



**Oportunidades de exportación del
cultivo “La Castellana” ubicada en la
Ceja Antioquia, bajo los nuevos
beneficios que ofrece el TLC con
Estados Unidos**

Carlos Esteban Macías Pérez
Diana María Salazar Zapata

Institución Universitaria Esumer
Facultad de Estudios Internacionales
Medellín, Colombia

2012

Oportunidades de exportación del cultivo “La Castellana” ubicada en la Ceja Antioquia, bajo los nuevos beneficios que ofrece el TLC con Estados Unidos

Trabajo de investigación presentado para optar al título de:
Negociadores Internacionales

Carlos Esteban Macías Pérez
Diana María Salazar Zapata

Asesor

Luis Carlos Martínez Betancur
(Máster comercio internacional ISEAD-COMPLUTENSE Madrid España)

Línea de Investigación:
Trabajo de Campo

Institución Universitaria Esumer
Facultad de Estudios Internacionales
Medellín, Colombia

2012

(Dedicatoria)

Este trabajo está dedicado a nuestras familias por la paciencia, a los docentes por guiarnos en un camino lleno de sacrificios, al cultivo la Castellana por abrirnos sus puertas y permitir conocer el mundo de las flores y todos sus procesos, a jefes y amigos que nos aportaron tiempo y consejos invaluable para el desarrollo de esta investigación.

Agradecimientos

Agradecemos a la Institución Universitaria ESUMER, por la formación que nos brindaron, por su apoyo constante y por permitirnos formar parte de su historia.

Agradecemos a nuestro asesor Luis Martínez, por ser una persona abierta y dispuesta a compartir todo su conocimiento para el desarrollo de este trabajo.

A Gustavo Londoño, que sin él, el ciclo nunca sería el mismo, gracias por su forma de ser, por su parte humana y transparente.

Resumen

Colombia es el segundo productor de flores frescas cortadas después de Holanda y es el principal proveedor de este tipo de flores a Estados Unidos. Este trabajo analiza los aspectos básicos para la exportación de las flores Colombianas específicamente las Hortensias, puntualmente las cultivadas en el Oriente Antioqueño partiendo desde el concepto agrónomo que comprende las necesidades físicas y de entorno para el cultivo, hasta los pasos y trámites de la exportación. Este trabajo se centra en el cultivo La Castellana ubicado en el municipio de la Ceja en el Oriente Antioqueño como base y modelo de las pequeñas y medianas empresas del sector, también investigaremos a su principal Cliente que es Estados Unidos, sus datos básicos, el comercio bilateral que se viene dando en los últimos 5 años, se analizará el recién aprobado TLC con este país, los pro y los contra del mismo, también hablaremos de la importancia de la devaluación del dólar estadounidense frente al peso colombiano y cómo ha afectado al sector exportador en particular al floricultor, traeremos a colación algunas noticias puntuales de este fenómeno en La Ceja y algunas alternativas frente a esta problemática como los llamados “mercados futuros.

Palabras clave:

- **Floricultura:** Cultivo de las flores, y arte que lo enseña (Wordreference, S.F.)
- **Arancel:** Tarifa oficial que fija los derechos que se han de pagar en aduanas, ferrocarriles

- **TLC:** Acuerdo entre dos o más países cuyo objetivo principal es establecer reglas comunes para normar la relación comercial entre ellos. (Husein Peña, S.F.)
- **Devaluación:** Pérdida del poder adquisitivo de una moneda frente a otra, en este caso del Dólar Americano con respecto al peso Colombiano.
- **Logística:** Es el movimiento de los bienes correctos en la cantidad adecuada hacia el lugar correcto en el momento apropiado.
- **Mercados Futuros:** Es aquel en el cual se transan contratos en los cuales las partes se comprometen a comprar o vender en el futuro un determinado bien, definiendo en el presente la cantidad, precio y fecha de vencimiento de la operación. (Quality, S.F.)

Abstract

Colombia is the second largest producer of fresh cut flowers after the Netherlands and is the main supplier of this type of flowers to the United States. This paper analyzes the basics for the export of Colombian flowers specifically Hortensias, actually cultivated in eastern Antioquia starting from agronomist concept including physical needs and environment for growing them up, the steps and procedures for export. This paper focuses on farm La Castellana that is located in La Ceja (eastern Antioquia) as a model of small and medium business in the area. Also we will investigate its main customer: United States, its basic data, the bilateral trade that is taking place in the last 5 years and finally we will discuss the recently approved TLC with this country and the good and bad things of it. Also we will discuss the importance of the devaluation of U.S. dollar compared with the Colombian peso and how it has affected the floriculture exporter sector in particular. We will refer to some precise references to this phenomenon in La Ceja and some alternatives to this issue as the called "future markets"

Keywords:

- **Floriculture:** process of cultivating flowers, and art that explains it
- **Fee:** official rate that the customers have to pay in customs, railways
- **TLC:** Agreement between two or more countries, and its main objective is to establish common rules to regulate the business relationship between them
- **Devaluation:** Loss of purchasing power of a currency against another. In this case, we are talking about the U.S. dollar vs the Colombian peso.

- **Logistics:** It means the movement of the right goods in the right quantity to the right place at the right time.
- **Future Markets:** It is the market where the contracts are traded and the subjects agree to buy or sell a certain thing in the future, defining the quantity, price and expiration date of the transaction.

Contenido

	<u>Pág.</u>
Agradecimientos	VII
Lista de Gráficos	XVII
Lista de tablas	XVIII
Lista de abreviaturas.....	XIX
Introducción	1
1. Formulación del Proyecto	3
1.1 Antecedentes	3
1.1.1 Estado del Arte.....	3
1.2 Planteamiento del problema.....	5
1.3 Justificación	7
1.4 Objetivos	9
1.4.1 <i>Objetivo general</i>	9
1.4.2 <i>Objetivos específicos</i>	9
1.5 Marco metodológico.....	10
1.5.1 <i>Método</i>	10
1.5.2 Metodología	10
1.6 Alcances	12
2. Ejecución del Proyecto	13
2.1 Antecedentes de la Floricultura Colombiana	13
2.1.1 Industria de la Floricultura Colombiana	13
2.2 Normas Generales de Clasificación de Flores.....	15
2.2.1 Punto de Corte.....	15
2.2.2 Grado.....	15
2.3 Cultivo de Flores La Castellana.....	17
2.3.1 Visión	17
2.3.2 Misión	18
2.3.3 Objetivo General	18
2.3.4 Valores.....	18

2.4	Floricultura de la Hortensia.....	20
2.4.1	Generalidades.....	20
2.4.2	Estado de las flores según el tiempo en el cultivo	21
2.4.3	Cultivo.....	21
2.5	Características Operacionales de la Postcosecha de las Hortensias en el cultivo de la Castellana	23
2.5.1	Infraestructura	23
2.5.2	Administración.....	23
2.5.2.1	Personal.....	24
2.5.2.2	Manejo del Personal	24
2.5.3	Control de Calidad	25
2.5.3.1	Recepción del cultivo	25
2.5.3.2	Clasificación de las flores.....	25
2.5.3.3	Inspección de las Flores.....	26
2.5.3.4	Tratamiento de las Flores.....	26
2.5.3.5	Empaque.....	26
2.5.3.6	Manejo en cuarto Frio	27
2.6	Niveles de desarrollo tecnológico productivo (I&D) de el cultivo de Flores La Castellana.....	28
2.7	Requisitos Fitosanitarios para la exportación de Productos Frescos de Colombia a los Estados Unidos por parte del Cultivo la Castellana.....	29
2.7.1	País Exportador	29
2.7.2	Análisis de Riesgo.....	30
2.7.3	Inspección.....	30
2.8	Responsabilidad Social y Ambiental del Cultivo la Castellana.....	33
2.9	¿Qué es una exportación?	34
2.10	¿Qué es un plan exportador para el cultivo La Castellana?	35
2.10.1	Características de un plan de exportación para el cultivo la Castellana:	35
2.10.1.1	Mejora continua.....	36
2.10.1.2	Ámbito de aplicación:	36
2.10.1.3	Identificación de problemas y oportunidades (DOFA) para el cultivo la Castellana:.....	36
2.11	Procedimientos de logística y trámites de exportación para el Cultivo la Castellana.....	38
2.11.1	Logística.....	40
2.11.1.1	Beneficios	40
2.11.2	Cadena de Frio	41
2.11.2.1	Aspectos Importantes en la Cadena de Frio de las Hortensias	42

2.11.3	Otros Aspectos Importantes para la Logística	44
2.12	Regulaciones arancelarias y regulaciones no arancelarias en el mercado meta para el cultivo La Castellana	46
2.12.1	Análisis de la competencia del cultivo la Castellana	46
2.12.2	El dinamismo del mercado de las flores del cultivo la Castellana	47
2.13	Estados Unidos	50
2.13.1	Acuerdos comerciales de Estado Unidos	52
2.13.2	Comercio Bilateral de Colombia con Estados Unidos.....	53
2.13.2.1	Economía.....	54
2.13.2.2	Industria y Agricultura.....	55
2.13.2.3	Comercio.....	58
2.13.2.4	Inversión Extranjera	58
2.14	Tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos	60
2.14.1	Antecedentes	60
2.14.2	Inicio de las negociaciones	60
2.14.3	Alcance del Acuerdo	62
2.14.4	Contenido del Acuerdo.....	62
2.15	Beneficios del TLC entre Colombia y los Estados Unidos.....	64
2.15.1	Beneficios Generales	64
2.15.2	Sectores beneficiados con la firma de este tratado	68
2.15.2.1	Industrial	68
2.15.2.2	Servicios	69
2.15.2.3	Agropecuarios.....	69
2.15.3	Críticas Generales	71
2.15.4	Algunos puntos negativos del TLC.....	72
2.16	¿Por qué exportar las Hortensias del cultivo La Castellana a Estados Unidos por nuevos medios como el internet?.....	74
2.17	Impactos de la tasa de cambio en el negocio de las flores	75
2.17.1	Impactos generales.....	75
2.17.2	Impacto en el Oriente Antioqueño	75
2.18	Mercados Futuro (Derivados)	77
2.18.1.1	Exportaciones con Mercados futuros	77
2.19	Avances e indicadores de la Floricultura Colombiana.....	80
2.20	El futuro del negocio de las Flores con Estados Unidos	82
2.20.1	Preocupación de los Floricultores de la Ceja.....	83
3.	Hallazgos	85
4.	Conclusiones y recomendaciones.....	87

4.1	Conclusiones.....	87
4.2	Recomendaciones	88
5.	Referencias Documentales.....	89
	ANEXOS.....	93
A.	Anexo: Video visita Cultivo La castellana	93

Lista de Gráficos

	<u>Pág.</u>
Gráfico 1. Cultivo la Castellana.....	19
Gráfico 2. Etapas comerciales de la Flor.....	22
Gráfico 3 Requisitos Sanitarios para las Exportaciones de Colombia a Estados Unidos.....	32
Gráfico 4. Contenedores de carga aérea refrigerada.....	41
Gráfico 5. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a EE. UU.....	44
Gráfico 6. Acceso Aéreo a Estados Unidos desde Colombia.....	51
Gráfico 7. Estadísticas exportaciones de Flores a Estados Unidos.....	57
Gráfico 8, Comercio Bilateral de Colombia con Estados Unidos.....	59
Gráfico 9. Penetración de Mercados.....	80
Gráfico 10. Unificación de exhibiciones internacionales.....	81

Lista de tablas

	<u>Pág.</u>
Tabla 1: Infraestructura necesaria.....	23
Tabla 2: Personal.....	24
Tabla 3: Manejo de Personal	25
Tabla 4: Tratamiento de las Flores.....	26
Tabla 5: Empaque.....	27
Tabla 6: Manejo en cuarto Frio.	27
Tabla 7: Pasos a tener en cuenta, regulaciones arancelarias y no arancelarias.....	46
Tabla 8: Análisis de la competencia.	47
Tabla 9: Guía de exportación..	49
Tabla 10: Acuerdos comerciales de Estados Unidos.	52
Tabla 11: Relación Bilateral Colombia – Estados Unidos.....	56
Tabla 12: Motivos para exportar.....	74

Lista de abreviaturas

Cap.	Capítulo
Ed.	Edición
Ed.	Edición revisada
Ed. (Eds.)	Editor (Editores)
Trad.	Traductor (es)
S.F.	Sin fecha
p. (pp.)	Página (páginas)
Vol.	Volumen
Vols.	Volúmenes
No.	Número
Pte.	Parte
Inf. Téc.	Informe técnico
Suppl.	Suplemento.

Introducción

En los últimos 35 años, las flores se han convertido en uno de los principales productos de exportación de Colombia, convirtiéndola así en el segundo país exportador de flores frescas cortadas con una participación en el mercado mundial del 14%. El primer puesto lo ocupa Holanda, que participa con el 56%.

Estados Unidos es el más importante comprador de flores colombianas. En el 2005, el área de cultivo de flores en Cundinamarca y Oriente Antioqueño ascendía a 6.953 hectáreas, solo el 20% de la concentración se encuentra en Antioquia. (Agenda interna para la productividad y la competitividad, documento regional Antioquia, 2007, pp.39-40)

Este trabajo se enfoca en la situación actual que experimentan los floricultores del Oriente Antioqueño, específicamente los ubicados en el municipio de la Ceja, cuyo principal destino de exportación es Estados Unidos, a través de Comercializadoras Internacionales.

Con este estudio se pretende tener una visión clara del día a día que viven los campesinos en sus cultivos, los múltiples factores y variables que desencadenan

fácilmente en pérdidas o ganancias, como por ejemplo la caída del dólar frente al peso, el aumento en los precios de los insumos y jornales.

Esta investigación busca conocer los beneficios que obtendrán los floricultores del Oriente Antioqueño con el tratado de libre comercio firmado entre Colombia y Estados Unidos el pasado 10 de octubre del 2011 y que rige a partir de Mayo del 2012.

1. Formulación del Proyecto

1.1 Antecedentes

1.1.1 Estado del Arte

“Oportunidades de exportación para floricultores colombianos”, es un informe de Contacto-i (mecanismo coordinado por el centro de ciencias y tecnología de Antioquia) Proexport publicado en <http://bit.ly/JdL4FW>. Muestra información sobre la manera de cómo acceder a nuevos mercados internacionales en el sector floricultor, buscan con este informe generar impactos económicos positivos en las exportaciones no tradicionales, la inversión extranjera y turismo internacional en el sector floricultor.

“Propuesta Logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la comercializadora Export Flexy Ltda”, es un trabajo de grado, desarrollado por: Julián David Escandón Leguizamón, de la Pontificia Universidad Javeriana, en Bogotá D.C. Colombia, 2009. En este trabajo de grado de maestría, el autor se enfoca en desarrollar una propuesta logística para el desarrollo de exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la

comercializadora internacional Export Flexy Ltda. La investigación está realizada siguiendo el orden de todos los pasos de un trabajo de grado, desde la introducción y los antecedentes hasta las conclusiones y recomendaciones.

“Guía ambiental para la Floricultura”, Documento resultante del acuerdo suscrito entre el Ministerio de del Medio Ambiente y la Sociedad de Agricultores de Colombia SAC, con participación de Asocolflores. En este estudio hace parte de las estrategias de la adopción de buenas prácticas ambientales que conlleven a la sostenibilidad ambiental y al mejoramiento de la competitividad empresarial por parte del Ministerio del Medio Ambiente a través de la Dirección General Ambiental Sectorial. Este documento se divide en Aportes del suscriptor al desarrollo sostenible, marco jurídico, planeación y gestión ambiental, descripción del proceso productivo e identificación de impactos ambientales, medidas de manejo ambiental, evaluación seguimiento y monitoreo, trámites de la autoridad ambiental.

“Exportación de la floricultora Colombiana”, es una monografía para optar el título de Administradora de empresas, desarrollado por: Adriana María Carvajal Henao y Martha Cecilia Ramírez Sánchez, de la Escuela de Administración de Negocios, en Medellín Colombia, 2004. En esta monografía, los autores muestran las posibilidades de exportar Flores a nuevos país.

“Análisis de pre factibilidad para la exportación de flores colombianas a Chile y México”, es trabajo de grado para obtener el título de profesionales en Negocios internacionales, desarrollado por: Ángela María Cardona García, Astrid Eliana Román Hurtado y Elizabeth Mejía Villegas, de ESUMER, facultad de Negocios Internacionales, en Medellín Colombia, 2008. En este trabajo de grado las autoras muestran diferentes posibilidades para el mercado floricultor.

1.2 Planteamiento del problema

El cultivo de flores “La Castellana” es un cultivo de Hortensias (Hydrageas) ubicado en el Kilometro 3 vía la Ceja – Unión, vereda las lomititas en el municipio de la Ceja-Antioquia (ver gráfico 1), nació hace 7 años impulsado por el auge de la comercializadora Flor Andina. Flor Andina fue una empresa de comercio exterior de flores exóticas creada en 1998 con el fin de convertir las fincas de recreo en micro empresas de manera tal que tuvieran ingresos suficientes para ser auto sostenibles, fue pionera en la promoción de ventas de Hortensias para el mercado americano, pacto exclusividad con los cultivos del Oriente antioqueño llegando a tener en cooperación 38 pequeñas y medias micro- granjas que sumaban 48 hectáreas aproximadamente, éstas micro-granjas solo le podían vender este tipo de flor a ella. Flor Andina proporcionaba asistencia técnica y evaluaba constantemente las fincas. (FlorAndina, 2006)

A raíz del crecimiento en las ventas en este tipo de flor, comenzó un auge de las llamadas “comercializadoras de garaje”¹ (Montoya, 2012), la mayoría quebró dado que muchos de los clientes eran de pago a 90 días, algunos no pagaban o se declaraban en banca rota lo que forzó el cierre de muchas de estas comercializadoras, los dueños del cultivo La Castellana no fueron la excepción, llegaron a conformar una comercializadora internacional llamada “C.I Freshland S.A” que también quebró, esto hace que miren con recelo la idea de exportar de nuevo así existan condiciones nuevas con el TLC

El cultivo posee en la actualidad (Abril de 2012) una capacidad de producción de 2 hectáreas de cultivo, con despachos mensuales a comercializadoras del sector, en la actualidad no distribuye internacionalmente por experiencias del pasado

¹ Ángela M. Montoya propietaria cultivo de flores La Castellana.

donde no tuvo resultados satisfactorios, se espera que el resultado de esta investigación permita definir la viabilidad de exportación directamente por ellos

Preguntas que problematizan el Objeto de Estudio

- ¿Sería rentable comercializar directamente en estados unidos para el cultivo?
- ¿Si el cultivo de flores aumenta su capacidad instalada, ¿se tendrían grandes beneficios respecto al ahorro de dinero por compra de insumos a escala, aumento de la producción y la demanda, aumento de operaciones propias y diversificación de productos?
- ¿La creación de un website haría más competitiva, ampliaría la oferta y permitiría nuevos clientes al cultivo de flores?
- ¿Una alianza estratégica sería viable para el incremento de ventas y posibles exportaciones para el cultivo?
- ¿Si el Gobierno reactivara los incentivos para blindar a los exportadores frente a las caídas del dólar, realmente harían más productivos al sector?
- ¿Los competidores de otros países son realmente una amenaza?

1.3 Justificación

El análisis de las herramientas que pueden favorecer la exportación para el sector floricultor como los beneficios del TLC, se convierte en un paso casi obligatoria para las empresas que quieran mantenerse, crecer e incluso exportar.

El cultivo La castellana, es una empresa antioqueña que cumple con los requisitos para ser sometida y evaluada en este análisis, con la expectativas de crecer su negocio e incluso modificando su forma de operar

Justificación Teórica

A través de esta investigación se podría dar un aporte considerable a los dueños del cultivo, a la hora de tomar decisiones, teniendo en cuenta las oportunidades ó desventajas que salgan de la misma con respecto a la exportación de flores a Estados Unidos.

A partir de la aprobación del TLC con Estados Unidos se han generado condiciones especiales que incentivan a la exportaciones de Flores y follaje, que es además, una de las grandes apuestas del Plan Nacional para el Desarrollo (PND) para Antioquia.

Justificación Social

A través de esta investigación es posible que otras pequeñas y medianas empresas del sector floricultor del Oriente Antioqueño conozcan los recursos que tienen a la mano, para potenciar las negocios, recordando que esta actividad es una importante fuente dinamizadora de empleo en el sector.

Justificación Personal

Dado que los negocios internacionales, incluyendo la viabilidad de proyectos locales con fines de exportación, hacen parte de los temas que escogimos como objeto de conocimiento para nuestra carrera profesional, teniendo como principio ayudar a la sociedad, este trabajo es importante para nosotros ya que podríamos ayudar no solo a una empresa, sino a un sector, impactando así tanto en la economía de Antioquia como en la vida de las familias que viven de esta actividad.

1.4 Objetivos

1.4.1 *Objetivo general*

Conocer las oportunidades de exportación de el cultivo de flores “La castellana” ubicada en el municipio de la Ceja – Antioquia, a Estados Unidos, a través de una investigación que permita obtener información precisa que facilite generar propuestas que contribuyan al incremento de las exportaciones de este sector en Antioquia.

1.4.2 *Objetivos específicos*

- Plantear los procesos y pasos a desarrollar por parte del cultivo generar un diagnostico de la situación actual del cultivo La Castellana.
- Descubrir las oportunidades de exportación que tiene el cultivo mediante integración económica como el TLC con Estados Unidos.
- Identificar los niveles de desarrollo tecnológico productivo (I&D) de el cultivo de flores La Castellana.
- Definir los aspectos mínimos organizacionales y de marco legal que se necesitan para exportar flores a Estados Unidos por parte del cultivo de flores la castellana
- Analizar el tratado de libre comercio con Estados Unidos con respecto a las flores
- Impactos de la tasa cambiaria en el sector exportador floricultor

1.5 Marco metodológico

1.5.1 *Método*

El método que se utilizará para abordar el objeto de estudio es el método de investigación descriptiva, con el objetivo de describir la estructura de los fenómenos de la exportación de flores y su dinámica. Este método está en el primer nivel de conocimiento científico. Utiliza básicamente técnicas cualitativas entre las que utilizaremos:

- Estudios observacionales.
- Análisis de contenido.
- Estudios etnográficos.
- Investigación-Acción.

En el estudio observacional, la recolección de los datos se basará en el registro de comportamientos o de lo observado. En el estudio etnográfico, como investigadores nos sumergiremos en la realidad para observarla de manera natural y así encontrar hipótesis que faciliten su comprensión y descripción. (RENA, 2006)

1.5.2 Metodología

Recolección de información Primaria y Secundaria: Se realizará consultas de internet relevantes al tema objeto de estudios, en este caso todo lo relacionado con las exportaciones de flores, luego se validarán trabajos de grado de ESUMER de compañeros de semestres anteriores que sean acordes con el

tema, por último se consultaran entidades especializadas como ASOCOLFLORES y Proexport.

Trabajo de Campo: Se visitará el sector comenzando con el cultivo La Castellana, se realizarán algunas entrevistas, se pedirá información de la operación, se harán registros fotográficos y videos.

1.6 Alcances

Este trabajo se enmarca en la investigación de las oportunidades de exportación de flores del cultivo La Castellana, se analiza la información relevante de los últimos 5 años (2008-2012).

Este trabajo se fundamenta en la información recolectada sobre las nuevas condiciones con el TLC y la experiencia de las personas que se desenvuelven en el medio.

2.Ejecución del Proyecto

2.1 Antecedentes de la Floricultura Colombiana

La floricultura colombiana se desarrolla a partir de la década de 1960, estableciéndose desde entonces como una actividad de rápido crecimiento. Se basa en un modelo de agricultura intensiva, lo que significa uso de tecnología e insumos y optimización en el uso del espacio. En cuanto al empleo se caracteriza por ser la actividad agrícola con más mano de obra por hectárea y un elevado número de profesionales de diversas disciplinas trabajando en el sector. En Colombia, la floricultura se ha configurado como una actividad empresarial con un alto nivel de desarrollo y profesionalismo. (Ministerio del medio ambiente, SAC, Asocolflores, CAR, & CORNARE, 2002)

2.1.1 Industria de la Floricultura Colombiana

En Colombia existen aproximadamente 350 empresas dedicadas a la producción y exportación de flores, ocupando unas 10.000 hectáreas, principalmente en la Sabana de Bogotá, Rionegro, La Ceja en Antioquia y Piendamó en el Cauca, generando 300.000 empleos directos y otro tanto indirectos. Ocupando aproximadamente 4500 profesionales entre los cuales se cuentan: Agrónomos, Agrólogos, Administradores de Empresas, Agropecuarios, Abogados, Médicos, Enfermeras, Ingenieros Agrícolas, Civiles, Mecánicos,

Químicos, Industriales, Alimentos y de Sistemas, etc. Lo cual nos demuestra la importancia del sector en la economía del país siendo el tercer generador de divisas después del Café, Banano en el sector Agroindustrial. (Angelfire, 2002)

Las flores por ser productos perecederos deben tratarse física, química y mecánicamente para su conservación, por lo tanto se debe conocer claramente cuál es el tratamiento indicado para conservar mejor cada tipo de flor.

2.2 Normas Generales de Clasificación de Flores

En la mayoría de las postcosechas el proceso de clasificación es muy similar siguiendo los mismos parámetros de calidad que a continuación se describen

2.2.1 Punto de Corte

El criterio del punto de corte es muy importante porque éste se hace de acuerdo al consumidor final del producto

Estados Unidos: Es el punto de corte que se utiliza para mandar a mercados cercanos a U.S.A., Puerto Rico, Argentina, etc. Y dependiendo de la flor se conoce por lo general en la separación de los sépalos y la colocación de los pétalos.

Europa: Cuando la flor debe hacer un largo viaje, el punto de corte debe ser ajustado para que la duración de la flor sea mayor.

2.2.2 Grado

El grado es la relación entre la longitud del tallo, tamaño del botón floral, cantidad de flores, consistencia y el peso del ramo.

Longitud: Es la medida tomada desde el cáliz hasta el final de la flor.

Tamaño de cabeza: Debe tener relación con la longitud y el grosor de los tallos.

Número de flores: En algunos casos como el miniclavel o la rosa Spray se debe tener un mínimo de flores por tallo.

Peso: En la mayoría de las especies un ramo debe tener un peso mínimo de acuerdo a su grado.

Consistencia: Es una cualidad de presentación subjetiva, por lo tanto depende de cada empresa, técnico, operario, pero finalmente hace la diferencia entre un ramo y otro. (Torres Pardo, 2011)

2.3 Cultivo de Flores La Castellana

El cultivo de flores “La Castellana” es un cultivo de Hortensias (Hydrageas) ubicado en el Kilometro 3 vía la Ceja – Unión, vereda las lomas en el municipio de la Ceja-Antioquia (ver gráfico 1), nació hace 7 años impulsado por el auge de la comercializadora Flor Andina

- **Razón Social:** Cultivo Castellana
- **NIT:** 70065219-1
- **Inscrito al ICA:** 053760125
- **Registro Ministerio, Industria y Turismo:** No lo posee
- **Afiliado ante la Cámara de Comercio:** SI
- **Gerente General:** Cesar Augusto Lopera
- **Contacto para el desarrollo de la tesis:** Ángela María Montoya, Administradora del cultivo y esposa del Gerente.
- **Número del contacto:**310 895 30 65

Actualmente el cultivo no ha establecido la Misión, Visión, Valores, Políticas y Objetivos estratégicos, por lo cual se les sugiere los siguientes:

2.3.1 Visión

Nuestra Visión es dar cumplimiento de las necesidades del mercado sobrepasando las expectativas de los consumidos de hortensias a nacional e internacional todo bajo los más altos estándares de calidad

2.3.2 Misión

En el 2020, el Cultivo La Castellana se proyecta como una de las floricultoras con mayor producción de hortensias a nivel regional y con gran acogida por sus clientes en el mercado internacional.

2.3.3 Objetivo General

Nuestra principal razón de ser es la producción y el cultivo de hortensias y se respectiva venta y posible comercialización en el Exterior.

2.3.4 Valores

- Honestidad
- Lealtad
- Respeto
- Disciplina
- Responsabilidad
- Trabajo en equipo
- Amistad
- Perseverancia
- Creatividad

Grafico 1. Cultivo la Castellana



Los cultivos



Próximos a florecer



Los controles sanitarios



Los dueños



En la plantación

Fuente:Macías C.E, Salazar D.M (2012) *Oportunidades de exportación del cultivo “La Castellana” ubicada en la Ceja Antioquia, bajo los nuevos beneficios que ofrece el TLC con Estados Unidos*[Fotografía]subido por los autores del trabajo de grado y tomado en el cultivo de La Castellana (24/04/2012)

2.4 Floricultura de la Hortensia

2.4.1 Generalidades

La hortensia (*Hydrangea sp.*) es un arbusto caducifolio² de climas con inviernos suaves, cuyas variedades más significativas se caracterizan por tener flores dispuestas en inflorescencias en forma de cabezuelas.

Las flores de la hortensia se desarrollan a partir de yemas formadas el año anterior, es por esto que la poda debe anticiparse todo lo posible, realizándose justo al finalizar el período de floración.

Este género comprende unas 90 especies, pero las cultivadas provienen de la "hortensia común" (*H. macrophylla*=*H. hortensis*). Esta especie es un arbusto redondeado y compacto nativo del Japón, que llega a tener alturas comprendidas entre los 1,5 y dos metros. Las hojas son opuestas, ovales, dentadas y acuminadas. Las flores están reunidas en grandes corimbos terminales. (InfoAgro, S.F.)

Estos arbustos caducifolios, de floración estival, despliegan pimpollos con tonos rosados, rojizos, lavandas, azules, verdes amarillentos y blancos. (Bayer Advance, S.F.)

² Caducifolio, del latín *cadūcus* («caduco, caído», participio de *cadere* «caer») y *folium* («hoja»), hace referencia a los árboles o arbustos que pierden su follaje durante una parte del año.

2.4.2 Estado de las flores según el tiempo en el cultivo

A partir de los 6 meses de cultivo, las flores ya pueden comenzar a venderse, comienzan con un estado llamado Mini Green y terminan en un estado llamado "Verde" alrededor de los 12 meses en el cultivo (Montoya, 2012), (ver gráfico número 2)

2.4.3 Cultivo.

Temperatura: para la formación de los botones florales es necesario que la temperatura sea inferior a los 18 °C durante al menos 6 semanas. Posteriormente se requiere un período de seis semanas a 5 °C para poder iniciar el forzado, manteniendo la planta sin hojas (éstas retrasan la floración) y en la oscuridad. Dichas hojas se pueden eliminar de forma mecánica o con etileno, o bien con defoliantes para acelerar la entrada en reposo.

Forzado de las flores: consiste en mantener las plantas en estado de reposos vegetativo. Se realiza con temperaturas superiores a 15 °C y su duración es de aproximadamente 70-90 días. Si el forzado es demasiado brusco, puede disminuir la calidad de las flores. Al principio es importante que la humedad relativa sea elevada, por lo que será conveniente regar y pulverizar agua en el ambiente. Durante este período sólo son necesarios abonos nitrogenados.

Riego: la planta necesita grandes aportaciones de agua y humedad constante en el terreno o sustrato, pero éste debe tener un buen drenaje para evitar encharcamiento y así enfermedades de tipo criptogámicas y asfixia radicular. (InfoAgro, S.F.)

Gráfico 2. Etapas comerciales de la Flor**1. Mini Green****2. Mini White****3. Estándar****4. Premium****5. Jumbo****6. Verde**

Fuente:Macías C.E, Salazar D.M (2012) *Oportunidades de exportación del cultivo “La Castellana” ubicada en la Ceja Antioquia, bajo los nuevos beneficios que ofrece el TLC con Estados Unidos*[Fotografía]subido por los autores del trabajo de grado (24/04/2012)

2.5 Características Operacionales de la Postcosecha de las Hortensias en el cultivo de la Castellana

2.5.1 Infraestructura

En la mayoría de procesos Agrícolas, la poscosecha empieza en el cultivo, por lo tanto el cultivo deberá preocuparse por evitar la improvisación, falta de capacitación, falta de planeación, teniendo equipos que aseguren un efectivo tratamiento y corte de la flor (Angelfire, 2002) (Ver Tabla 1)

Tabla 1. Infraestructura necesaria

Carros de corte	Transporte de la flor a la Postcosecha
Soportes para cajas o lonas	Mesas de clasificación
Recipientes para el tratamiento	Cuartos fríos
Zonas de carga:	Tiempos y movimientos:

Fuente: Angelfire, (S.F) *Operaciones de poscosecha empleadas en el cultivo de flores*[Grafico] subido de http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/posco_flores.htm (19/05/2012)

2.5.2 Administración

Como un área vital de cualquier empresa de flores, en ésta se requiere de una administración, entre lo cual se encuentra, manejo de personal, manejo de inventarios, confirmación de órdenes, manejo de estadísticas, control de

presupuesto, etc.

2.5.2.1 Personal

Es el insumo vital para el buen funcionamiento de cualquier empresa por lo tanto es importante pensar en una adecuada capacitación, motivación, seguimiento. (Ver tabla 2)

Manual de funciones.	Organigrama.
Rendimientos.	Cantidad de personal
Reglamento.	

Fuente: Angelfire, (S.F) *Operaciones de poscosecha empleadas en el cultivo de flores*[Grafico] subido de http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/posco_flores.htm (19/05/2012)

2.5.2.2 Manejo del Personal

Es importante tener toda la información necesaria para confirmar órdenes sobre producción y estándares de calidad, ejecución presupuestal. (Ver tabla 3)

Tabla 3. Manejo de Personal

Inventarios y Producción.	Estadísticas.
Insumos.	Presupuesto.

Fuente: Angelfire, (S.F) *Operaciones de poscosecha empleadas en el cultivo de flores*[Grafico] subido de http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/posco_flores.htm (19/05/2012)

2.5.3 Control de Calidad

El Control de calidad se hace necesario en el cultivo por lo tanto el primer paso en el control de calidad es crear conciencia de trabajo.

2.5.3.1 Recepción del cultivo

Debe verificarse la calidad, cantidad, procedencia y toda la mayor cantidad de información sobre la flor que ingresa a la sala.

2.5.3.2 Clasificación de las flores

Siempre se debe tratar tener estos procedimientos por escrito, aunque nadie organiza una flor igual que otra, si deben seguirse ciertas reglas mínimas de calidad para que la clasificación sea definida y uniforme.

2.5.3.3 Inspección de las Flores

En el cultivo existe el patinador o control de calidad cuya función es la de revisar la mayor cantidad posible de flores, verificando los parámetros de calidad.

2.5.3.4 Tratamiento de las Flores

Es un sitio neurálgico debido a que las personas encargadas de esta actividad, tienen una gran cantidad de obligaciones que no les permite concentrarse en ésta. (Ver tabla 4)

Tabla 4. Tratamiento de las Flores

Calidad de agua.	Composición química del tratamiento
Dosis de tratamiento.	Duración del tratamiento.
Aséptica de los recipientes.	

Fuente: Angelfire, (S.F) *Operaciones de poscosecha empleadas en el cultivo de flores*[Grafico] subido de http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/posco_flores.htm (19/05/2012)

2.5.3.5 Empaque

La última oportunidad de verificar que el producto que se va a exportar es de excelente calidad es revisarlo en la zona de empaque o en las cajas listas. (Angelfire, 2002)

Tabla 5. Empaque

Uniformidad de los ramos	Empaque.
Insumos de calidad.	Marcación y composición.

Fuente: Angelfire, (S.F) *Operaciones de poscosecha empleadas en el cultivo de flores*[Grafico] subido de http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/posco_flores.htm (19/05/2012)

2.5.3.6 Manejo en cuarto Frio

Tabla 6. Manejo en cuarto Frio

Pre-enfriamiento.	Pre-enfriamiento.
Rotación de flor.	Transporte al aeropuerto.

Fuente: Angelfire, (S.F) *Operaciones de poscosecha empleadas en el cultivo de flores*[Grafico] subido de http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/posco_flores.htm (19/05/2012)

2.6 Niveles de desarrollo tecnológico productivo (I&D) de el cultivo de Flores La Castellana

El sector se enfrenta a diversos desafíos internos. En primer lugar, hay una oferta excesiva de flores para una demanda de ventas poco significativa. En los últimos años, la producción de flores creció como consecuencia del aumento de la cantidad de tierras disponibles para cultivo y de tecnologías más avanzadas usadas en diferentes tipos de producción. Esos factores permiten el aumento de la eficiencia de producción, lo que, en consecuencia, amplía la oferta. Sin embargo, la demanda no sigue ese mismo ritmo. La industria es muy dependiente del consumidor americano, que compra un 80% de las flores exportadas por Colombia. Ese nivel elevado de ventas exclusivas, además de características típicas del mercado americano, contribuye a agravar el problema de la oferta excesiva. EEUU tiene un consumo per cápita anual relativamente bajo de flores (US\$ 29.) (*La industria colombiana de flores y la crisis de EEUU*, (Figuerola, Lima, & McCracken, 2012))

Sin embargo y a pesar de esta estadística, las comercializadoras internacionales compran hoy toda la producción de Hortensias que salgan del cultivo, “lo importante es que sean de buena calidad” afirma Ángela María Montoya, administradora del cultivo. Hoy el cultivo tiene todas las oportunidades para automatizar sus procesos, impactando en su nivel de servicio. Por ejemplo la utilización de máquinas clasificadoras, bandas transportadoras, pistolas neumáticas, siempre y cuando su diseño y utilización cuente con la adecuada transferencia de tecnología a operarios que por lo general tienen una educación primaria.

2.7 Requisitos Fitosanitarios para la exportación de Productos Frescos de Colombia a los Estados Unidos por parte del Cultivo la Castellana

La exportación de un producto agrícola fresco de un país a otro está limitada por las plagas y enfermedades que con este se puedan introducir al país importador. Si el país exportador tiene plagas o enfermedades atacando un producto, y este producto al ser exportado puede llevarlas a otro país donde estas no existen, entonces estará prohibida la importación de este producto por parte del país importador. Si el país exportador tiene manera de garantizar que estas plagas o enfermedades no llegarán al país importador entonces podrá de común acuerdo diseñar un protocolo de trabajo que así lo garantice. La lista de productos agrícolas frescos permitidos actualmente de Colombia a los EEUU se encuentra en este documento. Si el producto fresco no se encuentra en los listados, este producto está prohibido, siendo **las flores cortadas** comúnmente exportadas la excepción. Si un exportador quiere exportar un producto nuevo, que no esté en la lista de los productos autorizados, debe seguir un proceso que incluye la elaboración de un documento denominado Análisis de Riesgo. (CEF & Mejia, S.F.)

2.7.1 País Exportador

Se denomina país exportador al país de donde viene el producto. En caso de que el país exportador no sea el país productor, el país de origen del producto debe cumplir con los requisitos fitosanitarios del importador. Igualmente, el producto debe haber sido manejado de tal manera que no se infecte/infeste en el país de tránsito.

2.7.2 Análisis de Riesgo

El análisis de riesgo es un documento que consigna todos los insectos, bacterias, hongos y demás plagas que atacan el producto en el país de origen, y su evaluación en cuanto estos pueden ser un problema para el país importador.

El documento debe ser construido por el país importador, sin embargo el país exportador puede generar el documento y presentarlo para evaluación por parte del país importador.

Las autoridades sanitarias del país exportador, o en su defecto el importador en destino, deben solicitar la elaboración de un análisis de riesgo a las autoridades sanitarias del país importador.

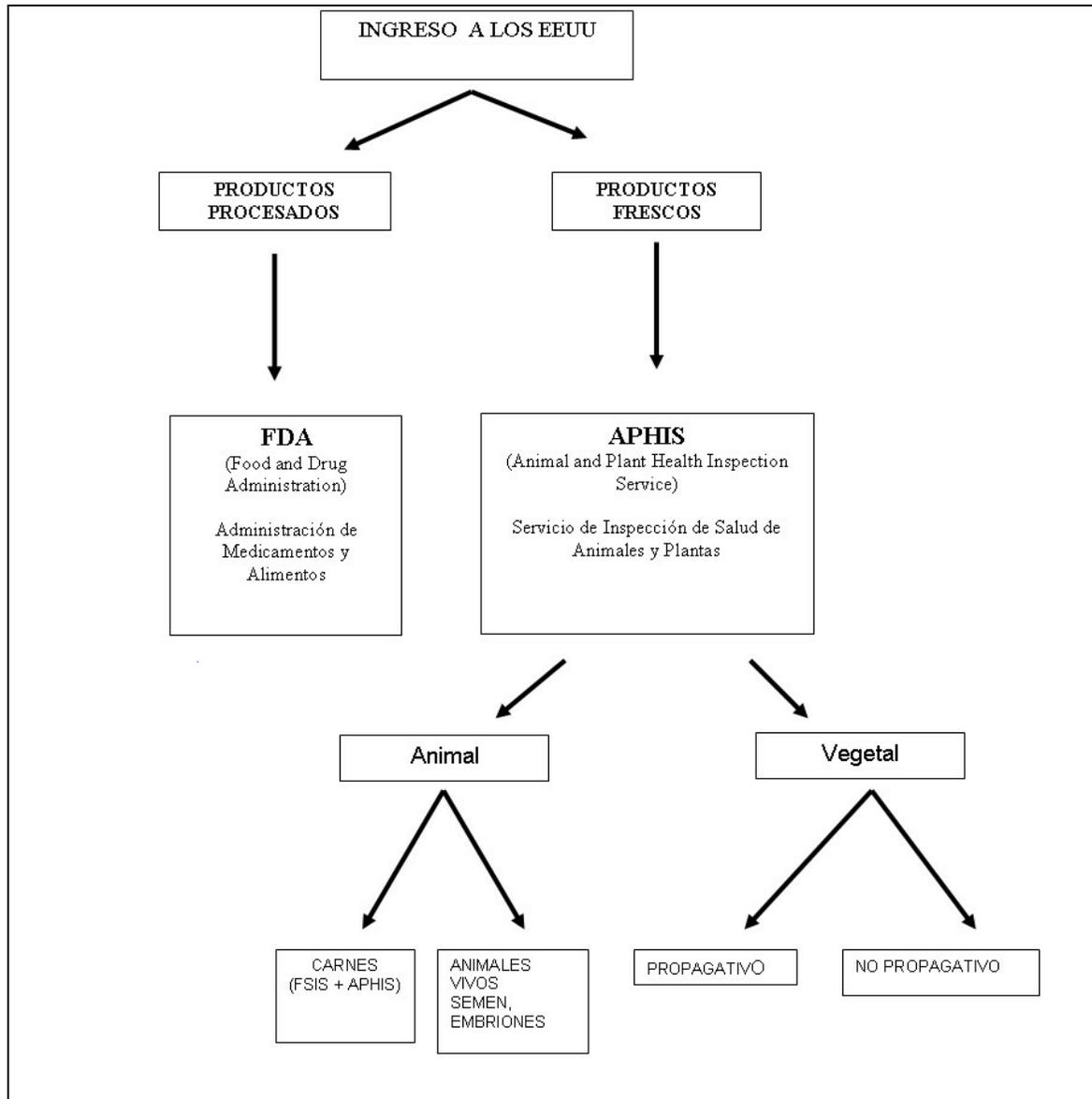
Después de revisar el análisis de riesgo, y evaluar el riesgo, las autoridades sanitarias del país destino, pueden aceptar el producto sin tratamientos, o negar el producto hasta que un tratamiento cuarentenario le garantice a su juicio, que se está eliminando el problema o mitigando el riesgo de introducción de plagas o enfermedades hasta el punto despreciable (CEF & Mejia, S.F.)

2.7.3 Inspección

La inspección es la toma de muestras para revisar si se encuentran problemas fitosanitarios. Esta inspección puede hacerse:

1. En el país de origen cuando existen acuerdos operacionales entre las autoridades fitosanitarias de los países, al igual que con todos los eslabones de la cadena tales como aeropuertos, transportadores y demás.
2. En el país destino para tomar decisiones cuarentenarias tales como:
 - a. Liberar el cargamento
 - b. Fumigar el cargamento
 - c. Incinerar el cargamento
 - d. Devolver el cargamento

Tanto los productos que van a los EEUU como los que van a pasar por los EEUU necesitan evaluarse. (CEF & Mejia, S.F.) (Ver gráfico 3)

Grafico 3 Requisitos Sanitarios para las Exportaciones de Colombia a Estados Unidos

Fuente :CEF, Mejía M. (S.F) *Requisitos Fitosanitarios para la exportación de productos frescos de Colombia a los Estados Unidos*[Imagen] consultado en: <http://www.ica.gov.co/cef/requisitos.htm>, (19/05/2012)

2.8 Responsabilidad Social y Ambiental del Cultivo la Castellana

Las actividades productivas generan impactos sobre el medio ambiente según la forma como se realicen. Si se realiza con el conocimiento de dichos impactos y se busca evitarlos, es posible desarrollar una floricultura armónica con el entorno. Si por el contrario, por desconocimiento la actividad se desarrolla sin incluir la variable ambiental, se generan impactos negativos. En la floricultura colombiana se presentan los dos casos. Hay empresas pioneras en el tema ambiental que han servido de modelo para la Asociación muchos años antes de que existieran desarrollos gremiales al respecto. (Ministerio del medio ambiente, SAC, Asocolflores, CAR, & CORNARE, 2002)

El Cultivo la Castellana tiene por delante un gran compromiso social y ambiental, por el lado Social genera empleo alrededor de los 10 a 15 empleados por hectárea cultivada dependiendo de la época del año, independientemente de las condiciones del mercado, TRM o incremento de los insumos, el cultivo siempre ha garantizado el pago adecuado y las condiciones ideales para que los trabajadores laboren, a nivel ambiental procura hacer un uso preciso de aguas, de los suelos, manejo orientado de los fertilizantes y en general tratar de hacer de su negocio un negocio en equilibrio con los recursos.

2.9 ¿Qué es una exportación?

Exportación tiene su origen en el vocablo latino *exportatio* y menciona a la acción y efecto de exportar (vender mercancías a otro país). La exportación también es el conjunto de las mercancías o géneros que se exportan. (Definición, S.F.)

Puede decirse, por lo tanto, que una exportación es un bien o servicio que es enviado a otra parte del mundo con fines comerciales. El envío puede concretarse por distintas vías de transporte, ya sea terrestre, marítimo o aéreo. Incluso puede tratarse de una exportación de servicios que no implique el envío de algo físico. Ese es el caso de quienes ofrecen su trabajo a través de Internet y lo envían en formato digital (documentos de texto, imágenes, etc.).

Las exportaciones siempre hacen referencia al tráfico legítimo de mercancías y servicios. Por eso, las condiciones están regidas por las legislaciones del país emisor (el exportador) y del país receptor (el importador). Es habitual que las naciones incluyan distintas trabas a la importación para que no se perjudiquen los productores locales. Estas medidas, por supuesto, afectan a los países exportadores.

En el caso del comercio ilegal (como el narcotráfico o el tráfico de armas), no se considera que se trate de una exportación ya que se desarrolla fuera de cualquier marco legislativo y no está sujeto a reglas. (Definición, S.F.).

2.10 ¿Qué es un plan exportador para el cultivo La Castellana?

Es la herramienta apropiada para equilibrar los requerimientos vinculados a las oportunidades existentes en los mercados internacionales con las características inherentes al producto o servicio que el cultivo “La Castellana” podría ofrecer. Asimismo, provee de los elementos que le permitirían programar las adecuaciones tanto administrativas que deberían concretarse, como los apoyos financieros necesarios para garantizar la viabilidad del proyecto. La elaboración de un Plan de Exportación contempla el realizar un análisis sobre: producto/servicio; mercado objetivo y, su evaluación financiera (Bancomext, S.F)

2.10.1 Características de un plan de exportación para el cultivo la Castellana:

Un plan exportador favorecería el proceso de internacionalización del cultivo frente a la aceleración y dinamismo del comercio mundial: La formulación de estrategias es un factor clave para aprovechar las oportunidades comerciales, reducir los riesgos inherentes al proceso de la gestión de exportación y definir el mecanismo para el posicionamiento de la empresa frente a las barreras de entrada –salida de un mercado o segmento. (FOES, 2009)

2.10.1.1 Mejora continua

Dado el dinamismo del comercio internacional y la búsqueda incesante de la competitividad internacional el plan de exportación debe ser flexible en cuanto debe estar sujeto a revisión, correcciones, ajustes, seguimiento y evaluación.

2.10.1.2 Ámbito de aplicación:

El procedimiento para la elaboración del plan de exportación es genérico, ya que a que puede ser validado o acreditarse como una metodología, sin embargo los resultados de un plan de exportación son específicos, es decir, no debe utilizarse un plan de exportación específico para insertarse de la misma forma en mercados o segmentos distintos. (FOES, 2009)

2.10.1.3 Identificación de problemas y oportunidades (DOFA) para el cultivo la Castellana:

Cuando se formula el plan de exportación, los objetivos y estrategias surgen directamente de los problemas y oportunidades comerciales. Los problemas se centran en las limitaciones de la empresa a nivel interno así como de su entorno a nivel externo, esto hará que se tomen las medidas correctivas para superar la limitación o situación de amenazas y se proceda a corregir los aspectos negativos. Las oportunidades tienen su origen en las fuerzas o circunstancias positivas. Ni los problemas ni las oportunidades muestran lo que debe hacerse, sino que señalan áreas que requieren atención. Describen el ambiente actual y potencial del mercado. Toda estrategia debe indicar que es lo que debe hacerse a partir del análisis de los problemas y oportunidades comerciales, de ahí la necesidad de implementar el plan de exportación en la organización. g. Es una inversión: Dadas sus implicaciones y alcances en el

corto, mediano y especialmente el largo plazo, debe ser considerado no como un costo sino más bien una inversión que deparará sus frutos de forma sostenible en el tiempo.

Componentes principales del plan de exportación De acuerdo con la estructura del plan de exportación, los principales componentes del plan son los siguientes: - El análisis del mercado - El análisis de competitividad de la empresa - Procedimientos de logística y trámites de exportación. (FOES, 2009)

2.11 Procedimientos de logística y trámites de exportación para el Cultivo la Castellana

El Cultivo deberá proceder con los siguientes lineamientos:

Procedimientos de logística asociados al las hortensias. El éxito de las Hortensias en el mercado Americano depende de una serie de factores los cuales se han clasificado en controlables y en incontrolables. (FOES, 2009)

Los factores controlables son del dominio interno del cultivo, entre éstos se ubican las fortalezas y limitaciones (debilidades); se espera que haya un balance favorable para la empresa en la medida que las fortalezas (consideradas positivas) superen las limitaciones (consideradas como negativas). Los factores incontrolables son catalogados así porque se consideran fuera del ámbito interno de la organización, es decir son externos (exógenos), entre éstos se ubican las oportunidades y las amenazas. Al igual que las fortalezas, las oportunidades se suman en forma positiva al balance final, por el contrario las amenazas se comportan como negativas al igual que las debilidades. Lo importante al tener en cuenta estos factores es que el cultivo debe prestarles la atención adecuada y monitorear continuamente con el fin de tomar las medidas correctivas oportunamente, en espera de atenuar los efectos negativos y aumentar los aspectos positivos, esto es, que el balance final sea positivo para la empresa. Entre los factores controlables o internos se tienen:

1. Diseño e innovación en el producto, en este caso las Hortensias, como también en los procesos productivos o de cultivo, conforme a los gustos del consumidor.

2. Poder de negociación y selección de proveedores de insumos de calidad y a precios competitivos, que facilite la entrega puntual del producto final.
3. Compromiso con la calidad y mejora continua.
4. Canales de distribución eficientes, con una buena cadena de frío.
5. Tener siempre presente las regulaciones técnicas vigentes.
6. Imagen de marca: desarrollar una adecuada estrategia de posicionamiento que permita presencia constante del producto en el mercado de interés.

Entre los factores no controlables o de carácter externo que el cultivo la Castellana debe estar observando en forma continua para asegurar el éxito de la gestión de exportación se encuentran:

1. Las tendencias cualitativas y cuantitativas de consumo, cambios en los gustos y preferencias de los consumidores de las hortensias
2. Acciones de la competencia en términos de calidad, precio, imagen promocional, servicio al cliente, innovaciones tecnológicas.
3. La evolución de la economía, ingresos y empleo de los consumidores.
4. Asuntos monetarios como la estabilidad cambiaria, la devaluación de las monedas de los competidores y la inflación.
5. Factores de comercio internacional como barreras no arancelarias y requerimientos técnicos que pueden ser amenaza u oportunidad.
6. Acuerdos comerciales vigentes y en proceso de negociación.

Se recomienda realizar al menos una visita al mercado de interés para tener contacto directo con intermediarios, vendedores y clientes, dado que ahí se obtiene información sobre el manejo del producto y los hábitos de compra. (FOES, 2009)

2.11.1 Logística

Para muchas empresas entre ellas La Castellana, la satisfacción del cliente es lo primordial. El consumidor consigue el producto en el tiempo y lugar preciso, lo compra y se va. Sin embargo, detrás de esa demanda existe todo un proceso de producción y distribución que contribuye a maximizar la flexibilidad de respuesta de cada cliente; es necesario haber estudiado con anterioridad el nivel del mercado y los lugares precisos donde se va a vender ese producto. (degerencia, S.F.)

Precisamente la logística coordina y planifica diferentes actividades con el objeto de que el producto llegue a su usuario final en el tiempo, forma adecuada y al menor costo y efectividad posible.

2.11.1.1 Beneficios

- Incrementar la competitividad
- Cumplir con los requerimientos del mercado
- Agilizar las actividades de compra del producto terminado
- Planificar estratégicamente para evitar situaciones inesperadas
- Optimizar los costos, tanto para los proveedores como para los clientes
- Planificar de forma eficaz las actividades internas y externas de la empresa

2.11.2 Cadena de Frio

Se debe tener en cuenta que el manejo de las Hortensias al ser de cuidado térmico, está bajo las normas de calidad que el importador o que el país importador establezca (Proexport Colombia, 2012). (Ver grafico 4)

Grafico 4. Contenedores de carga aérea refrigerada

Contenedor	Medidas (m)	Volumen (m3)	Peso Max(kg)	Tipo de Avión	Características
Refrigerados					
LD3	1,46 x 1,43 x 1,41	3,5	1.400	B747, L-1011, DC-10, A-300, A-310, B 767	Sistema de refrigeración hielo seco, CO2 (56 kg)
LD7/9	2,94 x 2,02 x 1,43	8,6	5.450	B747, L-1011, DC-10, B707, DC-8	Sistema de refrigeración hielo seco, CO2 (91 kg)
LD5/11	2,94 x 1,43 x 1,43	6,0	3.200	B747, L-1011 y DC-10	Sistema de refrigeración hielo seco, CO2 (56 kg)
Con Aislamiento					
LD3	1,45 x 1,45 x 1,55	4,3	1.400	B747, L-1011, DC-10, A-300, A-310, B767	

Fuente: Saborio A., D. (1998). *Transporte Aéreo*. [Imagen], recuperado de

http://www.cci.org.co/cci/cci_x/Sim/Manuales/Logistica%20exportadora/Conservac_empaque_transp/transpack28.htm (19/05/2012)

En Colombia, el ICA es la entidad encargada de acuerdos sanitarios y fitosanitarios. Norma NIMF-15: DOCUMENTOS DE LA FAO. (Normas Internacionales Para Medidas Fitosanitarias).

Cada tipo de producto puede establecer procedimientos y/o manejo diferentes, podemos considerar algunas categorías, Congelados, Frescos y Refrigerados.

2.11.2.1 Aspectos Importantes en la Cadena de Frio de las Hortensias

El cultivo de llegar a exportar o convertirse en CI³ deberá verificar la correcta manipulación de la Carga de las flores, las características del Contenedor y conocer exactamente los requerimientos del producto. Es recomendable que la carga se someta a un proceso de previa refrigeración. (Proexport Colombia, 2012)

La correcta colocación de la carga dentro del contenedor afectara directamente la calidad del producto, el correcto flujo del aire y su correcta refrigeración.

No deberá exceder los límites de carga dentro del contenedor. Debe fijar la temperatura de acuerdo con las necesidades específicas de su carga., verificando la ventilación y el control de humedad del contenedor.

Un aspecto fundamental es conocer los tiempos de transporte y el tiempo de conservación de las hortensias, indispensable para esto es que la compañía de transporte terrestre (Interno) conozca la temperatura a la cual debe estar su producto, de esta forma el camión donde sean transportadas hasta el aeropuerto debe tener una temperatura adecuada para no interrumpir la cadena de frio , en este caso existen los camiones térmicos estos son utilizado para transporte de cargas perecederas, las flores son mercancías frágiles a cambios de temperatura.

La Castellana deberá asegurar el correcto tratamiento del producto antes del

³ Comercializadora Internacional

cargue, para evitar envíos de mercancía sometida a procedimientos inadecuados que afecten la calidad de la carga.

Los materiales de empaque y embalaje que utiliza el cultivo deberán ser los correctos para resistir la humedad sin colapsarse y permitir que el aire fluya. Los materiales deben ser los adecuados para proteger el producto de la manipulación desde el origen hasta el destino final.

El contenedor deberá estar en óptimas condiciones antes de cargar la mercancía.

Se debe verificar que todos los actores que participan en el proceso, tiene toda la información sobre el manejo de la carga y condiciones requeridas para las hortensias. (Proexport Colombia, 2012)

Servicios Aéreos

La oferta de rutas aéreas para la exportación desde los aeropuertos colombianos se maneja con vuelos todos los días de la semana, cuenta con trayectos directos, puntos de conexión en aeropuertos internacionales ubicados en Panamá, así como aeropuertos nacionales, de donde se distribuye la carga a las diferentes ciudades del país. (Subdirección Logística de Exportación Proexport – Colombia, 2012) (Ver gráfico 5)

Grafico 5. Conexiones de Aerolíneas prestadoras de servicio a EE. UU.

Aerolínea	Conexiones	Frecuencia	Clase
	Directo	Todos los días	Pasajeros
	Directo	Todos los Días	Carga
	Panamá – Panamá	Lunes a Sábado	Carga
	Panamá- Panamá	Todos los días	Pasajeros
	Directo	Todos los días	Carga
	Directo	Todos los días	Carga
	Directo	Lunes, Jueves Sábados y Domingos	Carga
	México- México City	Todos los días	Pasajeros
	Directo	Todos los días	Pasajeros
	Directo	Todos los días	Carga
	Directo	Todos los días	Pasajeros
	Directo	Todos los días	Carga

Fuente: Colombia trade (2011) *Perfil de Logística desde Colombia hacia Estados Unidos (P.P)* [Imagen] subido de http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/Perfil%20Estados%20Unidos_1.pdf, p.p.10.11

2.11.3 Otros Aspectos Importantes para la Logística

Aduanas y Protección Fronteriza (CBP), requiere una "descripción precisa y el peso de la carga o, para un contenedor sellado, la descripción y el peso de la carga en la declaración del expedidor."

Una descripción narrativa precisa, es una descripción que es lo suficientemente precisa para la CBP sea capaz de identificar las formas, características físicas, y el embalaje probable de la carga declarada, todo para que la CBP puede identificar cualquier anomalía en la carga cuando un contenedor se revisa a

través de equipos de imágenes. La descripción también debe ser lo suficientemente precisa para identificar todos los bienes, que pueden emitir radiación (Subdirección Logística de Exportación Proexport – Colombia, 2012).

2.12 Regulaciones arancelarias y regulaciones no arancelarias en el mercado meta para el cultivo La Castellana

Los siguientes son los pasos que el cultivo la Castellana debería tener en cuenta en cuanto a regulaciones arancelarias y no arancelarias en el mercado meta (FOES, 2009) (Ver gráfico 7):

Estructura tarifaria: derechos de aduana y contingentes	Propiedad intelectual.
Regulaciones cuantitativas. Licencias o permisos de importación.	Impuestos internos.
Reglamentaciones sanitarias y de seguridad.	Restricciones en materia de divisas.
Acuerdos comerciales en vigencia o en proceso de negociación: identificar arreglos de carácter comercial unilateral, plurilateral y multilateral.	Regulaciones técnicas: requisitos fitosanitarios y zoonosanitarios.
Regulaciones cualitativas: ambientales, calidad, entre otras.	Análisis del nivel de eficiencia aduanera

Fuente: Foes, (2009) *Plan Exportador* [Grafico] subido de http://www.foes.es/esp/Servicios/Internacionalizacion/PLAN_DE_EXPORTACION/dir_640_1.htm, (15/05/2012)

2.12.1 Análisis de la competencia del cultivo la Castellana

El cultivo deberá tener en cuenta los siguientes aspectos de su competencia, tanto regional como internacional (Ver tabla 8):

Tabla 8, Análisis de la competencia

Producción del mercado interno, su volumen y su incremento	Motivos del éxito.
Estructura de la competencia: identificación de los competidores importantes, participación en el mercado, ubicación de los establecimientos, capacidad, planes, relación con los canales, tecnología disponible y relación con los proveedores.	Propiedad intelectual. Marcas de Fábrica y patentes existentes en el mercado.
Importancia de las empresas, ventajas especiales.	Precios que pagarán los usuarios finales.
Márgenes comerciales.	Costos del transporte.
Precio en la fábrica.	Precio de los productos sustitutos

Fuente: Foes, (2009) *Plan Exportador* [Grafico] subido de

http://www.foes.es/esp/Servicios/Internacionalizacion/PLAN_DE_EXPORTACION/dir_640_1.htm, (15/05/2012)

2.12.2 El dinamismo del mercado de las flores del cultivo la Castellana

El cultivo la castellana deberá realizar un estudio del mercado americano con el propósito de identificar oportunidades comerciales que sean atractivas para la empresa y obtener la información suficiente con el fin de determinar la fórmula de comercialización para sus flores en ese mercado. En el estudio de mercado se apoyan las decisiones estratégicas de mercadeo que debe tomar los dueños del cultivo; brinda información relevante sobre el mercado, intermediarios, canales de comercialización, la competencia, el consumidor y el contexto internacional en que se opera. En general, un estudio de mercado deberá contener información sobre: Elementos macroeconómicos del mercado meta, análisis cuantitativo fundamental para identificar aspectos relevantes que serán estudiados con más detalle. Información del perfil general del consumidor con énfasis en las necesidades, estilo de vida y preferencias (hábitos, patrones de gasto, tendencias del consumo, motivos de compra.). Información sobre el producto y la competencia, cantidades consumidas, precios, empresas distribuidoras,

características (presentaciones, empaque y canales de distribución, empleados) y su participación en el mercado y costo de fletes. Aspectos específicos relevantes que se deben considerar al evaluar un mercado potencial, definición del mercado meta y sus segmentos, y Cuantificación del mercado actual y potencial de crecimiento (FOES, 2009)

Luego, si se desea exportar, debe tener en cuenta los pasos de exportación, (ver tabla 9)

Tabla 9, Guía de exportación

PASOS Y TRÁMITES	Instituciones involucradas y/o mayor información
1. Estudio de mercado y localización de la demanda	MINCOMERCIO, PROEXPORT
2. Registro ante cámara comercio y obtención nit	DIAN, CÁMARA DE COMERCIO
3. Inscripción en el registro nacional de exportadores R.N.E. (<i>Ley 6/92 - Devolución del IVA</i>)	MINCOMERCIO
4. Exportador remite factura y el importador abre la carta de crédito	EXPORTADOR
5. Exportador recibe confirmación de apertura del Banco Comercial Colombiano y contrata transporte	MINCOMERCIO, BANCOS
6. Exportador tramita en caso de requerirse registro sanitario, autorización expresa o inscripción ante la entidad correspondiente	INVIMA, MINCOMERCIO
7. Tramitación del certificado de origen cuando se requiera	MINCOMERCIO
8. El exportador adquiere y diligencia el documento de exportación en la administración de aduana	MINCOMERCIO, DIAN
9. Solicitud de Vo.Buenos. expedidos por entidades de control a ciertas exportaciones	MINCOMERCIO -> (Mineralco, Minambiente, Invima, ICA, INPA)
10. El exportador presenta el dex ante la dirección de impuestos y aduanas nacionales D.I.A.N. Y adjunta documento de identidad, documento de transporte, factura comercial, e inscripciones	DIAN
11. La D.I.A.N. efectúa la revisión documental y física de la mercancía y autoriza el despacho de la mercancía	DIAN
12. La D.I.A.N. envía una copia del dex al incomex con el objeto de registrar la exportación definitiva	DIAN, MINCOMERCIO
13. El exportador recibe el pago de la mercancía a través de su intermediario financiero	BANCOS
14. El exportador diligencia la declaración de cambio correspondiente y efectúa la venta de divisas a su intermediario cambiario. En caso de que la financiación sea mayor a 12 meses de la fecha del D.E.X. debe registrar la operación en el banco de la república	MINCOMERCIO, BANREPÚBLICA
15. En la declaración de cambio el exportador da poder al intermediario para solicitar el certificado de reembolso tributario C.E.R.T. ante el Incomex	MINCOMERCIO
16. El incomex verifica la solucititud y de encontrarla correcta, liquida el CERT, produce una resolución para reconocer dicho incentivo y la remite al Banco de la República.	MINCOMERCIO
17. El Banco de la República crea una subcuenta a favor del exportador a través del intermediario financiero por donde se reintegraron las divisas abonándole de esta forma el valor del CERT.	BANREPÚBLICA

Fuente: BusinessCol.com, (S.F) *Guía de exportación, trámites* [Grafico] subido de <http://www.businesscol.com/comex/exportguia.htm>, (02/05/2012)

2.13 Estados Unidos

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. (Subdirección Logística de Exportación Proexport – Colombia, 2012)

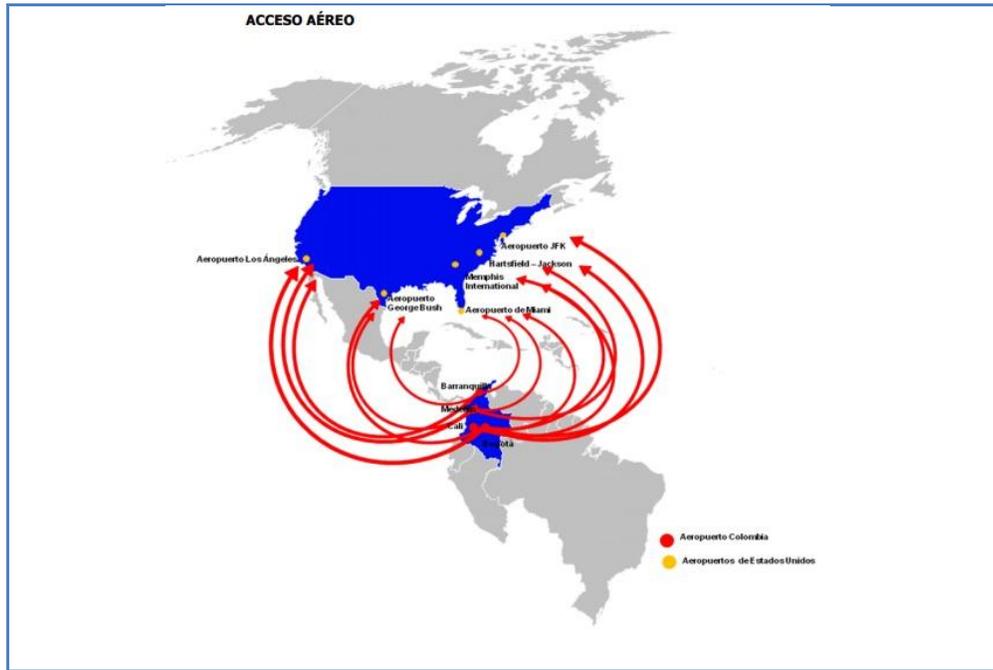
Estados Unidos posee una infraestructura de transporte desarrollada, suficiente para soportar las necesidades de su economía.

Está compuesta por una red de carreteras de 6.430.366 km., que se extiende por todo el país conectando los 50 estados que lo componen, de los cuales 75.238 km. forman parte del vasto sistema nacional de autopistas.

Tiene más de 226.605 km. de ferrocarril, que en su mayoría pertenecen a empresas privadas; también cuenta con oleoductos para el transporte de productos derivados del petróleo.

Estados Unidos representa el 42% del mercado global de bienes de consumo, y por tal motivo y para estar más cerca de sus proveedores y clientes muchas empresas del mundo deciden invertir en este país. Actualmente, están suscritos más de 14 Tratados de libre Comercio con países asociados.

Para diciembre de 2011, se exportaron a Estados Unidos 32.103.024 toneladas, que correspondieron a USD 21.721.063.246 en valor FOB, ubicándolo como el primer socio comercial de Colombia. El mayor volumen de carga se manejó vía marítima, ocupando el 99.08% del total entre los dos países. (Ver grafico 6)

Grafico 6. Acceso Aéreo a Estados Unidos desde Colombia

Fuente: Colombia trade (2011) *Perfil de Logística desde Colombia hacia Estados Unidos (P.P)* [Imagen] subido de http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Perfil%20Estados%20Unidos_1.pdf, p.9.

Estados Unidos cuenta con 14,947 aeropuertos, donde varios son los más grandes y de mayor movimiento 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.

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: Ciudad de Panamá y Ciudad de México. (Subdirección Logística de Exportación Proexport – Colombia, 2012)

2.13.1 Acuerdos comerciales de Estado Unidos

Estados Unidos después de la segunda guerra mundial ha suscrito e integrado diferentes tipos de acuerdos los cuales explicaremos en la tabla 10

Tabla 10, Acuerdos comerciales de Estados Unidos

<input checked="" type="checkbox"/> ACUERDOS COMERCIALES en VIGOR	
Acuerdos multilaterales Acuerdos de libre comercio	
Acuerdos multilaterales	
Pais(es) miembros	Fecha de suscripción
Miembros de la OMC	01 enero 1995 (Parte contratante del GATT 1947 desde 01enero 1948)
Acuerdos de libre comercio	
Pais(es) miembros	Fecha de suscripción
Corea del Sur	30 junio 2007
Colombia	22 noviembre 2006
Perú	12 abril 2006
Omán	19 enero 2006
Bahrain	14 setiembre 2004
República Dominicana - Centroamérica (CAFTA-DR)	05 agosto 2004
Marruecos	15 junio 2004
Australia	18 mayo 2004
Chile	06 junio 2003
Singapur	06 mayo 2003
Jordania	24 octubre 2000
Canadá - México (NAFTA)	17 diciembre 1992
Israel	22 abril 1985
<input checked="" type="checkbox"/> ACUERDOS COMERCIALES SUSCRITOS aún no vigentes	
Acuerdos de libre comercio	
Pais(es) miembros	Fecha de suscripción
Panamá	28 junio 2007

Fuente: Sice (2012) *Información sobre Estados Unidos (P.P)* [Imagen] subido de http://www.sice.oas.org/ctyindex/USA/USAagreements_s.asp (20/05/2012)

2.13.2 Comercio Bilateral de Colombia con Estados Unidos

Según Asocolflores, Asociación de Exportadores de Flores de Colombia, tres de cada cuatro flores vendidas en EEUU son cultivadas en Colombia, lo que convierte al país en el principal exportador de flores al mercado americano.

Al igual que la industria del café, los productores de flores de Colombia forman parte de asociaciones. Actualmente, las empresas están divididas entre dos organizaciones: Asocolflores, que agrupa a los exportadores de mayor tamaño, mientras Fedeflores representa a los propietarios colombianos de haciendas de tamaño pequeño y mediano.

Hace 40 años los cultivos de flores colombianas aprovecharon sus condiciones económicas favorables, (como las ventajas proporcionadas por la tasa de cambio) aprovecharon la fortaleza del mercado para convertir a EEUU en un gran importador de flores Colombianas. Esa relación fue facilitada tanto por el crecimiento de la industria de flores colombiana como por el mayor desarrollo de la economía del país. (Figuerola, Lima, & McCracken, 2012)

Desde que la industria de flores dio sus primeros pasos, Colombia y EEUU siempre han tenido una conexión fuerte.

Muchos años después, a principios de los años 90, la industria de flores colombiana se había convertido en el tema principal de las negociaciones entre EEUU y Colombia. La ATPA (Ley de Preferencia del Comercio Andino), promulgada en 1991, recurría principalmente a incentivos económicos y comerciales para ayudar a cuatro países andinos (Bolivia, Ecuador, Perú y Colombia) a combatir la producción de drogas dentro de sus fronteras. Para incentivar las exportaciones y aumentar la producción, el pacto eliminaba el cobro de tarifas sobre productos esenciales, **inclusive flores de corte**. En 2002, el

acuerdo comercial, entonces rebautizado como ATPDEA (Promoción del Comercio Andino y Ley de Erradicación de las Drogas) fue renovado y ampliado de tal forma que, hoy, las flores de corte son la segunda categoría más importante de las importaciones de EEUU en conformidad con la referida ley.

Los Estados Unidos ayudan también de forma directa a Colombia sirviéndose de la industria de flores para la promoción y la distribución de ayuda social. En el pasado, Colombia recibió financiación de fuentes como la Agencia Americana de Desarrollo Internacional (USAID). Como consecuencia de eso, hoy ese sector es responsable de un total estimado de 172.000 empleos, de los cuales 92.000 están directamente asociados a la floristería (Figueroa, Lima, & McCracken, 2012).

2.13.2.1 Economía

Colombia es una economía de libre mercado con importantes vínculos comerciales y de la inversión con Estados Unidos. La tasa media anual de crecimiento económico de Colombia de más de 4,6% entre 2003 y 2009 puede atribuirse a un aumento de la seguridad interior, resultando en una mayor inversión extranjera, política monetaria prudente, y crecimiento de las exportaciones. La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas también juega un papel fundamental en el crecimiento económico de Colombia. La firma de un acuerdo de promoción comercial con los EE.UU. en noviembre de 2006 dispone otra oportunidad para el crecimiento (Embajada de los Estados Unidos de America - Bogotá . Colombia, 2010). (Ver tabla 11)

2.13.2.2 Industria y Agricultura

Colombia, el miembro industrial más diversos de la Comunidad Andina, cuenta con cuatro centros industriales importantes --Bogotá, Medellín, Cali, y Barranquilla-- cada uno situado en una región geográfica distinta. Colombia incluye las industrias textiles y prendas de vestir, productos de cuero, alimentos procesados y bebidas, papel y productos de papel, productos químicos y petroquímicos, cemento, construcción, productos de hierro y acero, y la metalurgia.

Tabla 11, Relación Bilateral Colombia – Estados Unidos

RELACION BILATERAL COLOMBIA - ESTADOS UNIDOS											
BALANZA COMERCIAL BILATERAL	AÑO COMPLETO				Enero a Diciembre			US\$ FOB			
	2008		2009		ENE - DIC 2009		ENE - DIC 2010				
	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2008	2009	2010	2010	
Exportaciones	14.052.728.542	12.878.923.979	12.878.923.979	12.878.923.979	16.917.946.299						
Importaciones	10.740.469.345	9.021.986.514	9.021.986.514	9.021.986.514	9.982.748.273						
BALANZA COMERCIAL	3.312.259.197	3.856.937.465	3.856.937.465	3.856.937.465	6.935.198.026						

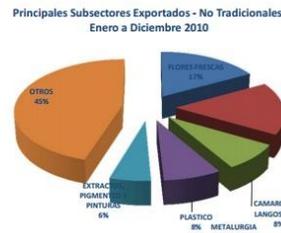
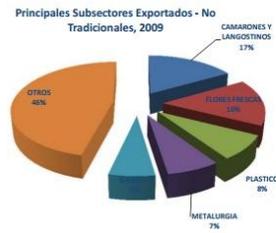
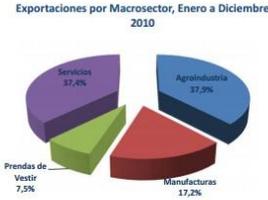
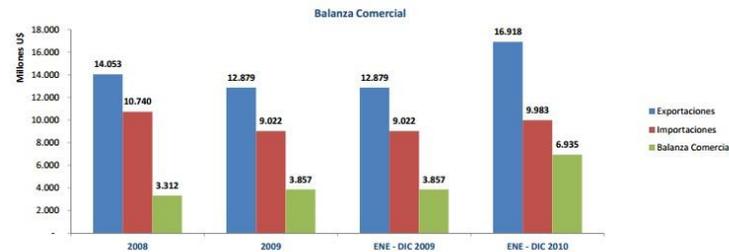
EXPORTACIONES	AÑOS COMPLETOS						Enero a Diciembre			US\$ FOB		
	2008		2009		2009		2009		2010		2010	
	2008	2009	2008	2009	2009	2009	2009	2010	2010	2010	2010	
No tradicionales	3.311.717.984	3.402.045.610	23,6%	26,4%	2,7%	3.402.045.610	4.117.097.833	26,4%	24,3%	21,0%		
Tradicionales	10.741.010.558	9.476.878.370	76,4%	73,6%	-11,8%	9.476.878.370	12.800.848.466	73,6%	75,7%	35,1%		
TOTAL EXPORTACIONES	14.052.728.542	12.878.923.979	100,0%	100,0%	-8,4%	12.878.923.979	16.917.946.299	100,0%	100,0%	31,4%		

POR MACROSECTOR	AÑOS COMPLETOS						Enero a Diciembre			US\$ FOB		
	2008		2009		2009		2009		2010		2010	
	2008	2009	2008	2009	2009	2009	2010	2010	2010	2010		
Agroindustria	1.283.633.511	1.390.434.280	38,8%	40,9%	8,3%	1.390.434.280	1.559.304.651	40,9%	37,9%	12,1%		
Manufacturas	1.036.475.486	652.552.227	31,3%	19,2%	-37,0%	652.552.227	708.257.745	19,2%	17,2%	8,5%		
Prendas de Vestir	361.496.883	264.221.596	10,9%	7,8%	-26,9%	264.221.596	310.204.663	7,8%	7,5%	17,4%		
Servicios	630.112.104	1.094.837.506	19,0%	32,2%	73,8%	1.094.837.506	1.539.330.774	32,2%	37,4%	40,6%		
TOTAL EXPO NO TRADICIONALES	3.311.717.984	3.402.045.610	100,0%	100,0%	2,7%	3.402.045.610	4.117.097.833	100,0%	100,0%	21,0%		

MACROSECTOR/ SUBSECTOR (TOP 3)	AÑOS COMPLETOS						Enero a Diciembre			US\$ FOB		
	2008		2009		2009		2009		2010		2010	
	2008	2009	2008	2009	2009	2009	2010	2010	2010	2010		
FLORES FRESCAS	833.800.726	833.120.420	65,1%	59,9%	-7,8%	833.120.420	841.284.950	59,9%	63,0%	13,1%		
AGROINDUSTRIA	178.109.607	262.158.467	13,9%	18,9%	47,2%	262.158.467	232.687.686	18,9%	14,9%	-11,2%		
DERIVADOS DEL CAFE	70.311.541	98.633.880	5,5%	7,1%	40,3%	98.633.880	123.552.388	7,1%	7,9%	25,3%		
Otros	186.411.567	196.511.504	14,5%	14,1%	5,4%	196.511.504	261.199.627	14,1%	16,8%	32,9%		
Total Agroindustria	1.283.633.511	1.390.434.280	100,0%	100,0%	8,3%	1.390.434.280	1.559.304.651	100,0%	100,0%	12,1%		
MANUFACTURAS	62.550.666	51.000.224	6,0%	7,8%	-18,5%	51.000.224	83.654.575	7,8%	11,8%	64,0%		
MANUFACTURAS DE HIERRO O ACERO	147.489.687	69.213.621	14,2%	10,6%	-53,1%	69.213.621	63.053.046	10,6%	8,9%	-8,9%		
OTROS MEDIOS DE TRANSPORTE	119.629.895	54.885.193	11,5%	8,4%	-54,1%	54.885.193	61.642.200	8,4%	8,7%	12,3%		
Otros	706.805.237	477.453.190	68,2%	73,2%	-32,4%	477.453.190	499.907.923	73,2%	70,6%	4,7%		
Total Manufacturas	1.086.475.486	652.552.227	100,0%	100,0%	-37,6%	652.552.227	708.257.745	100,0%	100,0%	8,5%		
CONFECCIONES	282.553.092	202.459.027	78,2%	76,6%	-28,5%	202.459.027	238.176.950	76,6%	76,8%	17,7%		
MANUFACTURAS DE CUERO	38.646.521	37.866.941	10,7%	14,3%	-2,0%	37.866.941	48.143.497	14,3%	15,5%	27,1%		
TEXTILES	20.999.730	10.687.244	5,8%	4,0%	-49,1%	10.687.244	12.033.057	4,0%	3,9%	12,6%		
Otros	19.297.540	13.208.383	5,3%	5,0%	-31,6%	13.208.383	11.651.160	5,0%	3,8%	-11,8%		
Total Prendas de Vestir	361.496.883	264.221.596	100,0%	100,0%	-26,9%	264.221.596	310.204.663	100,0%	100,0%	17,4%		
METALES PRECIOSOS	496.867.363	1.015.876.089	78,9%	92,8%	104,5%	1.015.876.089	1.442.653.034	92,8%	93,7%	42,0%		
PIEDRAS PRECIOSAS	105.750.799	53.675.855	16,8%	4,9%	-49,2%	53.675.855	69.787.511	4,9%	4,5%	30,0%		
EDITORIAL	24.073.527	22.609.414	3,8%	2,1%	-6,1%	22.609.414	22.169.972	2,1%	1,4%	-1,9%		
Otros	3.420.414	2.676.149	0,5%	0,2%	-21,8%	2.676.149	4.720.257	0,2%	0,3%	76,4%		
Total Servicios	630.112.104	1.094.837.506	100,0%	100,0%	73,8%	1.094.837.506	1.539.330.774	100,0%	100,0%	40,6%		

Fuente: DANE, Cálculos Proexport

PROEXPORT - Subdirección Inteligencia de Mercados Exportaciones



Fuente: DANE, Cálculos Proexport (2010) *Perfil comercial Colombia Estados Unidos 2010* [Grafico] subido de http://www.colombiatriade.com/sites/default/files/Perfil_comercial_Colombia_Estados_Unidos_2010.pdf (12/05/2012)

La diversidad climática y topográfica de Colombia permite el cultivo de una amplia variedad de cultivos. Además, todas las regiones de producen hasta productos forestales, que van desde las maderas duras tropicales en las tierras bajas, de pino y eucalipto en las zonas más frías. El cacao, caña de azúcar, coco, banana, plátano, arroz, algodón, tabaco, yuca y la mayoría de ganado de carne del país se producen en las regiones cálidas del nivel de hasta 1.000 metros de altitud. Las regiones de clima templado - entre 1.000 y 2.000 metros - son más adecuados para el café, **flores (ver gráfico 7)**, maíz y otros vegetales, peras, piñas y tomates. Las elevaciones más fresco - entre 2.000 y 3.000 metros - producen trigo, cebada, patatas, verduras de clima frío, las flores, ganado lechero y aves de corral (Embajada de los Estados Unidos de America - Bogotá . Colombia, 2010).

Grafico 7. Estadísticas exportaciones de Flores a Estados Unidos

Estadísticas de Exportación - País de destino

Año	2010	2011	Total
ESTADOS UNIDOS	US 947.096.614,03	US 961.535.813,37	US 1.908.632.427,40
FLORES Y PLANTAS VIVAS	US 947.096.614,03	US 961.535.813,37	US 1.908.632.427,40
0602109000 LOS DEMAS ESQUEJES SIN ENRAIZAR E INJERTOS.	US 1.781.063,19	US 1.706.873,72	US 3.487.936,91
0602200000 ARBOLES, ARBUSTOS, PLANTONES Y MATAS, DE FRUTAS O DE OT	US 67.220,33	US 224.430,85	US 291.651,18
0602901000 ORQUIDEAS, INCLUIDOS SUS ESQUEJES ENRAIZADOS	US 16.535,00	US 20.098,00	US 36.633,00
0602909000 LAS DEMAS PLANTAS VIVAS (INCLUIDAS SUS RAICES)) MICELIOS	US 18.829,90	US 5.940,00	US 24.769,90
0603110000 ROSAS FRESCAS, CORTADAS PARA RAMOS O ADORNOS.	US 279.327.474,66	US 279.250.384,67	US 558.577.859,33
0603121000 CLAVELES MINIATURA FRESCOS, CORTADOS PARA RAMOS O ADO	US 35.821.317,95	US 36.051.625,31	US 71.872.943,26
0603129000 LOS DEMAS CLAVELES FRESCOS, CORTADOS PARA RAMOS O ADO	US 67.429.707,16	US 69.178.748,75	US 136.608.455,91
0603130000 ORQUIDEAS FRESCAS, CORTADAS PARA RAMOS O ADORNOS.	US 83.286,42	US 51.984,59	US 135.271,01
0603141000 POMPONES FRESCOS, CORTADOS PARA RAMOS O ADORNOS.	US 69.283.425,17	US 73.382.067,86	US 142.665.493,03
0603149000 LOS DEMAS CRISANTEMOS, FRESCOS, CORTADOS PARA RAMOS C	US 24.039.756,12	US 24.853.474,05	US 48.893.230,17
Total	US 947.096.614,03	US 961.535.813,37	US 1.908.632.427,40

Fuente: Colombia trade (2011) *Estadísticas de Exportación – País de destino* [Imagen] subido de <http://www.colombiatrading.com.co/herramienta/estadisticas-exportacion/importacion-pais-de-destino> ,(13/05/2012)

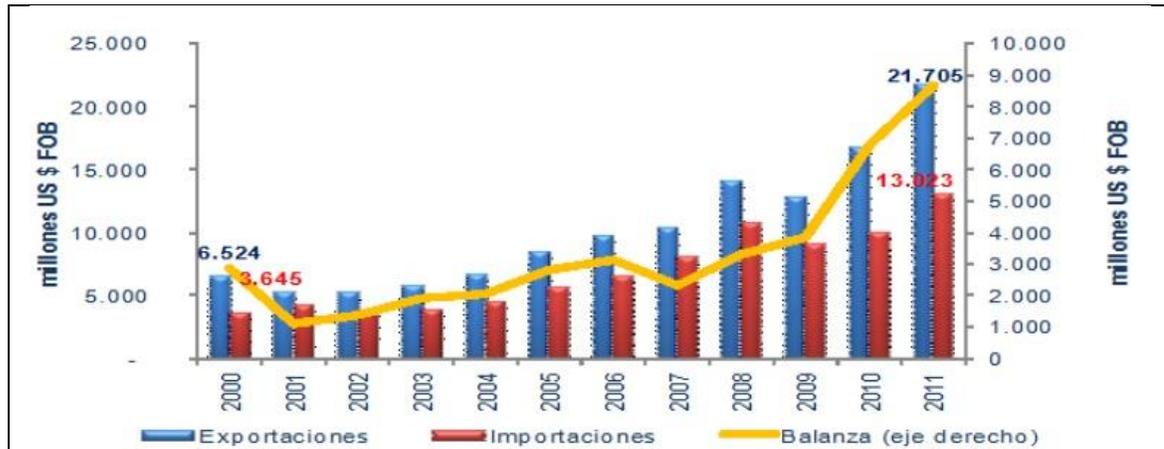
2.13.2.3 Comercio

Colombia es el cuarto mercado de exportación más grande de los Estados Unidos en el hemisferio occidental, después de Canadá, México y Brasil. Las exportaciones de EE.UU a Colombia en 2009 fueron 9,4 mil millones dólares un 17% por debajo respecto al año anterior. Las importaciones de EE.UU desde Colombia fueron 11,3 mil millones dólares, un 14%. Las principales exportaciones de Colombia son el petróleo, piedras preciosas, café, plásticos, **flores cortadas**, y plátanos. Los Estados Unidos es el mayor socio comercial de Colombia, lo que representa aproximadamente el 39% de las exportaciones de Colombia y el 28% de sus importaciones. (Embajada de los Estados Unidos de America - Bogotá . Colombia, 2010) (Ver gráfico 8)

2.13.2.4 Inversión Extranjera

Estados Unidos es la mayor fuente de nueva inversión extranjera directa (IED) en Colombia. La mayor parte de la nueva inversión es en minería, energía, y los sectores manufactureros. Las únicas actividades cerradas a la inversión extranjera directa son la defensa, seguridad nacional, y la eliminación de desechos peligrosos.

En octubre de 2008, Colombia eliminó los controles sobre la inversión extranjera en valores de renta fija para aumentar el acceso al capital y los flujos de inversión. Los controles se impusieron en mayo de 2007 para frenar la apreciación del peso colombiano. (Embajada de los Estados Unidos de America - Bogotá . Colombia, 2010)

Gráfico 8, Comercio Bilateral de Colombia con Estados Unidos

Fuente: DANE-DAN. Elaborado por la Oficina de Estudios Económicos, Mincomercio.

Principales sectores de exportación	miles US \$ (fob) 2011	Partic. %
Petróleo	13.406.304	61,8%
Demás mineros	1.960.321	9,0%
Derivados del petróleo	1.764.100	8,1%
Flores	957.061	4,4%
Carbón	790.692	3,6%
Resto de productos	2.826.736	13,0%
Total exportado a Estados Unidos	21.705.215	100,0%
Principales sectores de importación	miles US \$ (cif) 2011	Partic. %
Maquinaria y equipo	4.970.815	36,6%
Química básica	2.765.245	20,3%
Derivados del petróleo	2.554.213	18,8%
Industria automotriz	719.778	5,3%
Agropecuarios finjas	505.500	3,7%
Resto de productos	2.078.030	15,3%
Total importado de Estados Unidos	13.593.581	100,0%

Fuente: DANE-DAN. Elaboró OEE Mincomercio.

Fuente, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo (2012) *Estudios Económicos MINCOMERCIO* [Imagen] consultado en: <http://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=62451> (19/05/2012)

2.14 Tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos

2.14.1 Antecedentes

En la última década, la política de comercio exterior de Colombia se fundamentó en la profundización de las relaciones comerciales con la Comunidad Andina y en los esfuerzos para obtener acceso unilateral a ciertos mercados, en especial el de Estados Unidos, a través de los esquemas ATPA/ATPDEA, y el de la Unión Europea, a través del esquema SGP (TLC Tratado de Libre Comercio - Colombia, 2011).

Debido al creciente desnivel entre exportaciones e importaciones, siendo las segundas mayoritarias para Colombia, se hace evidente la necesidad de promover importantes cambios en materia de política comercial, como por ejemplo, encontrar nuevos mercados y para esto es importante avanzar sin dilaciones hacia la suscripción de tratados de libre comercio como el que se decidió negociar con los Estados Unidos. Después de la última prorrogación del ATPDEA en 2010 que culminó el 15 de febrero de 2011, se visualiza el TLC con Estados Unidos como una posibilidad para que empresarios realicen inversiones a largo plazo, que incrementen su capacidad productiva y cuenten con una estabilidad en el tiempo y en las condiciones favorables para las exportaciones.

2.14.2 Inicio de las negociaciones

Mediante actas No 69 y 70 del Consejo superior de Comercio Exterior de los días 18 de marzo y 29 de mayo de 2003, se instruyó al MCIT (Ministerio de

Comercio, Industria y Turismo) comenzar la negociación con EE.UU y se realizó una evaluación del impacto económico y social del TLC con ese país.

En agosto de 2003, el Representante Comercial de estados Unidos, Robert Zoellick, se reunió en Bogotá con el Presidente Uribe donde anunció la disposición del gobierno norteamericano para iniciar la negociación comercial con Colombia.

A partir de 2001 nuestras exportaciones a la CAN mostraron una tendencia decreciente, pasando de US\$2.771 millones a U\$1.908 millones en 2003 lo que obligó al Gobierno nacional a buscar otras alternativas que compensen esta tendencia.

A mediados del mes de octubre de 2003, un equipo de alto nivel del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y de otros Ministerios efectuó una visita a Estados Unidos, con el fin de clarificar de manera preliminar temas relativos a la negociación, teniendo como fundamento, el TLC firmado por ese país con Chile.

En noviembre de 2003, el representante Comercial de Estados Unidos, anunció oficialmente la intención de su país de iniciar las negociaciones de un TLC con Colombia, Ecuador y Perú y dejó abierto el camino para los otros países de la Comunidad Andina de Naciones (TLC Tratado de Libre Comercio - Colombia, 2011).

2.14.3 Alcance del Acuerdo

El TLC es un acuerdo generador de oportunidades para todos los colombianos, sin excepción, pues contribuye a crear empleo y a mejorar el desempeño de la economía nacional. Inicialmente beneficia a los sectores exportadores porque podrán vender sus productos y servicios, en condiciones muy favorables, en el mercado estadounidense. Pero no sólo a los exportadores, también a todos los demás productores nacionales (TLC Tratado de Libre Comercio - Colombia, 2011).

Los temas que se negociaron fueron los considerados como generales, es decir, acceso a mercados, en sus dos vertientes (industriales y agrícolas); propiedad intelectual; régimen de la inversión; compras del Estado; solución de controversias; competencia; comercio electrónico; servicios; ambiental y laboral.

El sector de servicios es ya el más grande de la economía colombiana. Los servicios de alto valor agregado son el gran dinamizador de las economías del mundo, la inversión extranjera se incluye porque hay gran interés en atraerla. También se negoció propiedad intelectual, tema altamente sensible; y compras del Estado, elemento muy importante para dinamizar el comercio.

2.14.4 Contenido del Acuerdo

El texto del acuerdo quedó plasmado en un preámbulo y 23 capítulos. Los capítulos, por lo general recogen aspectos que consignan las disciplinas generales acordadas, muchas de ellas comunes en las negociaciones tanto multilaterales como bilaterales, e incorporan elementos particulares conseguidos

tanto por Colombia como por Estados Unidos en la negociación (TLC Tratado de Libre Comercio - Colombia, 2011)

2.15 Beneficios del TLC entre Colombia y los Estados Unidos

El Tratado de Libre Comercio entre Colombia y los Estados Unidos se empezó a negociar en mayo 18 del 2004. Tras más de dos años de discusiones, ambos gobiernos firmaron el tratado el 22 de noviembre de 2006. El Congreso colombiano aprobó el Tratado el 14 de junio del 2007. Tras la negociación de un protocolo modificadorio firmado el 28 de junio del 2007 y aprobado por el Congreso el 30 de octubre de 2007, Colombia completó sus trámites internos para ratificar el TLC, cuando la Corte Constitucional lo declaró exequible el 24 de julio de 2008.

2.15.1 Beneficios Generales

Los procesos de tratados de libre comercio, como el aprobado por el Congreso de Estados Unidos, confieren a las economías una dinámica importante y son una fuente de beneficios empresariales a mediano y largo plazo. Existen sectores que se verán perjudicados, pero otros tendrán oportunidades inmensas. (America Economica, 2011)

El reto está en generar beneficios para la economía a través de promover el libre comercio, la transferencia de recursos, capitales y conocimientos, con el fin de obtener incrementos en nuestros indicadores económicos.

Los retos que se plantean para sectores como el agrícola, industrial o servicios, entre otros, deben ser tomados como oportunidades para el mejoramiento en la competitividad y calidad de los bienes o servicios que desarrollamos localmente.

Colombia tiene una inmensa cantidad de recursos y de capacidad productiva que debe administrar de manera inteligente para tener acceso a un mercado de más de 300 millones de habitantes.

Es importante para los empresarios ver las oportunidades a través de la adaptación al nuevo mercado, con procesos productivos más modernos y eficaces.

Estos procesos traen consigo ajustes en temas como capacidad de gestión, productividad, competitividad, eficiencia y profesionalismo del recurso humano, que al final redundarán en bienestar para la población. (America Economica, 2011)

Debemos entonces considerar que:

- El TLC abre para Colombia el mercado más grande del mundo en bienes y servicios, con más de 300 millones de habitantes con un ingreso per cápita anual de US\$47.400 dólares.
- El TLC crea un marco normativo de largo plazo, promoviendo así la inversión nacional y extranjera en Colombia. El TLC es un instrumento permanente que a diferencia del ATPDEA no requiere renovaciones periódicas y por ende brinda estabilidad y predictibilidad en las reglas del juego del comercio de bienes y servicios entre los dos países. (America Economica, 2011)

- Cuando concluyó la negociación del TLC con los Estados Unidos, se elaboraron múltiples estudios en los cuales se demostró el impacto positivo del acuerdo en el crecimiento económico, el aumento de las exportaciones y la generación de empleo calificado y no calificado. Más de cinco años después, Colombia es un país más competitivo, sustancialmente más abierto al mundo, con un sector productivo que ha madurado y que hoy tiene mejores condiciones para atraer inversión productiva y conquistar mercados extranjeros. (America Economica, 2011)
- Estados Unidos es el principal destino de las exportaciones Colombianas, con 47% de participación. En 2010, a pesar de gozar de las preferencias arancelarias Andinas, los exportadores colombianos de bienes pagaron más de US\$9 millones por aranceles de ingreso a Estados Unidos. Tras la expiración del ATPDEA, esa cifra podría elevarse a unos US\$125 millones. El TLC garantiza una desgravación total y permanente de todas las mercancías colombianas que se exporten a ese país.
- El sector agropecuario se beneficiará de un mayor acceso al mercado estadounidense, no sólo por la eliminación permanente de aranceles sino también por el establecimiento de reglas de juego claras en materia sanitaria y fitosanitaria para apoyar el acceso real para la producción agropecuaria y agroindustrial. EE.UU. se comprometió a dar una atención oportuna a las solicitudes colombianas, a tomar en cuenta las evaluaciones técnicas hechas en nuestro país y a proveer cooperación técnica para poner nuestros sistemas en el nivel requerido para tener acceso real a su mercado.
- El esquema de desgravación arancelaria acordado para el ámbito industrial maximiza las oportunidades competitivas de nuestro aparato productivo. Abre el acceso libre de aranceles para el 99% de los productos de exportación colombiana de manera inmediata. Colombia otorga desgravación inmediata

para el 82% de nuestras importaciones de EEUU, la mayor parte bienes de capital o bienes no producidos en el país. (America Economica, 2011)

- El TLC garantiza un mayor acceso del aparato productivo colombiano a la adquisición de bienes de capital, fundamentalmente maquinaria y equipo importado de los Estados Unidos por la eliminación inmediata de la gran mayoría de los aranceles (entre 5% y 20%). El efecto será un incremento de competitividad para todo el aparato productivo nacional tanto industrial como agropecuario y un beneficio especial para las Pymes.
- Los consumidores serán uno de los grupos más beneficiados con este tratado. En todos los segmentos de la economía los consumidores tendrán mayores opciones en términos de calidad y precio, con lo cual se incrementará el poder adquisitivo de los colombianos.
- Según cifras del Departamento Nacional de Planeación (DNP), cuando entre en vigencia el TLC con Estados Unidos, el Producto Interno Bruto (PIB) aumentará en por lo menos un punto adicional y se crearán aproximadamente 250 mil empleos durante los próximos cuatro años. Además, las exportaciones colombianas, que ya vienen creciendo a tasas superiores al 21 por ciento anual, tendrían un crecimiento adicional de por lo menos otros 6 puntos.
- Con el acuerdo andando, se esperaría que el comercio bilateral con los Estados Unidos aumente en unos 6 mil millones de dólares. (America Economica, 2011)

2.15.2 Sectores beneficiados con la firma de este tratado

2.15.2.1 Industrial

- **Sector Textil, confección, diseño y moda:** El TLC garantiza acceso estable al mercado estadounidense de este sector de talla mundial. En el caso de las confecciones, la incertidumbre generada por las renovaciones cortas del ATPDEA han impactado negativamente las exportaciones de este sector que sin acceso preferencial debe pagar aranceles de hasta 30%. Es de destacar el mejoramiento en normas de origen frente al ATPDEA y el acceso que obtendrá la línea de confecciones para el hogar no está incluida en las preferencias arancelarias.
- **Energías Alternativas:** EE.UU. tiene una creciente demanda por combustibles obtenidos de fuentes diferentes al petróleo. Para Colombia es muy importante consolidar las preferencias incluidas en el ATPDEA referentes al etanol y abrir acceso para los combustibles generados a partir de la palma. El TLC consolida el mercado que ha surgido para la exportación colombiana de fuel-oil, un producto derivado del petróleo del cual Estados Unidos importa más de US\$50.000 millones al año. Adicionalmente, se ha logrado una norma de origen flexible que permite incorporar materia prima de países no miembros del acuerdo.
- **Otros sectores:** Otros sectores que se beneficiarán de una eliminación permanente de aranceles y del mejoramiento de las condiciones para la inversión en Colombia serán pesca, autopartes (ambos incluidos en el programa de transformación productiva), cueros, calzado, plásticos, industrias de porcelana y joyería.

2.15.2.2 Servicios

Todo el sector de servicios se beneficiará de reglas de juego claras para la inversión y el comercio. Debe destacarse de manera especial que el TLC crea un grupo de trabajo para servicios profesionales dentro del TLC ofrece un marco permanente para que los cuerpos profesionales de Colombia y Estados Unidos realicen trabajos en materia de reconocimiento mutuo y desarrollo de estándares para licenciamiento. Aunque el TLC ha identificado los sectores de ingeniería y arquitectura como prioridades, otros sectores tales como los servicios de salud y de consultoría, podrán utilizar este marco en el futuro para impulsar acuerdos en estas materias.

En términos generales, el mayor potencial de aprovechamiento del TLC en materia de servicios lo tienen la industria gráfica, el software y las tecnologías de la información, la tercerización de los procesos de negocios y el turismo de salud, todos ellos sectores incluidos dentro del programa de transformación productiva.

2.15.2.3 Agropecuarios

Azúcar: Este es uno de los productos de mayor potencial ofensivo de Colombia y de mayor protección en EE.UU. El TLC aumentará de manera importante la cuota de exportación colombiana Este contingente incluye algunos productos industriales con contenido de azúcar que hacen parte del programa de transformación productiva (Portafolio, 2011)

Productos lácteos: Colombia obtendrá una cuota de acceso preferencial para productos lácteos, la mayoría de las cuales están concentradas en quesos, nuestro mayor potencial de exportación. También tienen un peso importante en la cuota las mantequillas y otros productos lácteos como leches saborizadas. Las

disposiciones en materia sanitaria permitirán materializar en el corto plazo estas oportunidades comerciales.

Tabaco: El TLC consolida y mejora el acceso a Estados Unidos de tabaco y sus productos. En cigarrillos se obtendrá una norma de origen que durante los primeros años permitirá mezclar materias primas de terceros países mientras la oferta nacional alcanza el nivel requerido. Se logró una cuota preferencial sin aranceles y una desgravación a 15 años. Este producto es de gran importancia para el empleo rural pues genera 250 empleos por tonelada producida y hay zonas que producen hasta dos toneladas por hectárea.

Otros productos beneficiados: El sector cárnico colombiano se beneficiará igualmente de un mayor acceso real al mercado de los Estados Unidos así como el sector hortofrutícola que ha mostrado gran potencial en otros acuerdos con países Latinoamericanos (Colombiaemb, S.F.)

Flores: El TLC garantiza acceso estable y libre de arancel a Estados Unidos para las flores colombianas que en ausencia del acuerdo y de las preferencias arancelarias deben pagar un arancel de más del 6%. Este sector depende totalmente de las exportaciones y genera más de 200 mil empleos en Colombia (Portafolio, 2011)

Con la aprobación del TLC no aumentarán las exportaciones de flores a Estados Unidos, pero se evitará que estas se disminuyan por los problemas arancelarios que ponían en riesgo la producción. “El sector corría el riesgo de marchitarse si no se firmaba el tratado” (Solano, 2011)⁴.

El 75% de la producción nacional de flores va al mercado de EU. El año pasado, representaron exportaciones por US\$1.240 millones. (2010)

⁴ Augusto Solano, presidente de Asocolflores.

“Se acaba la incertidumbre. Tenemos reglas de juego claras y permanentes y podemos dedicarnos a otros problemas”, indicó Solano. El sector de la floricultura ha tenido acceso libre de aranceles a Estados Unidos desde hace 20 años por pactos comerciales, pero en los últimos años “se han vencido, o lo renuevan al último minuto”. (Diario La republica, 2011)

Incluso en 2010 se había vencido dicho acuerdo, y a los productores les alcanzaron a cobrar aranceles. Las exportaciones se mantuvieron, dado que ya se ha desarrollado un mercado gracias a la medida de arancel cero.

Por eso el TLC no representará mayores exportaciones, sino que “impedirá que se caigan. Sin el TLC empezábamos a caer”. Una mayor o menor exportación “dependerá de factores de la economía de Estados Unidos, y la tasa de cambio; como el desempleo, la confianza del consumidor”, indicó Solano.

Las flores colombianas llegan a 89 países. La producción les da un empleo formal a 180 mil personas en Colombia. “Es una noticia extraordinaria para toda esta gente. Sin la firma, muchos empezarían a perder sus puestos”.

2.15.3 Críticas Generales

Michael McKinley⁵ (2011) afirma: “Estados Unidos no busca eliminar empleos en Colombia con el tratado de libre comercio, sino competir con otros productores regionales que le han quitado mercado a los estadounidenses”,

⁵ Embajador de Washington en Bogotá

El diplomático dijo que Colombia importa de naciones de la región como Argentina, Ecuador y Brasil, productos agrícolas y que en el caso del trigo, los estadounidenses han perdido el mercado colombiano frente a los argentinos. En Colombia "Argentina... nos ha quitado casi todo el mercado en el último año, año y medio... tenemos competencia en el mercado de trigo, de soya", dijo McKinley. (El Colombiano, 2011)

2.15.4 Algunos puntos negativos del TLC.

En términos generales el sector Floricultor no tiene puntos negativos con respecto al TLC con Estados Unidos, sin embargo, en términos generales el TLC tiene algunos temas a considerar.

Existen desequilibrios entre los subsidios que reciben el sector agrícola colombiano y los que tienen los agricultores en Estados Unidos. No están muy definidos los mecanismos de protección a este sector. (El Espectador, 2011)

Algunos productos agrícolas no tienen un componente de valor agregado que los haga atractivos en el mercado norteamericano; ello significaría que éstos no jalonarían empleo calificado.

Algunos sectores del empresariado nacional que producen manufactura podrían verse afectados por productos que son gerenciados desde Estados Unidos, pero fabricados en China con menores costos.

Puede existir una distancia mayor entre empleos calificados y no calificados, debido a que algunos sectores de manufactura podrían obtener una demanda mayor respecto a sectores donde el valor agregado no es tan indispensable.

A pesar de que Colombia está entrando en una bonanza minero-energética, estos productos se exportan sin mayor valor agregado, lo que hace que se procesen en países industrializados demandando mayor empleo calificado en estas latitudes y condenando a Colombia a ser exportador de productos básicos, y al mismo tiempo generando poco empleo calificado. Esta situación se podría repetir en el sector agrícola si no se implementan políticas articuladas con la investigación, innovación y educación. (El Espectador, 2011)

2.16 ¿Por qué exportar las Hortensias del cultivo La Castellana a Estados Unidos por nuevos medios como el internet?

Cada vez más empresas se lanzan a la exportación de productos e invierten en medios de exportación, la más notable es vía Internet.

La exportación es una fase de la internacionalización de la empresa, especialmente para las pyme⁶. Algunos de los motivos por los que el cultivo podría emprender (Renteria, 2002) (Ver tabla 12)

Tabla 12, Motivos para exportar

Actitud de la administración. Esto significa que dentro de las políticas del cultivo se contempla la exportación como estrategia para la diversificación del mercado americano y el crecimiento de la empresa.	Escasez de divisas. Obliga a la empresa a generar los recursos que requiere para mantener o desarrollar operaciones externas, especialmente para la adquisición de materias primas, bienes de capital o tecnología.
Necesidad de participar e integrarse en una economía globalizada de mercado.	Beneficio de los incentivos y programas especiales creados por el Gobierno para las empresas exportadoras.
Mejoramiento de la posibilidad de competir con calidad y precio.	Aumento de competitividad mediante la adquisición de tecnología.
Realización de alianzas estratégicas con empresas nacionales y extranjeras.	Disminución del riesgo de depender de un solo mercado.
Aseguramiento de la estabilidad y la existencia de la empresa a largo plazo.	Fortalecimiento de la capacidad gerencial del cultivo.
Aprovechamiento de las ventajas que traen consigo tanto los acuerdos comerciales suscritos por Colombia, como las preferencias arancelarias otorgadas al país.	Utilización al máximo de la capacidad productiva de la empresa, aprovechamiento de la capacidad de producción ociosa.

Fuente: Mercedesya (2002) *Por qué exportar* [tabla] subido de <http://www.mercedesya.com.ar/noticias/30003235-por-que-exportar-.htm> (28/04/2012)

⁶ Pequeñas y medianas empresas

2.17 Impactos de la tasa de cambio en el negocio de las flores

2.17.1 Impactos generales

Según la compañía estadounidense de software financiero Bloomberg, Colombia es el país con mayor apreciación de su moneda con respecto al dólar, alrededor del 9% y con tendencia a seguir aumentando. Esto afecta significativamente al sector exportador, entre el cual se encuentra el floricultor, que maneja un delicado equilibrio entre ganancia y quiebra a raíz de este factor, impactando directamente en la competitividad del sector y poniendo en jaque el sustento de más de 200 mil familias que viven de esta actividad. (Zapata Correa, 2012)

2.17.2 Impacto en el Oriente Antioqueño

Hoy día la caída diaria del dólar está dejando sin empleo cerca de 50 mil personas más que dependen de la floricultura en el oriente antioqueño.

La floricultura se ha visto perjudicada no sólo por la apreciación, que hizo del peso la moneda más revaluada del mundo, sino también por el alza del combustible que incrementa los costos de los fertilizantes. (Ceja", 2011)

Adicionalmente experimenta encarecimiento de los costos laborales. Mientras las empresas intensivas en capital disfrutaban de beneficios tributarios y bajos precios de la maquinaria importada por cuenta de la revaluación, los exportadores de flores, empresas intensivas en mano de obra, ven cómo el salario mínimo, en dólares, se ha duplicado durante los últimos tres años.

Medidas Urgentes

Muchos expertos aseguran que una medida necesaria es que el gobierno frene el gasto (lo que evitaría alzas de las tasas) y que priorice la entrega de subsidios.

Restrepo⁷ (2008) afirma: “En lugar de apoyar a las grandes empresas a que hagan importaciones de bienes de capital, cuando ya cuentan con un dólar barato, por qué mejor esos subsidios no se les dan a los sectores que reciben en la cara el golpetazo de la revaluación”.

Solano⁸ (2008) anota: “Hacemos un llamado urgente para que, tanto el Gobierno Nacional como el Banco de la República, actúen de manera coordinada de tal forma que sus políticas confluyan y permitan que, lo más pronto posible, se revierta la tendencia revaluacionista que tanto daño está causando”.

También se requiere una revisión de los costos laborales, sobre todo de los extrasalariales, y que el sector aumente su productividad y competitividad internacional para operar en un escenario menos favorable (Ceja", 2011)

⁷ Juan Camilo Restrepo, ex Ministro de Hacienda colombiano

⁸ Augusto Solano presidente del gremio de floricultores

2.18 Mercados Futuro (Derivados)

Los futuros son contratos que implican la entrega de un bien específico por parte de un vendedor a un comprador en un punto acordado en el futuro. El contrato especifica el precio y establece que el bien no será pagado hasta la fecha de entrega. En los mercados mundiales estos contratos se utilizan para comerciar los más diversos bienes.

Entre otros, existen futuros sobre bienes agropecuarios (por ejemplo, trigo, maíz, **flores**), sobre recursos naturales (oro, plata, cobre, estaño), sobre monedas extranjeras (euros, dólares, libras esterlinas, francos suizos), sobre bonos (por ejemplo, Bonos del Tesoro Americano), sobre índices de mercado (por ejemplo, el Índice Standard & Poors 500, etc.) y otros. (Dabós, 2007)

2.18.1.1 Exportaciones con Mercados futuros

Los exportadores colombianos buscan asesoría para utilizar el sistema de mercados de futuros, con el objeto de evitar riesgos en los negocios internacionales. (El Tiempo, 1995)

Además de las dificultades económicas que atraviesan algunos de los socios comerciales del país, los cambios bruscos de la tasa de cambio pueden ocasionar problemas a los exportadores.

Al hacer el lanzamiento del Premio Nacional de Exportaciones, el presidente de la Asociación Nacional de Exportadores (Analdex), Jorge Ramírez Ocampo, le pidió a Fiducoldex que conforme unidades que enseñen a los exportadores a manejar sus negocios.

En ese sentido, los mercados cambiarios a futuros pueden ser una alternativa ideal, insistió el directivo gremial.

De esta manera, cuando se presente una alta fluctuación de la moneda, los empresarios del comercio exterior pueden tener una alternativa para mantener sus ingresos.

En Colombia, normalmente los exportadores manejan cotizaciones en dólares y movimientos internos de devaluación o revaluación causan traumatismos.

Sobre el Premio Nacional de Exportaciones, Ramírez Ocampo recordó que se busca premiar el trabajo práctico y académico en el campo de las exportaciones no tradicionales.

El premio lo patrocina también Proexport Colombia y busca motivar la mentalidad exportadora y promover el desarrollo de las exportaciones.

El gerente general de Proexport Colombia, Lázaro Mejía Arango, explicó que el objetivo del premio es hacer un reconocimiento público a las personas, empresas o instituciones que contribuyen a convertir al sector exportador en un campo sólido de acción para la economía nacional.

Mejía Arango insistió en que es necesario que el exportador colombiano vaya más allá de buscar la competitividad en precios. Es indispensable que tenga en cuenta otros criterios, como la diferenciación por la calidad del producto, del diseño, la consolidación de su capacidad exportable, el cumplimiento en sus entregas y el servicio al cliente. (El Tiempo, 1995)

Para lograr ese objetivo, dijo, es necesario cambiar la mentalidad exportadora, mediante el ofrecimiento de productos que incorporen mayor tecnología y

permitan a las empresas mayor rapidez en la adecuación de sus productos. (El Tiempo, 1995)

2.19 Avances e indicadores de la Floricultura Colombiana

En vista de la buena acogida que han tenido las flores colombianas en el exterior, los productores de flores están haciendo inteligencia de mercados a nivel internacionales, donde están identificando posibles compradores, (ver grafico 9)

Gráfico 9. Penetración de Mercados



Hungría: Septiembre 2008



Corea: Seúl 2008



Corea: Goyang 2009



Suecia: Agosto 2009



Alemania: Núremberg, mayo2009



Francia: Día Nacional de Francia, 14 de julio 2009

Fuente: Cadavid J, (2010) *Colombia tierra de Flores* [Fotografías] subido de <http://bit.ly/KGeKOA> (12/05/2012)

Por eso Colombia participa en ferias a nivel mundial (ver gráfico 10), donde están dando a conocer nuestros flores y su excelente calidad.

Grafico 10. Unificación de exhibiciones internacionales



Estados Unidos WF&FSA 2008 y 2009



Reconocimientos Rusia: Flowers 2007, 2008 y 2009



Holanda: Horti Fair 2006 y 2008



Japón: IFEX 2006, 2007 y 2008

Fuente: Cadavid J, (2010) *Colombia tierra de Flores* [Fotografías] subido de <http://bit.ly/KGeKOA> (12/05/2012)

2.20 El futuro del negocio de las Flores con Estados Unidos

La estacionalidad de las ventas en EEUU es un desafío para la oferta en los dos momentos de mayor demanda del año: día de la madre y día de los enamorados. Morena⁹, (2012) afirma "para atender la demanda de esos dos días, tenemos que aumentar de forma sustancial la producción de flores, planear el cultivo de las rosas con precisión y contratar cerca de 1.000 trabajadores extra para el periodo". En Colombia, la producción tiene lugar durante todo el año, por lo tanto la oferta es constante. Pero como la demanda de flores de EEUU es estacional, eso crea un desajuste incómodo entre los factores microeconómicos tradicionales. (Figueroa, Lima, & McCracken, 2012)

Otro factor de mercado que afecta al negocio de flores de Colombia es el canal de distribución. Más del 50% del mercado de flores en EEUU, por ejemplo, está concentrado en los supermercados. Esa cifra ha aumentado año tras año, obligando a los productores a que se conformen con los patrones y los precios de esos establecimientos. Debido a la preferencia de flores de alta calidad a precios bajos, los márgenes del productor se han visto reducidos. A eso se le debe sumar que el peso colombiano se ha revalorizado en relación al dólar como ya se ha mencionado anteriormente, disminuyendo los márgenes de beneficios aún más.

Frente a eso, la industria de flores de Colombia necesita pensar en alternativas diversas para mantener y, sobre todo, expandir su cuota de mercado. Una opción sería ampliar las ventas hacia EEUU concentrándose en la expansión de la demanda, en otras palabras, "aumentar el pastel". Esa estrategia utilizaría una campaña de marketing que promovería la venta de flores todo el año, y no en fechas festivas específicas. La campaña buscaría elevar el consumo per cápita

⁹ Mónica Morena, gerente de operaciones de C. I. Flores Ipanema Ltda

de los americanos a un nivel semejante al del consumo europeo. Asocolflores considera esa opción un objetivo estratégico para el grupo. Esa táctica, sin embargo, todavía hace que el país sea susceptible a los riesgos de la dependencia de un único mercado y a las fluctuaciones de la tasa de cambio.

Además de ampliar la demanda del consumidor, los productores de flores colombianos también podrían reducir los costes de producción y aumentar la automatización del proceso para mejorar los márgenes de beneficios con o sin aumento de ingresos. La industria de flores, Los avances tecnológicos y de automatización ciertamente reducirían los gastos. Además, la mejora de la infraestructura de transporte y de la tecnología de producción daría a los productores mayor control sobre la producción y la disponibilidad de la oferta, ayudando a mejorar la eficiencia en cada uno de esos procesos.

Los productores de flores necesitan encontrar el frágil equilibrio entre la automatización y el trabajo manual, de manera que se minimicen tanto los gastos como las pérdidas operativas.

A medida que la industria de flores mundial se vuelve cada vez más competitiva, los productores de Colombia necesitan encontrar medios de adaptarse a esa nueva situación. Conocer bien la industria, producir flores de alta calidad y contar con avances tecnológicos futuros para ayudarlos a superar los desafíos actuales que amenazan su supervivencia del sector floricultor (Figuroa, Lima, & McCracken, 2012)

2.20.1 Preocupación de los Floricultores de la Ceja

Los floricultores de la ceja ven con mucha preocupación la situación de la caída del dólar, ya que este es un conflicto no solo para ese sector, sino también para el municipio ya que se calcula que 4 mil quinientas personas laboran en

cultivos de flores, que benefician al 50 por ciento de la población, cerca de 25 mil personas.

La revaluación -según los empresarios de flores- ha ocasionado una crisis en el sector floricultor, que hoy amenaza con dejar sin empleo a cerca de 9 mil trabajadores en el Oriente Antioqueño. Una situación que lleva sin control desde hace 5 años. (El Tiempo, 1995)

"Ya han quebrado pequeñas empresas de flores y hoy en día las grandes empresas están a la expectativa de lo que pueda pasar si la situación no se controla" (Ceja", 2011)

El futuro de las exportaciones de flores es quizá una de apuestas más grandes de los próximos años, sin embargo y a pesar de la desgravación arancelaria, debe surfear muchos obstáculos como ya hemos mencionado, quizá en algunos años sea uno de los sectores más dinámicos e importantes de Colombia.

3. Hallazgos

- El cultivo La Castellana es una empresa familiar que tiene grandes retos y oportunidades no solo a nivel estructural sino de procesos
- El cultivo no posee Misión, Visión ni Valores, nosotros les sugerimos unos posibles
- Hoy en día no le es rentable comercializar por si sola aun con la desgravación de los aranceles por el tratado de Libre Comercio, pero puede organizarse para futuras operaciones internacionales
- Aumentar la capacidad instalada no necesariamente reflejaría un descuento de insumos por escala dado que este efecto se da en operaciones macro como Clúster, sin embargo, no todos las pequeñas y medianas empresas que viven de este sector tienen acceso a las agrupaciones como Asocolflores
- El Manejo de un Website podría abrir nuevos clientes locales, regionales e incluso internacionales, todo depende de la segmentación del sitio. En las condiciones actuales del cultivo podría ser una alternativa a mediano plazo.
- La devaluación del dólar es quizá uno de los factores más determinantes que influyen en el sector floricultor, toda medida que el gobierno tome para frenar este fenómeno se verá reflejado no solo en la disminución de

perdidas sino que se evitaría el cierre de muchos cultivos y comercializadoras que están al borde de la quiebra

- Los competidores de otros países siempre serán un reto a superar, sobre todo por las condiciones que estén afectando el sector del otro país en determinado momento, aun el sector está lejos de alcanzar a Holanda, pero si prioridad es aumentar el consumo actual de flores en Estados Unidos, promoviendo campañas que las compras de flores no solo sean estacionarias como día de Madres o San Valentín, sino durante todo el año.
- En General, muchas de las oportunidades de mejora que se encontraron parten del desconocimiento y falta de capacitación de las personas que operan la Floricultura
- Los niveles tecnológicos del cultivo son muy básicos, por esto toda nueva tecnología o método a explorar puede beneficiar al cultivo siempre y cuando se ajusten a metodologías de trabajo organizadas y en aras de estandarización.

4. Conclusiones y recomendaciones

4.1 Conclusiones

- El sector Floricultor es quizá uno de los sectores con mayores oportunidades con el TLC con Estados Unidos
- Se debe reforzar los mecanismos que disminuyan el impacto de la devaluación de la moneda americana
- La capacitación y tecnificación del sector en especial para las pequeñas y medianas empresas es vital para el desarrollo no solo económico de las regiones donde operan sino para el social, actualmente la Floricultura genera alrededor de unos 250 mil empleos.
- Existen alternativas para proteger las transacciones con los clientes en el exterior, las cartas de crédito o las negociaciones de futuros, sin embargo esa información no llega a los pequeños agricultores por lo cual se generan operaciones riesgosas que han quebrado a mas de una empresa dedicada a esta actividad.
- Se adelantan campañas para abrir nuevos mercados y ampliar los actuales

4.2 Recomendaciones

- Se recomienda a los dueños del cultivo más investigación de lo que hoy se está adelantado para el sector, nuevas prácticas, nuevas alianzas, nueva tecnología.
- Se recomienda una inversión en tecnificación y reestructuración de procesos, no porque los actuales no funcionen, sino porque podría ser mejor.
- Se recomienda que se exploren nuevas alternativas para contrarrestar los efectos de las variaciones en la tasa de cambio del dólar, como las transacciones de derivados o futuros y el estudio de cartas de crédito para respaldar las operaciones internacionales
- Se recomienda también a Esumer en que los trabajos de práctica sean tipo pasantía donde se visiten los lugares objeto de estudio durante los 3 semestres, de esta manera poder avanzar y tomar acciones sobre los resultados encontrados y de esta manera hacer un aporte real al sector dejando una imagen de responsabilidad Social en la comunidad.

5. Referencias Documentales

America Economica. (13 de Octubre de 2011). *Conozca los aspectos positivos y negativos del TLC entre Colombia y EE.UU.* Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de <http://www.americaeconomia.com/economia-mercados/finanzas/conozca-el-trasfondo-del-tlc-entre-colombia-y-eeuu> *Henry Bradford, vicerrector del Colegio de Estudios Superiores de Administración.

Angelfire. (27 de Febrero de 2002). *Operaciones de poscosecha empleadas en el cultivo de flores* . Recuperado el 29 de Abril de 2012, de http://www.angelfire.com/ia2/ingenieriaagricola/posco_flores.htm

Bancomext. (S.F). *Plan de Exportación*. Recuperado el 12 de Mayo de 2012, de <http://www.bancomext.com/Bancomext/secciones/menu-inferior/glosario/P.html>

Bayer Advance. (S.F.). *Cultivo de hortensias*. Recuperado el 08 de Mayo de 2012, de es.bayeradvanced.com/articulos/growing-hydrangeas

BusinessCol. (2011). *Comercio Exterior*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de Guía de Exportación (Trámites): <http://www.businesscol.com/comex/exportguia.htm>

Cadavid, J. (10 de Agosto de 2009). *Colombia Tierra de Flores*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de <http://bit.ly/KGeKOA>

Cardona García, Á. M., Román Hurtado, A. E., & Mejía Villegas, E. (2008). Análisis de pre factibilidad para la exportación de flores colombianas a Chile y México. Medellín, Antioquia, Colombia.

CEF, & Mejia, M. (S.F.). *Requisitos Fitosanitarios para la Exportación de Productos Frescos de Colombia a Los Estados Unidos*. Recuperado el 28 de Abril de 2012, de <http://www.ica.gov.co/cef/requisitos.htm>

Ceja", ". (2011). *La Ceja*. Recuperado el 05 de Mayo de 2012, de <http://bit.ly/Kc0tHW>

Colombiaemb. (S.F.). *Beneficios del tratado de Libre Comercio*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de http://colombiaemb.org/docs/FTA/BENEFICIOS_DEL_TRATADO_DE_LIBRE_COMERCIO.pdf

- Contaco-i. (S.F.). *Oportunidades de exportación para floricultores colombianos*. Recuperado el 15 de Abril de 2012, de http://www.contacto-i.org/site/index.php?option=com_content&view=article&id=110:oportunidades-de-exportacion-para-floricultores-colombianos&catid=25:nuevos-productos-y-mercados&Itemid=50
- Dabós, M. P. (Marzo de 2007). *¿Qué es y para qué sirve un mercado de futuros?* Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de Sus raíces se remontan a los tiempos de la Antigua Grecia y los mercaderes fenicios. Hoy mueven miles de millones de dólares por día. Pero, ¿qué son y para qué sirven los mercados de futuros?: <http://www.materiabiz.com/mbz/economiafinanzas/nota.vsp?nid=29024>
- DANE. (2010). *Perfil comercial Colombia Estados Unidos 2010*. Recuperado el 12 de Mayo de 2012, de http://www.colombiatrader.com.co/sites/default/files/Perfil_comercial_Colombia_Estados_Unidos_2010.pdf
- Definicion. (S.F.). *Definición de Exportación*. Recuperado el 12 de Mayo de 2012, de <http://definicion.de/exportacion/>
- degerencia. (S.F.). *Logística*. Recuperado el 14 de Abril de 2012, de <http://www.degerencia.com/tema/logistica>
- Diario La republica. (06 de Noviembre de 2011). *Los pequeños productores y el TLC*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de <http://vivorelativo.wordpress.com/2011/11/06/los-pequenos-productores-y-el-tlc/>
- Documento Nacional de Planeación. (junio de 2007). *Agenda Interna para la Productividad y la Competitividad*. Recuperado el 14 de Abril de 2012, de <http://www.planea-antioquia.org/planea/images/stories/pdf/agendainternaparalaproductividad.pdf>
- El Colombiano. (13 de Octubre de 2011). *TLC con Colombia permitirá a E.U. competir con productos de la región*. Recuperado el 13 de Mayo de 2012, de http://www.elcolombiano.com/BancoConocimiento/T/tlc_con_colombia_estados_unidos_quiere_competir_con_la_region_dice_embajador_michael_mckinley/tlc_con_colombia_estados_unidos_quiere_competir_con_la_region_dice_embajador_michael_mckinley.asp
- El Espectador. (12 de Octubre de 2011). *El claroscuro del Tratado*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de <http://m.elespectador.com/impreso/negocios/articulo-305229-el-claroscuro-del-tratado>
- El Tiempo. (07 de Abril de 1995). *Exportadores quieren Mercados Futuros*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-310344>

- Embajada de los Estados Unidos de America - Bogotá . Colombia. (2010). *Sección Económica*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de <http://spanish.bogota.usembassy.gov/seccioneconom.html>
- Figueroa, A., Lima, A., & McCracken, E. (11 de Enero de 2012). *La industria colombiana de flores y la crisis de EEUU*. Recuperado el 12 de Mayo de 2012, de <http://www.wharton.universia.net/index.cfm?fa=viewArticle&ID=2150>
- FlorAndina. (2006). *FlorAndina*. Recuperado el 21 de Abril de 2012, de <http://www.florandina.com/sitioconsolas/florandina.php>
- FOES. (14 de Agosto de 2009). *Plan de Exportación*. Recuperado el 08 de Mayo de 2012, de http://www.foes.es/esp/Servicios/Internacionalizacion/PLAN_DE_EXPORTACION/dir_640_1.htm
- Husein Peña, A. (S.F.). *Tratado de Libre Comercio*. Recuperado el 24 de Mayo de 2012, de <http://www.monografias.com/trabajos78/tratado-libre-comercio-tlc/tratado-libre-comercio-tlc.shtml>
- InfoAgro. (S.F.). *El Cultivo de la Hortensia*. Recuperado el 05 de Mayo de 2012, de http://www.infoagro.com/flores/plantas_ornamentales/hortensia.htm
- Leguizamón, J. D. (14 de julio de 2009). *Propuesta logística para el desarrollo de la exportación de rosas y claveles a Estados Unidos para la Comercializadora Export Flexy Ltda*. Recuperado el 14 de Abril de 2012, de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis238.pdf>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo-Oficina Estudios Económicos. (2011). *Estados Unidos de America*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de <http://www.mincomercio.gov.co/descargar.php?id=62451>
- Ministerio del medio ambiente, SAC, S. d., Asocolflores, CAR, & CORNARE. (Mayo de 2002). *Guia Ambiental para la Floricultura*. Recuperado el 14 de Abril de 2012, de www.minambiente.gov.co/documentos/floricultor.pdf
- Montoya, A. M. (22 de Abril de 2012). Propietaria y Administradora del Cultivo La Castellana. (C. E. Macías Pérez, & D. M. Salazar Zapata, Entrevistadores)
- Portafolio. (12 de Octubre de 2011). *Beneficios del TLC entre Colombia y Estados Unidos*. Recuperado el 21 de Abril de 2012, de <http://www.portafolio.co/negocios/beneficios-del-tlc-colombia-y-estados-unidos>
- Proexport Colombia. (Enero de 2012). *Recomendaciones Manejo Carga Refrigerada* . Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de Subdirección de Logística: http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Carga_Refrigerada_Mar%C3%ADtima_A%C3%A9rea.pdf

- Proexport. (2011). *Estadísticas de Exportación - País de destino*. Recuperado el 13 de Mayo de 2012
- Quality. (S.F.). *Mercados Futuros*. Recuperado el 12 de Mayo de 2012, de http://www.quality-consultant.com/gerentica/publicaciones/publicacion_002.htm
- RENA. (20 de Febrero de 2006). *Método de Investigación Descriptiva*. Recuperado el 05 de Mayo de 2012, de <http://www.rena.edu.ve/cuartaEtapa/metodologia/Te3d.html>
- Renteria, M. (04 de Diciembre de 2002). *Por qué exportar*. Recuperado el 15 de Abril de 2012, de <http://www.mercedesya.com.ar/noticias/30003235-por-que-exportar-.htm>
- Saborio A., D. (1998). *Transporte Aéreo*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de http://www.cci.org.co/cci/cci_x/Sim/Manuales/Logistica%20exportadora/Conservac_empaque_transp/transpack28.htm
- Sánchez Martha Ramírez, C., & Carvajal Henao, A. M. (2004). *Exportación de la floricultora Colombiana*. Medellín, Antioquia, Colombia.
- SICE. (2012). *Información sobre Estados Unidos*. Recuperado el 12 de Mayo de 2012, de http://www.sice.oas.org/ctyindex/USA/USAagreements_s.asp
- Subdirección Logística de Exportación Proexport – Colombia. (27 de Abril de 2012). *Estados Unidos*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de http://www.colombiatrade.com.co/sites/default/files/Perfil%20Estados%20Unidos_1.pdf
- TLC Tratado de Libre Comercio - Colombia. (2011). *Resumen del tratado de libre comercio entre Colombia y Estados Unidos*. Recuperado el 05 de Mayo de 2012, de <https://www.mincomercio.gov.co/tlc/publicaciones.php?id=723>
- Torres Pardo, J. G. (06 de Mayo de 2011). *Manejo de la flor cortada*. Recuperado el 05 de Mayo de 2012, de <http://www.slideshare.net/joguitopar/joguitopar-manejo-de-flor-cortada>
- Wordreference. (S.F.). *Diccionario de la Lengua Española*. Recuperado el 24 de Mayo de 2012, de <http://www.wordreference.com/definicion/>
- Zapata Correa, G. (03 de Mayo de 2012). *Revaluación a debate*. Recuperado el 19 de Mayo de 2012, de http://www.elmundo.com/portal/opinion/columnistas/revaluacion_a_debate.php

ANEXOS

A. Anexo: Video visita Cultivo La castellana

Video visita cultivo <https://vimeo.com/42790275>