporte marítimo para exportación FCL/FCL (CTG-MIA)

Estimados Señores:

Nos referimos a su amable solicitud de cotización y por medio de la presente tenemos el gusto de entregarle nuestra propuesta de transporte marítimo para exportación en Ref.

➤ **TARIFA FCL/FCL 20' RF T ST**

CARTAGENA		MTAMT				
CTRN	OCEAN FREIGHT	DOC FEE	LOCAL CHARGES	FRECUENCIA	T/T DIAS	VIA
20 RT	Usd\$ 2722	Usd\$ 50 x BL	Usd\$ 50	Semanal	20 aprox.	Kingsferry
20 ST	Usd\$ 1600	Usd\$ 50 x BL	Usd\$ 50	Semanal	4 aprox.	Directo

PRINCIPAL, BOGOTÁ D.C (CO)
 OFICINA MEDELLÍN (CO)

AV. EL DURADO N°. 163-19 Oficio 211 *HORA: (571) 4132387 * FAX: (571) 4132381
 e-mail: info@champion.com.co * contabilidad@champion.com
 AEROPUERTO RIO NEGRO, TERMINAL DE CARGA BODEGAS No. 9 OFICINA 5A
 TEL.S: (574) 5622675 - 5340891 - 5390360



➤ **TARIFA LUL/LCL**

CARTAGENA		MTAMT			
OCEAN FREIGHT	DOC FEE	CONSOLIDACION	FRECUENCIA	T/T	VIA
Usd\$ 120 x W/M	Usd\$ 40 x RI	15 W/M + T/A	Semnal	4 dias aprox.	Directa

- Numero de Ingreso SPRC.....Usd\$ 22.00 + IVA

➤ **TARIFA TRANSPORTE TERRESTRE**

GOPO	CARTAGENA
SERVICIO	FI FTF
Carga Suelta en Turbo Refrigerado	Cop\$ 1.850.000
1 CTRN 20" ST	Cop\$ 1.900.000
Carga Suelta en Vehiculo expreso	Cop\$ 1.350.000

➤ **INTERMEDIACION ADUANERA**

CONCEPTO	VALOR
INTERMEDIACION ADUANERA	0.35% sobre el valor de la mercancia Minimo de Cop\$ 300.000
COSTOS OPERATIVOS	Cop\$ 100.000
ELABORACION DEX	Cop\$ 15.000

PRINCIPAL, BOGOTA D.G (CO)

OFICINA MEDELLIN (CO)

AV. EL ULTRAPUJ NO. 134-19 Uff)102 211 "PBR" (571) 4115228 "FAX" (571) 4335251
 e-mail: info@champion.com.co * certificad@champion.com
 AEROPUERTO RIO NEGRO TERMINAL DE CARGA BODEGAS No. 3 OFICINA 9A
 TELS: (574) 5622875 - 5380891 - 5389380



CONDICIONES GENERALES

- **Champion Air Cargo**, se es responsable por cambios, demoras, imprevistos o fuerzas mayores que tengan las líneas involucradas en sus diversos movimientos, tampoco es responsable por extravíos, pérdidas, daños, etc, que sufran las mercancías, ya que la responsabilidad es directamente de las líneas movieras, agentes y operadores partners contratados por cada participante en cada operación.
- Sujeta a riesgos en destino
- Les cargas con destino a Estados Unidos vía New York y Miami presenten inspecciones concurrentes y físicas las cuales pueden tardar varios días y generar costos adicionales.
- Esta oferta es basada en las condiciones actuales de mercado y cualquier variación por parte de las líneas que intervienen en el transporte, afectará esta forma proporcional.
- No incluye seguro de la mercancía
- Los fletes ofertados son en condiciones FOB.
- Los gastos tales como: Uso de instalaciones, Portuarios, bodegas, movilización para inspección, apertura, uso de surticontainer vaciado, llenado, curajes, descargues, etc, irán supeditados con sus respectivos facturas de cobro.

Esperamos que esta oferta sea de su agrado y se ajuste a sus necesidades.

Cordialmente,

Andrea Puentes.

Departamento *Marítimo*
CHAMPION AIR CARGO DE COLOMBIA

PRINCIPAL, BOGOTÁ D.C (CO)

OFICINA MARÍTIMA (CO)

AV. EL BORGADO No. 192 Oficina 201. PBX: (571) 4128280 FAX: (571) 4128291

e-mail: info@champion.com.co * seff@champion.com.co

DEPARTAMENTO MARÍTIMO, TRUJANA, DE CAROLINA BOGOTÁ D.C. OFICINA 42

TEL: (571) 5622875 - 5360851 - 5395308

Anexo G



Julián Buenos días,

A continuación relaciono los datos solicitados:

▯▯▯▯▯▯▯▯▯▯▯▯▯▯▯▯ **Rosa**

Tallos de 40 a 50 centímetros. Rosa de 40cm tiene un costo de us\$0.24 y de 50cm us \$0.28

Claveles

Valor por tallo de Select y fancy

Valor clavel SEL 0.15 , valor tallos FCY 0.14 favor confirmar necesidad por grado .

Estos valores incluyen el embalaje y colocación de la mercancía en el puerto de origen (FOB)

Cordialmente,

Adriana Uribe Ortega

Alpes Flowers S.A C.I

Sales Manager

US Line 1-786-269-2126

TEL 571-5875300 ext 123

Mobile 57313-8548138

IM nanauortega@hotmail.com

E-mail salesmanager@alpesflowers.com.co

Anexo H

Oferta Económica Teucali Flowers

Buenas tardes Julián

De acuerdo a su solicitud Envío adjunto la lista de variedades con las que podemos trabajar y listado de precios.

Estos son nuestros precios Mercado ruso

Estos son nuestros precios ***Mercado Americano*** Y España

PRECIOS DE APARTIR DE MARZO 5

CLAVEL	SL	FN	STD
RED	0,15	0,14	0,13
ASSORTED	0,14	0,13	0,12
BICOLORS	0,14	0,13	0,12

ROSAS FREEDOM						
100	90	80	70	60	50	40
0,55	0,52	0,42	0,35	0,30	0,27	0,22
ROSAS COLORES						
100	90	80	70	60	50	40
0,55	0,532	0,40	0,35	0,30	0,25	0,20

Estos Valores incluyen embalaje, almacenamiento en nuestras instalaciones y transporte hasta el aeropuerto el dorado.

Quedo a la espera de su pronta respuesta

Gracias

Wilson Orlando Carrillo Villalba
Mercadeo
Phone: 571-8504616 / 17 ext 103
Fax: 571/8504616 ext 111

CelPhone: 573-10-3467876
E-Mail : mercadeo@teucaliflowers.com
E-Mail: teucali.sales@axesat.net
MNS: wilor_ca@hotmail.com
Anexo I
Oferta Económica Discovery Farms

Anexo I

Buenos días,

Adjunto los precios ofrecidos por Discovery Farms para la venta de rosas y claveles tipo exportación.

Las tarifas incluyen embalaje y transporte.

En caso que el comprador coloque las cajas para el embalaje, el descuento es de 2 dólares sobre la cantidad de tallos por caja.



DISCOVERY FARMS ECUADORIAN & COLOMBIAN FLOWERS

Colombian Products Standing Order Prices
March 1st. 2009 - September 15th. 2009

	Colombian Roses		Length				
			40cm	50cm	60cm	70cm	80cm
varieties	Carousel	Limbo					
	Circus	Vendela	0,22	0,34	0,36	0,42	0,46
	Freedom						

Carnations	
Perfection®	0,24
Select	0,14
Fancy	0,13
Standard	0,12

FERNANDO FONSECA

Discovery Farms

Numero de contacto:

1 615 36 99

Fax: + 57 1 6482667 Calle 127 No. 13a-54. Of 301

Barrio La Carolina, Bogotá. Colombia

Anexo J



REQUISITOS PARA REGISTRO ICA COMO COMERCIALIZADOR, DE FLOR CORTADA O CUALQUIER MATERIAL VEGETAL DE ESPECIES DE PLANTAS ORNAMENTALES. INCLUYE RENOVACIONES

El representante legal presentará una carta de solicitud del trámite ante el ICA dirigida al Ing. Andrés Tovar Líder Proyecto Ornamentales, con la siguiente información y documentación.

Nombre o razón social, documento de identidad o NIT, dirección, teléfono de oficina y nombre del representación legal, correo electrónico, indicando SI MANIPULA O NO LOS PRODUCTOS.

Certificado de la Cámara de Comercio, si se trata de persona jurídica, o si es persona natural y tiene matrícula mercantil, debe presentarla, con fecha de expedición no mayor de 90 días a la presentación de la solicitud ante el ICA.

Describir las especies de plantas ornamentales a comercializar.

Las empresas comercializadoras enviarán certificados originales de los proveedores firmados por el representante legal y fotocopia del registro ICA vigente.

Fotocopia del contrato laboral o de asistencia técnica con un ingeniero agrónomo u otro profesional del área agrícola, con especialización en floricultura.

Fotocopia de la tarjeta profesional del Ingeniero Agrónomo.

Los Registros que incluyan pompón o crisantemo, requieren anexar copia del Registro de Sanidad Vegetal del asistente técnico (Resolución 4332/95).

Croquis, dibujo o esquema de llegada a la comercializadora Recibo original y copia de la consignación de pago de acuerdo con la tarifa establecida.

Original y tres fotocopias de la consignación de pago en EFECTIVO por SETECIENTOS OCHENTA Y OCHO MIL PESOS (\$788.000), si realiza transferencia tres copias de la misma.

Si está realizando modificación del registro y/o resolución anexar original del registro y/o resolución como exportador-comercializador.

Las comercializadoras que no manipulan flor no requieren cumplir los requisitos 5 al 8.

Para cualquier información adicional, llamar a
GRUPO ORNAMENTALES ICA – Tibaitatá
 Teléfono directo y telefax 4227366 CONMUTADOR 4227321/71 Ext. 1826 Otras
 extensiones 1825, 1827, 1832 correo electrónico
 ornamentales.cmarca@ica.gov.co
 KM. 14 VIA MOSQUERA – BOGOTA

La consignación para registrarse ante el ICA como comercializadora, se hace a través de la consignación de la plata en la cuenta de la sucursal que se desee, hay varias sucursales, las cuales son:

BANCO	NOMBRE CUENTA	TIPO DE CUENTA	No. DE CUENTA	SUCURSAL CUENTA
BANCAFE	ICA PRODUCTOS Y SERVICIOS	AHORROS	032-50169-4	MOSQUERA
BANCO AGRARIO	TESORAL ICA PRODUCTOS Y SERVICIOS	CORRIENTE	0910-000838-3 CONVENIO 11767	FUNZA
BANCO POPULAR	ICA PRODUCTOS Y SERVICIOS	CORRIENTE	014-03125-6	EL DORADO
BANCOLOMBIA	ICA PRODUCTOS Y SERVICIOS	AHORROS	372-214518-49	FACATATIVA

Anexo K

Formulario diligenciado por el ICA



DIVISION DE SANIDAD VEGETAL
GRUPO DE ORNAMENTALES
SECCIONAL CUNDINAMARCA

INFORME DE VISITA A COMERCIALIZADORAS DE ORNAMENTALES
INFORMACION GENERAL

No. De Registro Exportador _____ Fecha. _____
Empresa _____
Representante Legal _____
Dirección Oficina Gerencia _____
Teléfono(s) _____ Fax _____
Dirección Sala de Pos cosecha _____
Teléfono(s) _____ Fax _____
NIT: _____
Matrícula Cámara de Comercio No. _____ De _____
e-mail _____
Consignación No. _____ Banco _____ Por \$ _____ Fecha _____
Inscripción _____ Renovación _____ Modificación o Ampliación _____
Persona(s) que atiende(n) la Visita _____

Funcionario(s) I.C.A que hace(n) la Visita _____

ESPECIES A EXPORTAR

PROVEEDORES

EMPRESA PROVEEDORA	ESPECIES QUE SUMINISTRA *

Marca del material a exportar.

USA _____ %, Europa _____ %, Rusia _____ % Asia _____ %

América Latina _____ %, Otros _____ %

Número de cajas promedio semanal exportadas.

ASISTENTES TÉCNICOS

Nombre	Profesión	T.P. No	S.V. No. **

** Se debe anotar cuando se comercializa pompón o crisantemo

POST-COSECHA: Dispone de sala de clasificación SI _____ NO _____

Si posee sala, indicar el área (m2)

Iluminación: Buena _____ Regular _____ Mala _____

Estado general: Apta _____ No apta. _____

Cuarto(s) frío (s) ___No. ___ Capacidad total (cajas)

Rango de Temperatura _____ °C Humedad relativa. (%)

Termómetro: SI ___ NO _____ Higrómetro: SI ___ NO ___

SI NO POSEE SALA:

Indique el sitio donde se efectúa esta labor

7. CONCEPTOS

Se inscribe o renueva el Registro de la Comercializadora Si _____ No _____

Requiere de nueva visita: Si _____ No ___ Fecha acordada:

Requerirse una nueva visita, anotar los aspectos a corregir para esa ocasión

OTRAS OBSERVACIONES

Firma del funcionario ICA

Persona que atendió visita

Declaración de Cambio de Exportaciones de Bienes, Formulario No. 2¹²³

¹²³ Este formulario se encuentra en la pagina Web:
<http://www.banrep.gov.co/cambios/circular2002/formularios/f2.pdf>

Anexo L



**Declaración de Cambio por Exportaciones
de Bienes**
Formulario No. 2
 Circular Reglamentaria Externa DCIN - 23 de mayo 9 de 2002
3 Manual de Cambios Internacionales
Departamento de Cambios Internacionales

I. Tipo de operación

1. Número:	
------------	--

II. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN INICIAL

2. Ciudad	3. NIT del I. M. C. o código cuenta de compensación	4. Fecha (AAAA/MM/DD)	5. Número

III. IDENTIFICACIÓN DE LA DECLARACIÓN DE CAMBIO ANTERIOR (SÓLO PARA LOS TIPOS DE OPERACIÓN 3 Y 4)

6. NIT del I. M. C. o código cuenta de compensación	7. Fecha (AAAA/MM/DD)	8. Número

IV. IDENTIFICACIÓN DEL EXPORTADOR

9. Tipo	10. Número de identificación	D. V.	11. Nombre ó razón social

V. DESCRIPCIÓN DE LA OPERACIÓN

12. Código y nombre moneda reintegro	13. Valor moneda reintegro	14. Tipo de cambio a USD

VI. INFORMACIÓN DECLARACIONES DE EXPORTACIÓN DEFINITIVAS

15. Número	16. Fecha (AAAA/MM/DD)	17. Ciudad aduana	18. Numeral	19. Valor reintegrado USD
20. Total valor FOB				
21. Total gastos de exportación (numeral cambiario 1510)				
22. Deducciones (numeral cambiario 2016)				
23. Reintegro neto (FOB + gastos - deducciones)				

Condiciones de pago:
Condiciones de despacho:
Observaciones:

Para los fines previstos en el Artículo 83 de la Constitución Política de Colombia, declaro bajo la gravedad de juramento que los conceptos, cantidades y demás datos consignados en el presente formulario son correctos y la fiel expresión de la verdad.

VII. IDENTIFICACIÓN DEL DECLARANTE

24. Nombre	25. Número de identificación	26. Firma

Anexo M

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES COMPORTAMIENTO DEL SECTOR FLORICULTOR ¹²⁴

AÑOS 2005 -2007

Diseñado por: HERNANDO RUIZ LOPEZ

Superintendente de Sociedades

BOGOTA, JULIO DE 2008

SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES “SECTOR FLORICULTOR” MUESTRA 2005 – 2007

1.- ASPECTOS GENERALES

De acuerdo con la Clasificación Industrial Internacional Uniforme CIIU, Revisión 3, dentro del sector AGRICOLA CON PREDOMINIO EXPORTADOR, en una de sus actividades se agrupan (bajo el código A0112), las empresas dedicadas a la “Producción especializada de flor de corte bajo cubierta y al aire libre”.

Por otra parte, en el sector COMERCIO AL POR MAYOR, se agrupan (G5123) empresas dedicadas al “Comercio al por mayor de flores y plantas ornamentales”. Para efectos del presente estudio, la totalidad de los dos grupos de empresas se consolidan bajo la denominación de “sector floricultor”. Bajo las dos clasificaciones, presentaron información financiera en forma homogénea, (años 2005 al 2007) a la Superintendencia de Sociedades, 231 empresas.

Con las cifras allí contenidas, se elabora un informe que agrega los registros numéricos e indica las diferencias en las principales cuentas de los estados financieros, acaecidas durante el período. Las 231 sociedades generaron en el año 2007 ventas por valor de \$2.1 billones, con una disminución de 2.7% frente al año anterior. El valor de las ventas es equivalente al 0.6% del PIB nacional.

En el año 2007 las empresas en estudio generaban 80.678 empleos directos, de los cuales el 78% eran permanentes y el 22% temporales; 57% de los empleados eran mujeres. La importancia del sector floricultor a nivel nacional, la definen prioritariamente los siguientes hechos:

Genera cerca de 100.000 empleos directos y 85.000 indirectos Corresponden al 4.4% del empleo que genera el sector agrícola. El 60% de los trabajadores son mujeres. Las exportaciones de flores, correspondientes al 95% de su producción, alcanzan una suma cercana a los US\$1.000 millones de dólares.

¹²⁴ Este anexo es un complemento al marco teórico, ampliando la información sobre exportaciones con información mas reciente, este es un estudio del 2005 al 2007.

- Su producción constituye el 6.6% del PIB agropecuario. Su caracterización como sector exportador, lo hace vulnerable a la revaluación que ha tenido el peso durante los últimos años.
- Colombia tiene gran penetración en el mayor mercado externo, ya que es el primer proveedor de flores en Estados Unidos y el segundo exportador a nivel mundial.

2. CLASIFICACION DE LAS SOCIEDADES QUE REPORTARON INFORMACIÓN FINANCIERA

2.1- TAMAÑO

SOCIEDADES POR TAMAÑO - LEY 905 DE 2004

TAMAÑO/Ley 905 de 2004	No. SOCIEDADES	PART. %
GRANDE	37	16%
MEDIANA	122	53%
MICRO	12	5%
PEQUEÑA	60	25%
TOTAL	231	100%



CLASIFICACIÓN POR TAMAÑO SECTOR FLORES - AÑO 2007

TAMAÑO	No. SOCIEDADES	ACTIVO	PART. %	PASIVO	PART. %	PATRIMONIO	PART. %
GRANDE	37	1,111,091,803	58%	521,206,958	58%	489,884,845	59%
MEDIANA	122	726,848,882	38%	415,968,452	39%	310,880,433	38%
MICRO	12	1,552,385	0%	1,474,348	0%	77,989	0%
PEQUEÑA	60	65,413,735	3%	39,083,748	4%	25,329,987	3%
TOTAL	231	1,904,906,805	100%	1,077,733,554	100%	827,173,251	100%

El tamaño de las sociedades, se encuentra establecido en la Ley 905 de 2004, de acuerdo con el valor de los activos, que a diciembre de 2007 alcanzan la suma de \$1.9 billones, de tal manera que las grandes empresas, constituidas por el 16% de las muestra, consolidan el 58% del valor total de los mismos, las medianas, que son mayoría (122 sociedades), el 38% y las pequeñas (60) el 3%.

Así mismo, las grandes empresas responden por el 58% del valor de los pasivos, (que suman \$1.07 billones), las medianas por el 39% y las pequeñas por el 4%.

Consecuentemente con las cifras anteriores, en relación con el patrimonio, las grandes empresas concentran el 59% del total del sector, las medianas el 38% y las pequeñas el 3%.

A nivel de endeudamiento, el sector refleja una cifra de 56%, que corresponde a un 56% en las grandes empresas, un 57% en las medianas, y un 59% en las pequeñas. Observando los indicadores de dos años atrás, los tres grupos de empresas reflejaban un endeudamiento del 57%, lo que indica que la pequeña

empresa ha tenido que recurrir en mayor proporción al apalancamiento para su gestión.

2.2 ESTADO ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES 2007

El 71% de las empresas se encuentra en estado de inspección y el 29% en estado de vigilancia, clasificación que obedece al Decreto 4350 del 4 de diciembre de 2006, que somete a vigilancia a las empresas que, entre otros factores, registren a 1 de enero de cada año, activos o ingresos superiores a 30.000 salarios mínimos legales mensuales.

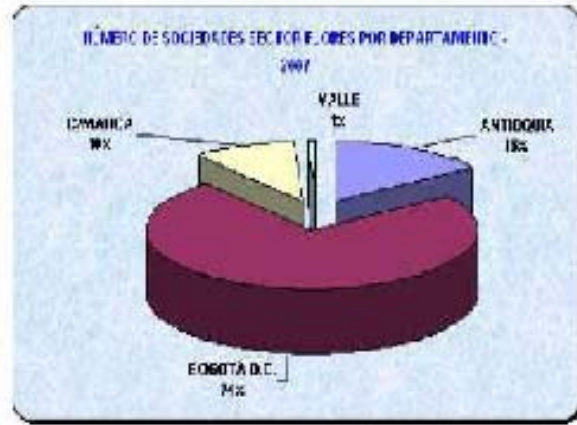
2.3 SITUACION ANTE LA SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES 20

El 94% de la muestra analizada, a diciembre 31 de 2007, eran empresas activas, el 5% había acudido a un proceso de intervención gubernamental, bajo el amparo de la Ley 550 de 1999, como mecanismo legal para sostener sus negocios en marcha. Una empresa, tuvo que iniciar un proceso de liquidación judicial de acuerdo a los presupuestos de la Ley 1116 de diciembre de 2006 (Régimen de Insolvencia Empresarial).

3.- SECTOR FLORES POR DEPARTAMENTO – 2007

NUMERO DE SOCIEDADES SECTOR FLORES POR DEPARTAMENTO 2007	
DEPARTAMENTOS	Nº. SOCIEDADES
ANTIOQUIA	35
BOGOTÁ D.C.	171
CLINDINAMARCA	23
VALLE	2
TOTAL	231

Fuente: Superintendencia de Sociedades



En Bogotá se encuentra registrado el domicilio social del 74% de las empresas floricultoras; en la región de Antioquia el 15% y en Cundinamarca el 10%.

3.1 ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO DEL SECTOR FLORES POR DEPARTAMENTO - 2007

En consecuencia de lo anterior, la capital del país concentra el 78% de los activos del sector, que registraban en 2007, un valor de \$1.9 billones. Responde por el 75% de los pasivos, y posee el 83% del patrimonio total. Las dos empresas del departamento del Valle, registran un patrimonio negativo de \$8.942 millones, lo que indica que ambas, o al menos una de ellas, se encontraba al finalizar el 2007, en causal de disolución por pérdidas. La región antioqueña registra el 13% de los activos, el 14% de los pasivos, y el 13% del patrimonio. Las 23 sociedades de los municipios de Cundinamarca, contribuyen con el 8% de los activos, sus acreencias equivalen al 10% del consolidado de todas las empresas, y poseen el 6% del patrimonio.

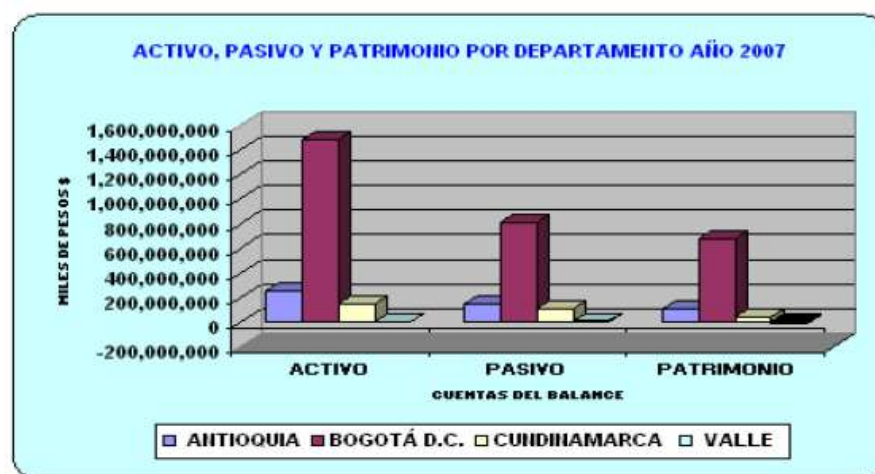
El endeudamiento del sector, que para el año 2005 era del 57%, disminuyó levemente al 56% en el año 2007. Por regiones, en este último año, las empresas del Valle reflejan un endeudamiento del 367%, las de Cundinamarca soportan un peso de un 70%, las de Bogotá un 59%, y las de Antioquia un 54%. Por este concepto, aparte de la situación de causal que afrontan las empresas del Valle, las de Cundinamarca reflejan una mayor debilidad para responder por sus acreencias.

SECTOR FLORES POR DEPARTAMENTO ACTIVO, PASIVO Y PATRIMONIO MUESTRA 2007

Miles de Pesos\$

DEPARTAMENTOS	No. SOCIEDADES	ACTIVO	Part.%	PASIVO	Part.%	PATRIMONIO	Part.%
ANTIOQUIA	35	254,422,158	13%	149,101,335	14%	105,320,823	13%
BOGOTÁ D.C.	171	1,492,182,070	78%	808,070,973	75%	684,111,097	83%
CUNDINAMARCA	23	155,286,347	8%	108,602,124	10%	46,684,223	6%
VALLE	2	3,016,230	0%	11,959,122	1%	-8,942,892	-1%
TOTAL	231	1,904,906,805	100%	1,077,733,554	100%	827,173,251	100%

Fuente: Superintendencia de Sociedades



3.2 INGRESOS Y PÉRDIDAS POR DEPARTAMENTO - 2007

Bogotá es el gran generador de ingresos, con el 82% del total. Así mismo, reporta el 50% de las pérdidas (\$21 mil millones de los \$42 mil millones del sector). Cundinamarca cerró el ejercicio del 2007 con \$10 mil millones perdidos; Antioquia registró un resultado negativo de \$9 mil millones. Las dos empresas del Valle registraron el 5% del valor negativo del sector.

4.- ANALISIS DESCRIPTIVO INFORMACIÓN FINANCIERA 2005- 2007 4.1 ESTADO DE RESULTADOS 2005- 2007

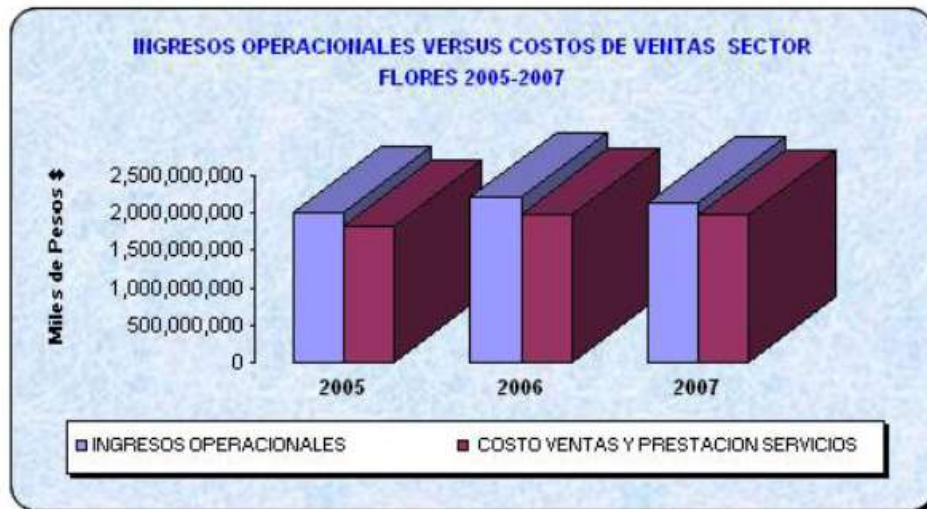
El desempeño de las sociedades floricultoras, mostró en el año 2007 ingresos operacionales disminuidos en un 2.7% con respecto al año anterior, alcanzando una suma de \$2.1 billones en el último ejercicio. Teniendo en cuenta que el 95% de las ventas se hacen al exterior, la revaluación del peso frente al dólar americano ha tenido honda repercusión en la caída de los ingresos, pues si bien en el año 2005 el precio promedio del dólar fue de \$2.321.49, en el año 2006

registró un pequeño ascenso a \$2.358.96, y en el año 2007, éste fue de \$2.076.22. La disminución en el último año, de un 12% en el valor del dólar, impactó negativamente el monto de los ingresos. Por su parte, los costos de ventas y prestación de servicios, dentro de los cuales el rubro que más pesa es el de la mano de obra directa, que representó un 25% del total, disminuyeron levemente (0.8%).

Por tanto, si bien los resultados reportan utilidad bruta, ésta fue inferior a la obtenida el año anterior, en un 19.5%, y el margen bruto cae del 10% al 8%. A pesar de manejo racional tanto de los gastos administrativos, que tan solo aumentaron un 2%, como de los gastos de ventas que permanecieron constantes, la pérdida operacional, del orden de los \$87 mil millones, se incrementó en una cifra superior al 116% en relación con el año inmediatamente anterior. Así, el margen operacional pasa del -1.8% al -4.1%.

En los tres años, las pérdidas operacionales alcanzan la cifra de \$210 mil millones. Los ingresos no operacionales, estuvieron liderados en buena medida por el apoyo gubernamental (manifestado en los últimos años en prima de cobertura, subsidio a las áreas afectadas por las heladas, apoyos fitosanitarios, etc.) y por el manejo financiero que hicieron los administradores (diferencia en cambio, reintegros anticipados de exportaciones, etc.), lo que conllevó a unos incrementos del orden del 26% y 20% para los años 2006 y 2007 respectivamente, en el cual la cifra fue de \$251 mil millones.

Además de lo anterior, la disminución en el último año, de un 8% de los gastos no operacionales (que fueron \$200 mil millones), redujeron en más del 50% las pérdidas de operación, de tal manera que al final del ejercicio las pérdidas netas llegaron a \$42 mil millones. El margen neto se mantuvo constante en -2% durante los dos últimos años, sufriendo deterioro con relación al año 2005, en el que se reflejó un indicador de -0.7% y en el que las pérdidas netas fueron del orden de \$15 mil millones. En los tres períodos, las pérdidas suman \$103 mil millones



CONCLUSIONES

El “sector floricultor” viene generando pérdidas durante los tres años en estudio. El acumulado en el período, a nivel operativo alcanza una cifra de \$210 mil millones; a nivel neto, \$103 mil millones. En el último año, éstas fueron del orden de \$87 mil millones y \$42 mil millones respectivamente.

Los ingresos no operacionales han amortiguado parcialmente las pérdidas. A ello ha contribuido el apoyo del Estado con los subsidios otorgados durante los últimos años. Se han incrementado en un 26% y 20% respectivamente en los dos últimos años.

La generación de caja (EBIDTA), es muy baja para atender la deuda financiera, pues el pago de intereses consumen un 57% de la misma. En relación con el monto de las obligaciones financieras, estas representan 6.4 veces la generación de caja.

Los ingresos se redujeron en el año 2007 un 2.7% en términos nominales. Con un precio promedio del dólar inferior un 12% con relación al año 2006, un sector

eminentemente exportador ve disminuidas sensiblemente sus posibilidades de conseguir mejores ingresos.

Los administradores, eficientemente, han logrado reducir sus costos y gastos, lo que ha contribuido a que las pérdidas no sean más altas.

Los empresarios, siguen creyendo en su sector, como lo sugiere el incremento en las capitalizaciones a las empresas, las cuales, no obstante no ser muy altas, denotan la voluntad de continuar en él.

Es un negocio conformado en un 52% por empresas medianas. Sin embargo, el 16% de ellas, que son las grandes empresas, acumulan el 58% de los activos y el 59% del patrimonio.

A nivel de endeudamiento, que para el sector es del 56%, éste se incrementa a medida que se reduce el tamaño de la empresa, de tal manera que para las medianas es del 57% y para las pequeñas del 59%.

En Bogotá está registrado el 74% del domicilio social de las empresas floricultoras. En la región antioqueña el 15% y en Cundinamarca el 10%.

La capital del país concentra el 78% de los activos y responde por el 75% de las acreencias. Además, reportó el 82% de los ingresos.

Las empresas registraron pérdidas en las cuatro regiones donde están distribuidas: Bogotá asume el 50%, Antioquia el 22% y Cundinamarca el 24%. El Valle, el 5%.

PERFIL DE LOGISTICA DESDE COLOMBIA HACIA ESTADOS UNIDOS

<http://www.proexport.com.co/SIICExterno/controles/Noticias.aspx?IdNews=1204&Titulo=NOTICIAS&IdCategoria=1081&Menu=Logistica&Header=Logistica>

PANORAMA GENERAL

La República Federal de Estados Unidos, situada en Norteamérica, limita al Norte con Canadá, al Este con el Océano Atlántico, al Sur con México y al Oeste con el Océano Pacífico. La superficie total de su territorio es de 9.826.630 km².

Durante el 2007 se exportaron a Estados Unidos 38.441.129,43 toneladas, que correspondieron a USD 10.373.300.379,6 en valor FOB, ubicándolo como el primer socio comercial de Colombia. El mayor volumen de carga se manejó vía marítima, ocupando el 97.5% del total entre los dos países.

Estados Unidos posee una infraestructura de transporte desarrollada, suficiente para soportar las necesidades de su economía. Está compuesta por una red de

carreteras de 226,605 km., que se extiende por todo el país conectando los 50 estados que lo componen, de los cuales 180.959 km. forman parte del vasto sistema nacional de carreteras. Tiene más de 6,430,366 km. de ferrocarril, que en su mayoría pertenecen a empresas privadas; también cuenta con oleoductos para el transporte de mercancías.

El acceso físico de los productos colombianos al mercado estadounidense se caracteriza por contar con importantes posibilidades tanto aéreas como marítimas, a través de servicios directos y con conexiones a los principales puertos y aeropuertos, con extensión de servicios por diferentes sistemas de transporte a la mayoría del territorio norteamericano.

ACCESO MARÍTIMO

Estados Unidos posee una infraestructura portuaria compuesta por más de 400 puertos y sub puertos, de los cuales 50 manejan el 90% del total de toneladas de carga. Están localizados estratégicamente en los Océanos Pacífico y Atlántico.

Algunos de los puertos estadounidenses se encuentran dentro del rango de los puertos más grandes y de mayor movimiento de carga del mundo. Para la costa Este se destacan por la afluencia de navieras con servicio directo y regular los puertos de: Nueva York, Baltimore, Charleston, Savannah, Jacksonville, Port Everglades, Miami, New Orleans y Houston.

Las principales navieras que prestan el servicio directo y con transbordos previos en Panamá y Bahamas desde Colombia hacia la costa Este son: Alianza Do Brasil, American President, CMA-CGM, Compañía Chilena de Navegación, Compañía Sudamericana de Vapores, Dan Gulf Shipping, Evergreen Marine, Frontier Liner Services, Hamburg Süd, Intermarine, Isabella Shipping, King Ocean Service, Maersk Line, Mitsui O.S.K. Lines, Seaboard Marine y Wallenius Wilhelmsen, con tiempos de tránsito entre 3 y 10 días.

El Puerto de Houston ocupa el segundo puesto dentro del ranking de los Estados Unidos y el décimo a nivel mundial por volumen de carga. Se caracteriza por poseer una de las instalaciones de carga extra dimensionada más desarrolladas del mundo y por ser el más importante complejo petroquímico. Cuenta con instalaciones para el manejo de carga general, refrigerada, contenedores, granos y otros materiales secos a granel. Posee 43 muelles para carga general y dos muelles para carga de líquidos.

El Puerto de New Orleans cuenta con 38 puertos de atraque; una profundidad hasta 40'; almacenamiento cubierto de 557.000 m² y 24.000 km de hidrovías. Se caracteriza, por poseer 7 ferrocarriles y 249.000 Km. de vías férreas, que facilitan su conexión con el este, oeste de Estados Unidos y Canadá. Cuenta con servicios de 16 líneas de barcas tanto para cabotaje como para el transporte por el río

Mississippi, y 75 líneas de camión que sirven al puerto. Posee 38 sitios de atraque y se especializa en el manejo de cargas como acero, caucho, maderas y café.

El Puerto de Nueva York, ocupa el tercer puesto dentro del ranking portuario estadounidense, es considerado el complejo portuario de la costa este, primordialmente por encontrarse muy cerca al mercado de consumidores más grande del mundo, por su ubicación estratégica y su movimiento de carga. Tiene acceso inmediato a la autopista interestatal y redes ferroviarias de la región. Su infraestructura además de contar con siete (7) terminales que tienen más de 1.200 acres dedicados al almacenaje de contenedores, y 125.000 pies cuadrados de centros de distribución, se ha especializado en el manejo de todo tipo de carga en contenedores, carga Ro-Ro, carga suelta, productos agrícolas, madera para la construcción, acero, autopartes y productos químicos orgánicos.

Por otro lado, en la costa oeste se destacan los puertos de Los Ángeles y Long Beach, con frecuencia promedio de un buque cada 9 días y tiempos de tránsito entre 10 y 17 días.

El Puerto de los Ángeles forma parte de los 14 puertos más importantes de Estados Unidos; cuenta con 27 terminales principales de carga, incluyendo localidades para manejo de vehículos, contenedores, productos de carga seca y líquida, al igual que carga refrigerada. A su vez el Terminal puede albergar cargueros de hasta 250.000 toneladas de peso muerto y otra de las facilidades con que cuenta es el acceso ferroviario para la entrega de mercancía.

El puerto de Long Beach es la puerta de flujo comercial entre Estados Unidos y Asia y es considerado el segundo puerto de mayor movimiento de los Estados Unidos y el undécimo puerto de mayor actividad de contenedores cargueros del mundo. Recibe importaciones de maquinaria, vehículos, juguetes, plásticos, químicos y equipos deportivos.

Las principales navieras que prestan el servicio desde Colombia con destino a la Costa Oeste son: Compañía Sudamericana de Vapores, Evergreen Marine, Hapag Lloyd, Hamburg Sud, Maruba y Mediterranean Shipping.

Si desea conocer detalles sobre servicios marítimos de exportación desde Colombia consulte: Oferta Servicios de Transporte Marítimo, allí encontrará información sobre navieras, rutas, frecuencias de zarpe y tiempos de tránsito, entre otros. Para referencia en cuanto a costos de fletes consulte: Tarifas de Transporte Marítimo.

ACCESO AÉREO

Estados Unidos cuenta con 14,947 aeropuertos; posee varios de los aeropuertos más grandes y congestionados del mundo. La oferta de servicios directos desde Colombia se concentra en los Aeropuertos de John F. Kennedy International (Nueva York), Los Ángeles International, George Bush International (Houston), Memphis International Airport, Hartsfield-Jackson Atlanta International Airport y Miami International Airport.

El Aeropuerto Internacional de Miami es uno de los principales puertos aéreos para las exportaciones colombianas y ha sido considerado el aeropuerto de las Américas. Su capacidad para almacenar carga es de 130.232 metros cuadrados y por el ingresan 2,018,291 Toneladas anualmente, con destino al territorio norteamericano o en tránsito hacia otros países.

El Aeropuerto John F. Kennedy de Nueva York, es considerado como la principal entrada internacional de pasajeros y de carga por el valor de envíos a Estados Unidos. El terminal general de aviación está compuesto por un área de 19.000 pies cuadrados.

El Aeropuerto de Memphis se encuentra a 5 kilómetros del sur de la ciudad de Memphis. El área total del aeropuerto es de aproximadamente 16 kilómetros cuadrados, contenidos en tres terminales. Según estadísticas del Consejo internacional en Ginebra, Suiza, ocupa el primer lugar dentro de las superficies de almacenaje y manejo de carga vía aérea, con un total de 3 .692 081 toneladas.

Las principales aerolíneas que prestan servicio desde Colombia hasta estos aeropuertos de forma directa son: American Airlines, Avianca, Arrow Cargo, Continental, Delta, Centurión, Fedex, Polar Air Cargo, UPS y Tampa.

Cuando se trata de envíos de muestras, exportaciones pequeñas o envíos urgentes, la utilización del Courier, puede ser la más conveniente.

Dentro de las fortalezas de nuestro intercambio por ésta modalidad, está la amplia y variada gama de servicios que se encuentran tanto de empresas internacionales como de compañías Courier nacionales. Los tiempos promedios oscilan entre 12 y 24 horas de tiempo de entrega puerta a puerta.

Adicional a los servicios directos, otras aerolíneas tienen las posibilidades de recibir carga en Colombia y llevarla a Estados Unidos en servicio con trasbordo desde: Toronto, Ciudad de Panamá, San Juan de Puerto Rico, Caracas, Ciudad de México y varias ciudades de Europa.

OTROS ASPECTOS IMPORTANTES PARA LA LOGÍSTICA

Documentos Requeridos Para Ingreso de Mercancías*

Envío Comercial:

- Documento de transporte, sea este el conocimiento de embarque (B/L), la guía aérea (AWB) o certificado del portador, (nombramiento del consignatario para objetivos de aduana) como comprobante del derecho que tiene el consignatario para que pueda realizar la entrada a destino o internación.
- Factura comercial (con tres copias), emitido por el vendedor, este debe reflejar el valor por unidad y total, y la descripción de la mercancía.
- Manifiesto de Carga o Ingreso, formulario de aduana 7533 o Despacho Inmediato formulario de aduana 3461.
- Listas de bienes (Packing List), si es pertinente y otros documentos necesarios para determinar si la mercancía puede ser admitida. (Nota: efectivo 02-Jul-98, el límite de Entrada Informal aumentó de USD 1250 a USD 2000. Este cambio no efectúa entradas que requieren una Entrada Formal, sin tener en cuenta el valor.)
- Si las mercancías entran por Nueva York se requiere que en la casilla "Nature and Quantity of goods" se incluya también la descripción de los productos amparados en la(s) guía(s) hija(s).

Envío De Muestras:

- Se deben cumplir los requisitos referentes a envío comercial.

*Fuente: TACT

Muestras Sin Valor Comercial:

Para envíos de muestras que no representan un valor en el mercado, es importante en primera instancia que el exportador conozca que todo país cuenta con requerimientos para el ingreso de dichas muestras.

En los Estados Unidos el ingreso de las muestras está sujeto principalmente a los siguientes requerimientos.

- La carga no debe estar en condiciones de ser usada.
- Debe ser presentada en pequeñas cantidades (1 o 2 piezas por ítem) para commodities que no requieren visa o requerimientos de cuota.
- Si se trata de productos alimenticios en muchas ocasiones no son aceptados como muestra y será la FDA (Institución encargada en este tema), quien determine si se considera muestra o no.

- Se debe indicar en la factura que son muestras sin valor comercial y señalar su valor para efectos de aduana.
- No son sujetos a ningún tipo de impuesto si la aduana acepta la mercancía como muestra.

Dentro del manejo de mercancías vía aérea, ya sea como muestras sin valor comercial o envíos urgentes, se destacan las ALIANZAS que PROEXPORT Colombia ha suscrito con diversas transportadoras, para reducir el costo de los envíos en que incurren aquellas empresas que trabajan en los diferentes programas ofrecidos por la entidad.

Algunas Condiciones que Afectan el Transporte y Distribución de Mercancías.

Con el fin de facilitar la entrada de las mercancías, la aduana de los Estados Unidos y los particulares crearon unas certificaciones que permiten a los exportadores, transportistas e importadores, entre otros, una disminución en las inspecciones aduaneras en destino. Estas certificaciones agilizan los tiempos de tránsito y generan ahorros al no tener que incurrir en el costo de inspección y reempaque.

Manifiesto Anticipado:

Para transporte marítimo y aéreo fue establecido, como consecuencia de los atentados del 11 de septiembre de 2001, el envío anticipado del manifiesto de carga, mediante el cual las navieras y aerolíneas, deben presentar este documento al Servicio de Aduanas de Estados Unidos así: En transporte marítimo 48 horas antes de embarcar la carga, mientras en transporte aéreo, se debe realizar la transmisión en el momento de despegue de la aeronave “wheels up”, para los aeropuertos ubicados al norte de Ecuador, esta reglamentación se aplica, para embarques que tengan como destino final puertos y/o aeropuertos de Estados Unidos o se encuentren en tránsito.

Código Internacional Para La Protección De Los Buques y De Las Instalaciones Portuarias ISPS:

A raíz de los actos terroristas ocurridos en los Estados Unidos, el 11 de septiembre de 2001, se vio la necesidad de incrementar las medidas de seguridad en todos los puertos del mundo en general, con el fin de contrarrestar el accionar de los grupos terroristas que buscan protagonismo a través de acciones de impacto mundial, por eso la Organización Marítima Internacional (OMI) adopta el código ISPS (Siglas en inglés) y en Español PBIP (Código Internacional para la protección de los buques y de las instalaciones portuarias) mediante resolución adoptada el 12 de diciembre de 2002 por la conferencia de los Gobiernos

contratantes del Convenio Internacional para la seguridad de la vida humana en el mar y enmiendas necesarias a los capítulos V y XI del convenio SOLAS, mediante las cuales el código fue implementado de forma obligatoria a partir del 1 de julio de 2004.

BASC (The Business Alliance for Secure Commerce)

Este mecanismo garantiza y fortalece los estándares de seguridad, tanto de las empresas exportadoras como proveedoras de servicios. Aquí obtendrá información sobre ¿que es el BASC?, Información general de la certificación, cadena de Control del Basc, para que sirva, entre otros.

C-TPAT (Customs Trade Partnership Against Terrorism)

Esta certificación surgió como consecuencia de los actos acaecidos el 11 de septiembre de 2001, busca un mayor compromiso por parte de los participantes de la cadena de abastecimiento involucrando todos los eslabones (transportistas, agentes, exportadores, importadores, etc.), Aquí encontrará en que consiste, el proceso de validación, preguntas más frecuentes, C-TPAT para importadores, exportadores, transportadores, entre otros.

Legislación Relacionada con Aspectos Fitosanitarios

La Convención Internacional de Protección Fitosanitaria CIPF y la Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación FAO han adoptado normas fitosanitarias internacionales NIMF para garantizar una acción común y eficaz que impida la propagación e introducción de plagas en las plantas y sus productos, y promover las medidas apropiadas para combatirlas.

Exigencia Cumplimiento de la Norma Internacional de Protección Fitosanitaria

Estados Unidos aplica la norma NIMF-15 desde febrero de 2004. Esta medida reduce el riesgo de introducción y/o dispersión de plagas cuarentenarias relacionadas con el embalaje de madera (incluida la madera de estiba), fabricado de madera en bruto de coníferas y no coníferas, utilizado en el comercio internacional.

Es decir que los exportadores que usen este tipo de embalajes, deben conseguir la autorización NIMF 15. Para Colombia, el ICA es la entidad encargada de autorizar la marca. Conozca la norma NIMF-15 en Español: DOCUMENTOS DE LA FAO.

Transporte por Carretera

Al momento de realizar exportaciones al mercado de Estados Unidos, se debe tener en cuenta el transporte interno por carretera así como el peso máximo

permitido para los camiones. Para cumplir esto, los contenedores que ingresan a este país y camiones que transitan deben cumplir con lo siguiente:

Peso máximo permitido por contenedor en algunas ciudades:

Miami y Fernandina Beach

- **Contenedor de 20':** Máximo 38.000 libras
- **Contenedor de 40' y 45':** Máximo 44.000 libras
- **Contenedor de 40' Reefer:** Máximo 50.000 libras
- **Contenedor de 20' Commodity TILES:** Máximo 47.500 libras

Houston

- **Contenedor de 20':** Máximo 39.000 libras
 - **Contenedor de 40':** Máximo 44.000 libras
- Recargo por sobrepeso: US \$ 400 por cada 2000 libras.

Otros destinos: Puerto / Puerto

- **Contenedor de 20':** Máximo 44.000 libras
 - **Contenedor de 40':** Máximo 52.500 libras
- Recargo por Sobre Peso: US\$ 250 por cada 2000 libras.

Si el destino final de la carga es una ciudad en el interior del país, sin excepción, el peso máximo permitido por contenedor de 20' y de 40' es de 46.000 lbs.

Para el transporte de mercancías en camión existen 2 modalidades, LTL (Less Than Truck Load) y FTL (Full Truck Load), esto es básicamente trailers de 53" (53 pies de largo) y de 28" (28 pies de largo) que aproximadamente manejan 45,000 lbs, y 20,000 lbs respectivamente.

Total Costos Indirectos		6.644.583	6.644.583	6.644.583	8.333.922	8.351.791	8.369.849
--------------------------------	--	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------

