

# COMERCIO INTERNACIONAL

## Intercambio de información en las cadenas de suministro internacionales

El caso de la cadena de suministro de flor fresca  
cortada colombiana para la exportación

Andrea C. González Cárdenas



NACIONES UNIDAS

CEPAL

# COMERCIO INTERNACIONAL

## Intercambio de información en las cadenas de suministro internacionales

El caso de la cadena de suministro de flor fresca  
cortada colombiana para la exportación

Andrea C. González Cárdenas



NACIONES UNIDAS



Este documento fue preparado por Andrea González, Consultora de la División de Comercio Internacional e Integración de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), en el marco de las actividades de la Cuenta de las Naciones Unidas para el Desarrollo “Strengthening the capacities of developing countries and countries with economies in transition to facilitate legitimate border crossing, regional cooperation and integration”(ROA-194/7B).

La autora es economista, Magister en Administración y en Economía. Se ha desempeñado en el sector público y privado en asuntos relativos a la actividad agroindustrial, mercados y comercio exterior. Ha trabajado para la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores, como Directora de Asuntos Económicos y de Logística.

Las opiniones expresadas en este documento, que no ha sido sometido a revisión editorial, son de exclusiva responsabilidad de las autoras y pueden no coincidir con las de la organización.

---

Publicación de las Naciones Unidas

ISSN 1680-869X

LC/L.3705

Copyright © Naciones Unidas, septiembre de 2013. Todos los derechos reservados

Impreso en Naciones Unidas, Santiago de Chile

---

Los Estados miembros y sus instituciones gubernamentales pueden reproducir esta obra sin autorización previa. Solo se les solicita que mencionen la fuente e informen a las Naciones Unidas de tal reproducción.

# Índice

---

<b>Resumen</b> .....	5
<b>I. Introducción</b> .....	7
<b>II. Diagnóstico de la cadena colombiana de exportación de flores</b> .....	9
A. La floricultura colombiana .....	9
B. Estado actual de la cadena de suministro de flores frescas cortadas colombianas en el mercado americano .....	12
1. El producto .....	12
2. El proceso .....	12
3. Los agentes de la cadena .....	13
4. El intercambio de información entre los agentes .....	14
5. Modelo comercial relevante o dominante en la cadena de valor de la floricultura colombiana a Estados Unidos .....	23
<b>III. Situación actual y futura de la cadena de suministro</b> .....	27
A. Madurez de la capacidad técnica, de las políticas, del comportamiento y evaluación comercial .....	27
1. Madurez de la capacidad técnica.....	27
2. Madurez de las políticas.....	29
3. Madurez del comportamiento .....	35
4. Marco para la evaluación de la construcción comercial.....	36
<b>IV. Plan de mejoramiento</b> .....	41
A. Objetivos .....	41
1. Objetivos enmarcados en la curva de madurez de la capacidad técnica.....	41
2. Objetivos enmarcados en la curva de madurez de las políticas.....	43
3. Objetivos enmarcados en las curvas de madurez del comportamiento .....	44
B. Objetivos, agentes, responsables y plazos.....	45
<b>V. Conclusiones</b> .....	53
<b>Bibliografía</b> .....	55
<b>Anexos</b> .....	57
Anexo 1: Resultados de Colombia .....	58

Anexo 2: Repositorio de formularios utilizados en el proceso de exportación de flor fresca cortada colombiana .....	59
<b>Serie Comercio Internacional: números publicados</b> .....	77
<b>Índice de cuadros</b>	
CUADRO 1 MODELO DE COMERCIALIZACIÓN “DISTRIBUTOR DRIVEN” Y SUS AGENTES Y RESPONSABLES.....	25
CUADRO 2 MODELO DE COMERCIALIZACIÓN “SUPPLIER DRIVEN” .....	26
CUADRO 3 CURVA DE MADUREZ DE LAS CAPACIDADES TÉCNICAS .....	28
CUADRO 4 CURVA DE MADUREZ DE LAS POLÍTICAS .....	34
CUADRO 5 CURVA DE MADUREZ DEL COMPORTAMIENTO.....	36
CUADRO 6 MARCO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN COMERCIAL .....	37
CUADRO 7 ACTIVIDADES, RESPONSABLES Y PLAZO: CAPACIDAD TECNOLÓGICA.....	46
CUADRO 8 ACTIVIDADES, RESPONSABLES Y PLAZO: POLÍTICAS .....	48
CUADRO 9 ACTIVIDADES, RESPONSABLES Y PLAZO: COMPORTAMIENTO.....	51
<b>Índice de gráficos</b>	
GRÁFICO 1 EXPORTACIONES MUNDIALES DE FLOR .....	9
GRÁFICO 2 EXPORTACIONES NACIONALES DE FLOR .....	10
GRÁFICO 3 EXPORTACIONES POR DESTINO .....	10
GRÁFICO 4 EXPORTACIONES POR ESPECIE.....	11
GRÁFICO 5 EJEMPLO DE LA ESTACIONALIDAD DE LOS ENVÍOS A ESTADOS UNIDOS.....	13
GRÁFICO 6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES DOCUMENTALES EN UNA EXPORTACIÓN DE FLOR .....	17
GRÁFICO 7 EXPORTACIÓN GLOBAL CON CARGUES FRACCIONADOS (PROCESOS Y AGENTES).....	20
GRÁFICO 8 LUGARES DE COMPRA DE FLOR, SAN VALENTÍN 2008-2013 .....	37
GRÁFICO 9 OPERADORES DE TRANSPORTE TERRESTRE EN FLORES .....	39
<b>Índice de recuadros</b>	
RECUADRO 1 MODELO DE GESTIÓN MUISCA .....	19
RECUADRO 2 MARCO LEGAL DE LA POLÍTICA .....	31
RECUADRO 3 ARTICULO 377, DECLARACIÓN CONSOLIDADA.....	32
RECUADRO A.1 PLANTILLA DE CARTA DE RESPONSABILIDAD .....	74
<b>Índice de diagramas</b>	
DIAGRAMA 1 AGENTES EN LA CADENA DE EXPORTACIÓN DE FLOR COLOMBIANA A LOS ESTADOS UNIDOS .....	14
DIAGRAMA 2 PROCESOS PARA LA EXPORTACIÓN DE FLOR, ACTIVIDADES DESDE POSCOSECHA .....	15
DIAGRAMA 3 FLUJOGRAMA DEL PROCESO DOCUMENTAL PARA LA EXPORTACIÓN DE FLOR .....	15
DIAGRAMA 4 INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE AGENTES PÚBLICOS Y PRIVADOS ....	18
DIAGRAMA 5 MODELOS DE COMERCIALIZACIÓN DE FLOR COLOMBIANA EN EL MERCADO AMERICANO.....	24
DIAGRAMA 6 PRIORIZACIÓN DE LA AGENDA POR PARTE DEL MCIT .....	30
<b>Índice de imágenes</b>	
IMAGEN A.1 COMERCIO TRANSFRONTERIZO DOING BUSINESS 2013.....	58
IMAGEN A.2 DECLARACIÓN DE IMPORTACIÓN DIAN .....	59
IMAGEN A.3 SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE Y/O REGISTROS PREVIOS, DIAN.....	63
IMAGEN A.4 CERTIFICADO FITOSANITARIO, DIAN .....	72
IMAGEN A.5 EJEMPLO DE CARTA DE PORTE AÉREO .....	75

## Resumen

---

Este documento se refiere a un estudio de caso de la cadena de suministro de las flores en Colombia. La mayoría de los análisis se refiere al principal mercado para las flores colombianas, es decir, el mercado de Estados Unidos.

El informe comienza con un diagnóstico de la cadena de suministro en el sector de las exportaciones corte flores en Colombia y tiene en cuenta los principales componentes del análisis de propuestas contenido en la “Hoja de ruta para mejorar el intercambio de información en las cadenas internacionales de suministro, plantilla de Estudios Regionales” de Zografos, Carey y Smyth,( mimeo, 2012). Aunque se reconoce que se han dado pasos significativos para incorporar la logística eficiente de documentos, aún así, se presenta un plan de acción en el que el gobierno y el sector privado deben trabajar de forma coordinada y permanente.

Las principales características de la cadena de exportación de flores en Colombia, cuya eficacia depende, entre otras, de la competitividad del producto en los mercados internacionales, se han logrado a través de una mejora en el intercambio de información y de automatización, con el objetivo de proporcionar a los productores, y sus clientes, logística que contribuya a la mejora de la eficiencia de su producción y de marketing.

El documento estudia la evolución, situación actual y perspectivas para el futuro de la cadena de suministro, y presenta recomendaciones sobre el actuar de los agentes relacionados a las distintas etapas de la cadena de suministro de las flores.



## I. Introducción

---

Las características la cadena de exportación de flores en Colombia, de cuya eficiencia pende, entre otros, la competitividad del producto en los mercados internacionales, ha logrado a través de un mejoramiento en el intercambio de información, y de su inicial automatización, encaminarse para ofrecer a los productores y sus clientes una logística que coadyuve con sus esfuerzos de producción y comercialización.

El presente informe, que parte del diagnóstico de la cadena de suministro de flores en Colombia y tiene en cuenta los principales componentes de análisis propuestos en el documento “Roadmap to Enhancing Information Exchange in International Supply Chains, Template for Regional Studies by Professor Konstantinos G. Zografos and Dr. Dermot Carey and Peter Smyth, October 10th, 2012.”, sin desconocer que se han dado pasos importantes para incorporar una logística documental eficiente, presenta un plan de acción en el que el Gobierno como el sector privado deben trabajar de manera coordinada y constante.



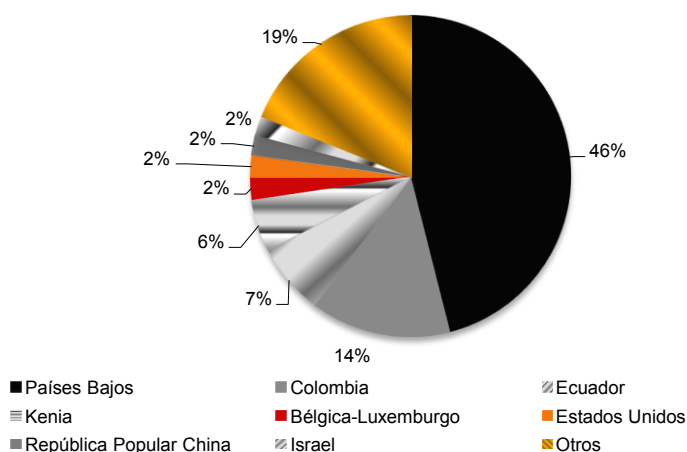


## II. Diagnóstico de la cadena colombiana de exportación de flores

### A. La floricultura colombiana

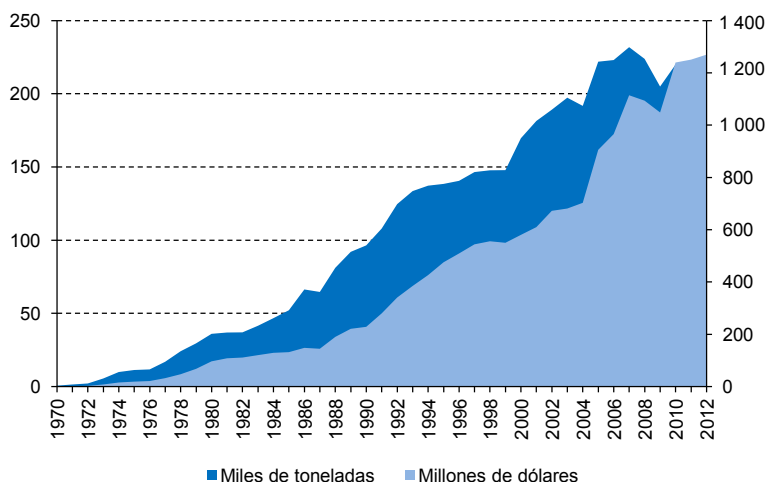
La floricultura colombiana, en cuarenta y cinco años de existencia, ha logrado posicionarse como el segundo exportador mundial de flores. Desde su nacimiento, su principal objetivo ha sido la exportación. Esto la ha conducido no solo a mejorar sus procesos productivos y comerciales, sino la ha estimulado a optimizar su cadena de suministro, de forma que se mantenga competitiva y mejore su presencia en los mercados internacionales.

**GRÁFICO 1**  
**EXPORTACIONES MUNDIALES DE FLOR**  
*Porcentaje en valor*



Fuente: AIPH, 2012 .

**GRÁFICO 2**  
**EXPORTACIONES NACIONALES DE FLOR**

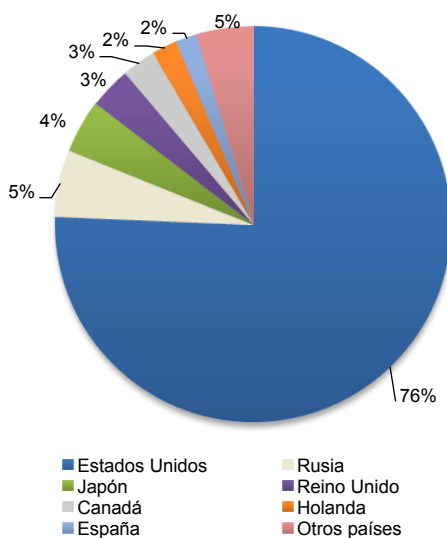


Fuente: Dane.

Durante el año 2012 la floricultura alcanzó exportaciones FOB por un valor de USD1.270 millones de dólares, con 202.000 toneladas exportadas, lo que la cataloga como la principal exportación agropecuaria colombiana no tradicional (después del café, que por tradición y por siglos ha sido la primera). Desde su primer envío, en 1968, ha tenido un crecimiento sostenido, aunque en los últimos años haya enfrentado una crisis en virtud de la devaluación del dólar, la agresiva revaluación de su tasa de cambio peso / dólar y el desestimulo que ésta genera en las exportaciones.

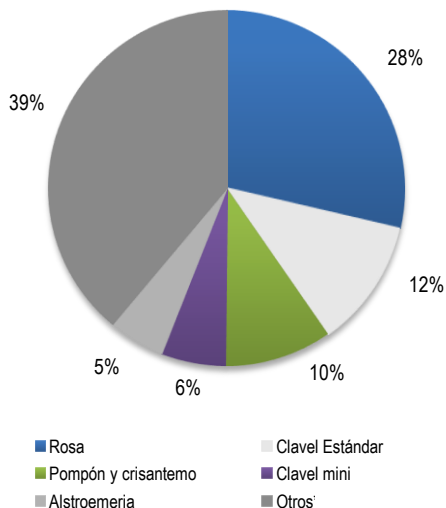
Las flores colombianas se exportan a 89 países (Fuente: Dane-DIAN), sin embargo, están altamente concentradas en el mercado americano, que hoy es el destino del 76% de sus exportaciones. Esta participación, que hace 20 años fuera del 100%, mantiene al país como el principal proveedor de flores en Estados Unidos, donde tres de cada cuatro flores importadas son colombianas. Si bien la floricultura ha logrado diversificarse, siete mercados concentran el 95% de sus exportaciones, entre las que se encuentran destinos lejanos y exigentes como Japón, Rusia, Reino Unido, Holanda, entre otros.

**GRÁFICO 3**  
**EXPORTACIONES POR DESTINO**



Fuente: DANE.

**GRÁFICO 4**  
**EXPORTACIONES POR ESPECIE**



Fuente: DANE.

A mayo de 2013, 1.225 empresas naturales o jurídicas han registrado ante el ICA predios dedicados al cultivo de flor de exportación, sin embargo, de este número, y de acuerdo al DANE, con 495 empresas que exportaron durante el año 2012. Estos predios se ubican en 76 municipios en el país, básicamente de siete departamentos.

En cuatro décadas la floricultura de Colombia ha logrado constituir un clúster tanto en la Sabana de Bogotá, que concentra el 75% de las áreas cultivadas en el país, como en Antioquia que congrega el 19% (Fuente: ICA, cálculos Asocolflores), ambas zonas ubicadas a menos de una hora de las más importantes urbes del país. En Miami, puerto de entrada el 85% de las flores que se exportan a Estados Unidos, se ha constituido un centro logístico y de distribución para Norte América (AFIF).

Estos clúster han congregado no solo industrias de bienes (agroquímicos, fertilizantes, cartón, plásticos, entre otros), y servicios (agenciamiento, intermediación aduanera, financieros, de asesoría, transporte terrestre, transporte aéreo y transporte marítimo, etc.), sino a la academia y a los centros de investigación, entre otros.

En lo que respecta al transporte aéreo se ha calculado que la floricultura colombiana genera 300 millones de dólares en fletes, y por supuesto una actividad conexas, dinámica e intensa para el manejo de la documentación y trámites para la exportación.

De acuerdo a la clasificación de pequeñas y medianas empresas, el 78,9% de los cultivos tienen menos de 5 hectáreas y el 80% son clasificados como Pymes, con estructuras organizacionales planas, pues el 90% de los funcionarios son operarios.

El impacto social de la floricultura colombiana es determinante para el país. Es la actividad líder en la generación de empleos por hectárea en la agricultura, creando 79.000 empleos directos y estimulando cerca de 70.000 indirectos (Fuente: Encuesta de Salarios, Asocolflores). Es una actividad altamente formal, que concentra el 25% del empleo rural femenino del país.

## **B. Estado actual de la cadena de suministro de flores frescas cortadas colombianas en el mercado americano**

### **1. El producto**

Este producto perecedero, que depende de la luminosidad y la temperatura en su desarrollo productivo, es altamente dependiente de un manejo adecuado de su cadena de frío una vez se realiza el corte. En virtud de que la flor mantiene su metabolismo, una cadena administrada eficientemente le permite mantener la calidad floral al bajar el ritmo de respiración de la flor, aumentando sus días de vida en florero, que se constituyen en la promesa de servicio al cliente.

Es por eso que la flor tradicional (como son las rosas, claveles, crisantemos y alstroemerias, y ramos mixtos, principalmente) en contraposición a la flor tropical debe mantenerse en cadena de frío desde el corte y hasta la compra del consumidor, bajo la premisa de que debe combinarse adecuadamente con baja humedad y mínimas rupturas en este proceso, para que se refleje en una óptima calidad del producto.

La necesaria frescura del producto unida al inevitable despacho de pedidos de última hora, ha incidido para que el 98% de la carga de producto floral sea transportada vía aérea (Fuente: SIEX, DANE, cálculos autor). Aunque en los últimos cinco años el transporte marítimo haya crecido un 100% al pasar de ventas por 11 millones de dólares a 24 millones de dólares en 2012. De ésta forma ha llevado a los mercados internacionales 1.200 contenedores anuales, lo que en el pasado se creía una utopía.

La floricultura en Colombia cuenta con más de 250 especies florales y 1600 variedades que actualmente se comercializan, lo que le permite vender un portafolio diversificado, pero hace que la clasificación del producto y sus combinaciones sean complejas.

### **2. El proceso**

El proceso requerido para responder a la exportación de flor fresca cortada varía acorde a la temporada para el que se realiza. Una alta demanda (pico de demanda), que en flores está relacionada con alguna celebración o festividad mundial o de alguno de sus mercados destino, requiere un tiempo de respuesta por volumen exportado mucho más alto que cuando se suplente una demanda normal (valles). Además estas temporadas usualmente se relacionan con productos líderes (preferidos) o presentaciones y colores determinados por la moda.

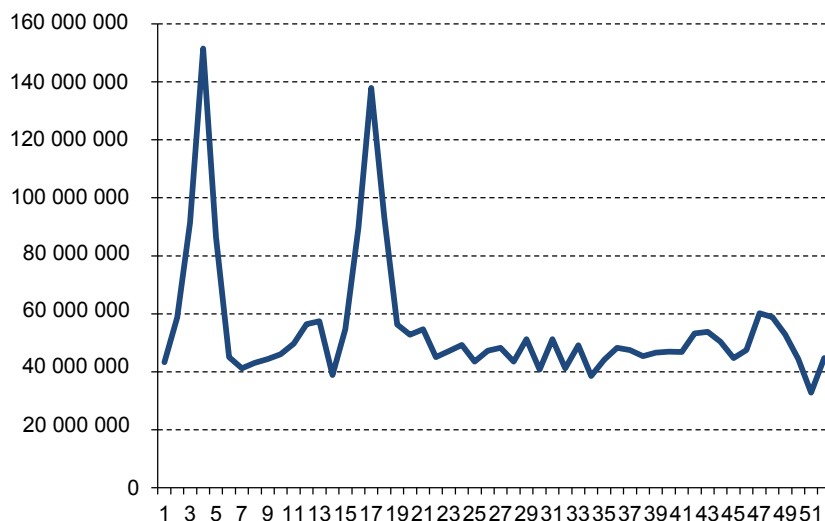
Los procesos necesarios para atender los picos en el mercado americano, como son los relacionados con la fiesta de San Valentín o con la fiesta del Día de la Madres, requieren planear y proyectar el producto. Dado que la rosa es la flor líder de la fiesta, desde un año atrás se inicia la planeación de temporada al definir si el interés es ofrecer una variedad nueva de rosa, que debería cultivarse ocho meses atrás, o esta se desarrolla con las variedades existentes y otras combinaciones de flor, lo que requiere podar los cultivos dos meses antes de los despachos.

La flor cosechada acorde a las proyecciones de clima y luminosidad, se despacha desde tres semanas antes y hasta tres días anteriores a la fecha de la celebración, cuando se trata del mercado americano. Esto significa que al interior del cultivo y a través de la cadena exportadora debe fluir el producto y la información de manera paralela y con ritmos sincronizados. Para la temporada, que puede concentrarse en un máximo de tres semanas, se vende hasta el 15% del año (cálculos autor). De acuerdo al mercado las actividades se llegan a doblar o incluso triplicar. En virtud de que existe una alta dependencia del clima es posible que la flor se atrase o se adelante frente a las fechas planeadas, lo que genera que la Campana de Gauss como elemento de distribución tipo pueda tener una salida de flor muy por encima de la proyectada como punto más alto del pico, con inicio y finalización de la temporada completamente reducidos. Durante 10 días se envían 500 millones de tallos a ser consumidos en San Valentín.

Durante los picos de demanda se pueden realizar procesos que van desde el corte de la flor en cultivo hasta el descargue en el puerto aéreo de salida, en ocho horas, y lograr que en menos de 24 horas la flor este en el puerto de destino. Esto significa que para cumplir con estos tiempos se lleven a cabo

jornadas de 16 horas, entre cultivos, agencias, operadores terrestres, operadores aéreos y entidades de gobierno, que permitan despachar los cerca de 36 aviones cargueros diarios que salen con flor en un día pico (Fuente: Aerocivil, OPAIN, Comité de Carga, 2013).

**GRÁFICO 5**  
**EJEMPLO DE LA ESTACIONALIDAD DE LOS ENVÍOS A ESTADOS UNIDOS**



Fuente: Ornamental Crops.

### 3. Los agentes de la cadena

La carga diaria de flor de exportación se constituye con los pedidos que realizan los clientes, sean planeados o requeridos a última hora. Estos pedidos surgen en virtud de los segmentos que la floricultura colombiana atiende. Para el mercado americano los supermercados, los mayoristas, las floristerías, la venta por Internet, entre otros (ver siguiente diagrama), son quienes acordes a su tamaño, segmento y puntos de venta, pueden hacer negociaciones directas o comprar a importadores, que también son atendidos por floricultores colombianos. Los grandes compradores usualmente hacen sus compras directamente e imponen sus propios estándares en el mercado de origen. Usualmente el comprador está representado por una agencia de carga.

La carga de flor es altamente atomizada, lo que significa que los clientes usualmente completan su pedido con grupos de cajas provenientes de diferentes empresas floricultoras. Son pocas las empresas que pueden suplir con producción propia lo requerido por el cliente, dado su tamaño o teniendo en cuenta su especialización, razón por la cual compran a terceros, hacen alianzas con otros cultivos, o el cliente considera comprar en varios cultivos.

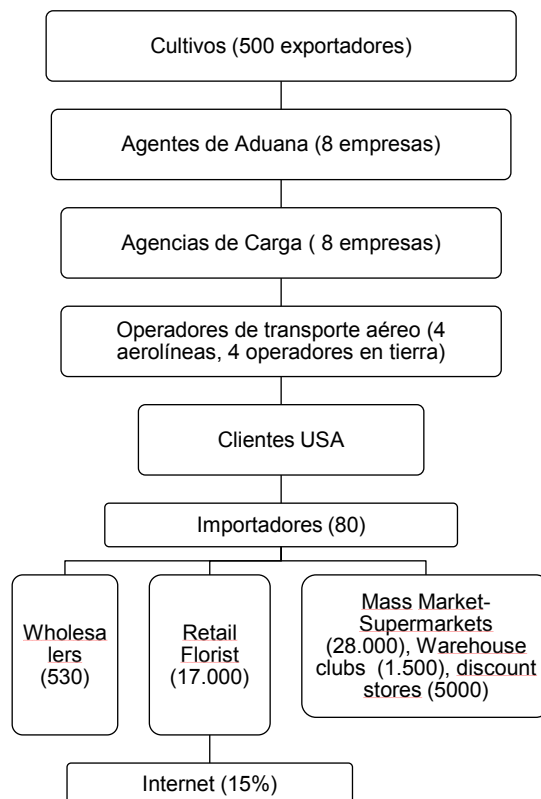
Estas cajas tienen su punto de encuentro en la bodega del Operador de Transporte Aéreo en el aeropuerto de origen (Aeropuerto Eldorado en Bogotá, Aeropuerto Jose María Córdova en Rionegro, Antioquia), quien recibe directamente las cajas del Operador de Transporte Terrestre que proviene de la(s) finca(s) floricultora(s).

El operador de transporte aéreo, que en la mayor parte de los casos es diferente a la aerolínea, se encarga de reunir las cajas y consolidar la carga de cada cliente acorde a lo requerido por la agencia que lo representa, constituyendo así los pallets de cada aerolínea.

Esto significa que diariamente, al muelle de carga internacional del aeropuerto Eldorado (Bogotá, Colombia), y durante un día pico, hacen el ingreso entre 500 y 700 camiones cargados con flor. Cada uno de los camiones proviene de un cultivo o varios con carga para diferentes clientes. Cada camión visita en promedio al menos dos de los seis Operadores de Transporte Aéreo, OTA, que están ubicados

en el aeropuerto Eldorado o dos de los tres ubicados en el Aeropuerto Jose María Córdova (Fuente: Universidad de los Andes-Asocoflores, 2009). Dado que la consolidación de la carga se realiza en el aeropuerto, el operador de transporte aéreo debe contar con facilidades (bodegas con cuartos fríos y acceso a la plataforma de estacionamiento de aeronaves) que le permitan actuar como un centro de consolidación de carga, es decir que permitan armar pallets de avión (“palletización”) de diferentes cargas al mismo tiempo.

**DIAGRAMA 1**  
**AGENTES EN LA CADENA DE EXPORTACIÓN DE FLOR COLOMBIANA A LOS ESTADOS UNIDOS**



Fuente: Elaboración del autor.

En virtud de que la logística de la flor tiene unos tiempos tan cortos para generar una respuesta efectiva al cliente, se hace necesario sincronizar con la carga aquellos agentes que tienen la responsabilidad de la información que acompaña el producto de exportación. Ambas deben fluir paralelamente, de forma que una no genere retrasos sobre la otra. Esta sincronización exige entonces que el cultivo o la agencia de aduana (quien por mandato del exportador, y en la mayor parte de los casos representa al exportador en los trámites de exportación), como el cliente o la agencia de carga (quien ha sido contratado por el cliente para hacerse cargo de su mercancía hasta su entrega y se encarga de los trámites de nacionalización), también deban estar coordinados.

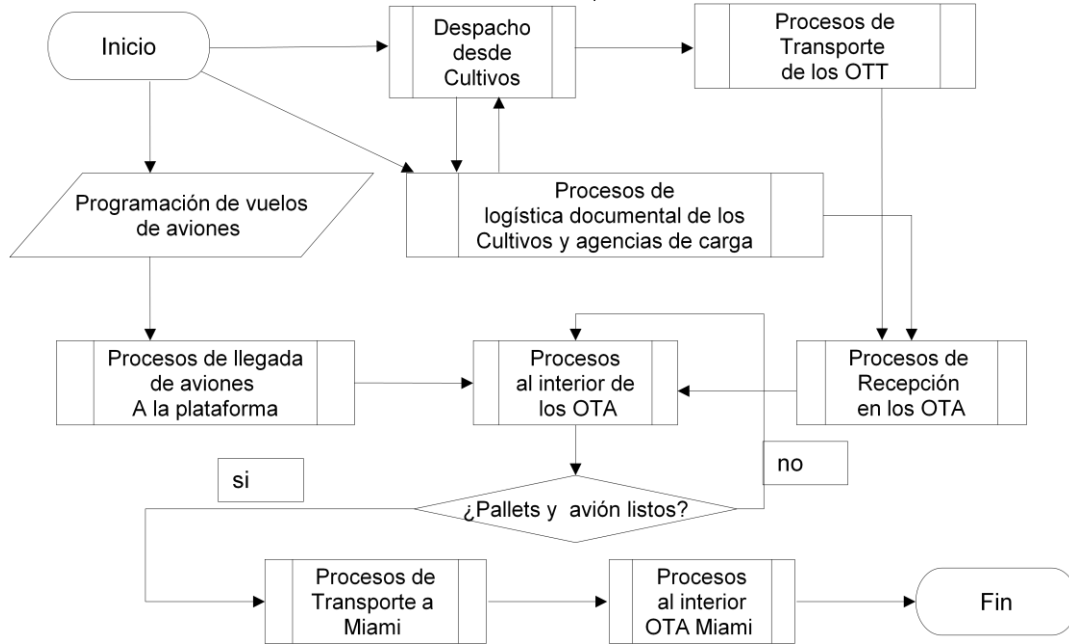
Al mismo tiempo, en este escenario, hacen su aparición las autoridades nacionales que hacen inspección al cumplimiento de procesos físicos y documentales en términos aduaneros (DIAN), fitosanitarios (ICA) y de seguridad (policía fiscal y policía antinarcóticos). Estas autoridades tienen su asiento en el muelle de carga internacional de carga del aeropuerto de origen.

#### **4. El intercambio de información entre los agentes**

El siguiente flujograma resume los procesos en cuanto al intercambio de información, cuando ya se ha realizado el pedido en el cultivo y hasta que éste se embarca en el puerto de origen. Este incluye el

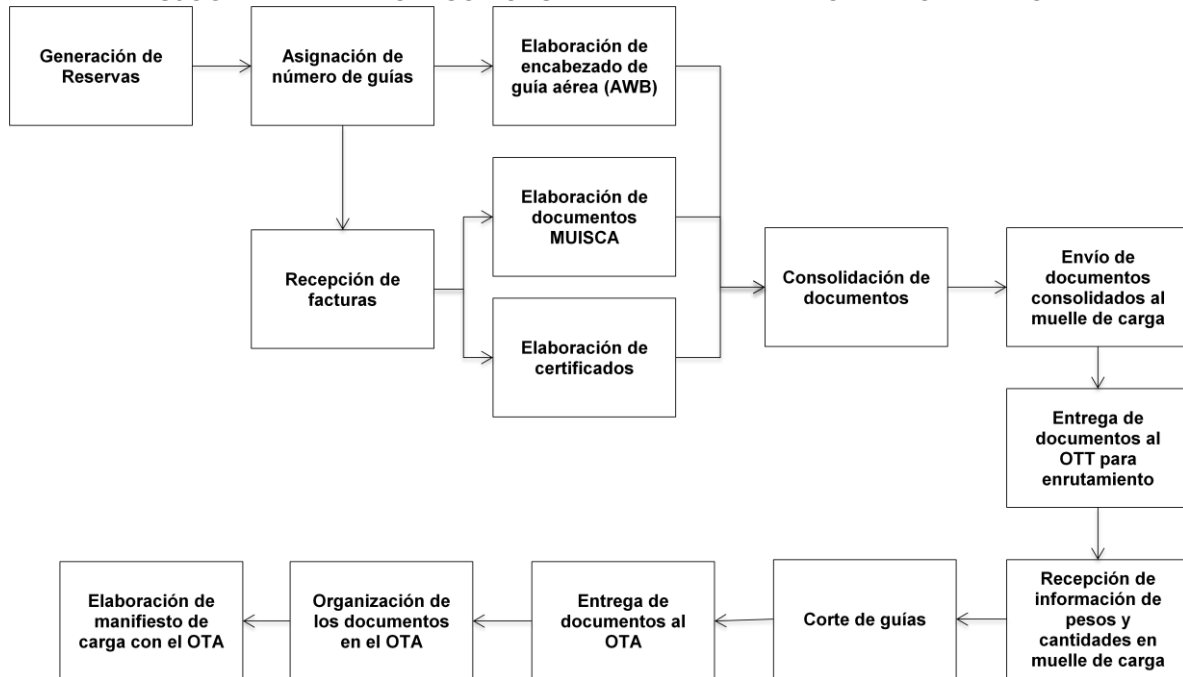
intercambio privado como el que corresponde a las autoridades de control. Sin embargo, es importante partir del proceso general, en donde el recuadro amarillo resume el proceso documental que se explica en los siguientes gráficos de manera detallada.

**DIAGRAMA 2**  
**PROCESOS PARA LA EXPORTACIÓN DE FLOR, ACTIVIDADES DESDE POSCOSECHA**



Fuente: Optimización logística de la cadena de exportación de Flores, 2009. Asocolflore, estudio contratado a la Universidad de los Andes 2009.

**DIAGRAMA 3**  
**FLUJOGRAMA DEL PROCESO DOCUMENTAL PARA LA EXPORTACIÓN DE FLOR**



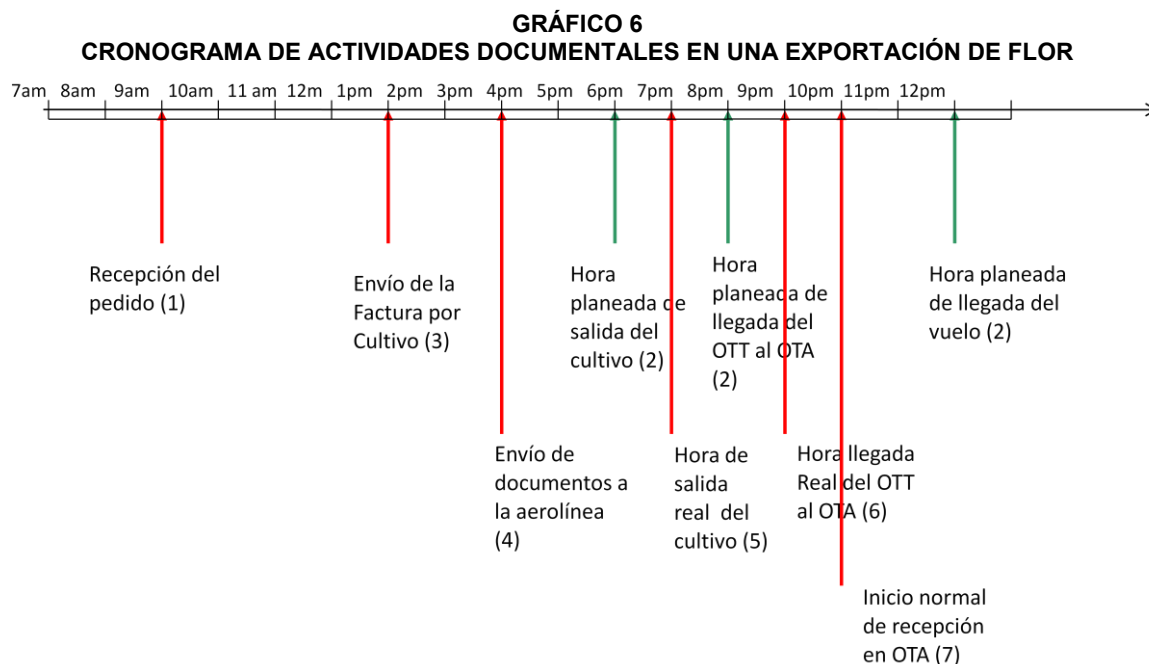
Fuente: Asocolflore, Optimización logística de la cadena de exportación de Flores, 2009.



Los pasos son los siguientes:

1. El cultivo recibe un pedido
2. El cultivo revisa a través de sus sistemas informáticos la capacidad para suplirlo
3. El cultivo a su interior crea un requerimiento interno de inventario (ya sea en cuarto frío o en cultivo), para suplir la demanda y evalúa suplir su totalidad con producción propia o con compras a terceros
4. Una vez aceptado el pedido e informada la fecha y hora del envío se procede a hacer la confirmación de la reserva a través de la agencia (si se requiere), o directamente al cliente.
5. La agencia de carga inicia el proceso aduanero con la asignación del número de guía.
6. El número de guía solamente se puede completar cuando se recibe electrónicamente la factura comercial del cultivo.
7. Una vez con la factura se procede a la elaboración electrónica de los documentos a través del Modelo Único de Ingresos, Servicios y Control Automatizado, MUISCA, plataforma electrónica de la DIAN, al tiempo que se expiden los certificados que harán parte de los vistos buenos (para flores, el certificado fitosanitario). Como del certificado de origen para la aplicación a los acuerdos internacionales.
8. La agencia de aduana consolida los documentos, tanto los que deben aparecer a través del MUISCA como aquellos que deben llegar al tiempo que la carga al muelle de carga internacional.
9. Cuando el camión llega a la bodega del Operador, sus documentos ya están listos para recibir la carga, la cual se desembarca, previo turno asignado.
10. El transportador terrestre entrega al OTA la planilla de cargue, la carta de responsabilidad y las constancias fitosanitarias.
11. Se toman las medidas de pesos y cantidades con el objetivo de realizar las guías aéreas por parte del OTA.
12. Se procede a hacer el manifiesto de carga que vuela con la carga.
13. La agencia de carga ha informado al cliente el estado de su carga.
14. El cliente recibe la carga y la factura.
15. El cultivo revisa las Solicitud de Autorización de Embarque o SAEs que soportan dicha exportación y procede a los cierres de los Documentos de Exportación o DEX
16. El cliente paga la factura en los plazos acordados en la cuenta de compensación del exportador de flores, consolidándose su reintegro

En términos de tiempo el siguiente flujograma que realizó la Universidad de los Andes para Asocolflores explica mejor como suceden las actividades durante una temporada para llevar de manera sincronizada la flor al mercado americano.



Fuente: Asocolflores, Optimización logística de la cadena de exportación de Flores, 2009.

Si el pedido se realiza el mismo día del envío se revisa la disponibilidad de flor e incluso para temporada se hace corte el mismo día y hasta las 10 a.m. Lo ideal es que la factura que inicia el desarrollo documental a través del sistema se entregue a más tardar a las 2 p.m. y ojalá antes del medio día, de forma que la agencia de aduana tenga el tiempo para el procesamiento de los documentos que el sistema solicita para la exportación. Como un avión se llenan con información de entre 4000 y 6000 cajas agrupadas de diferentes cultivos y para diferentes clientes, es importante que los cultivos cumplan con horarios que no retrasen las operaciones, de la misma forma en que las aerolíneas y operadores cumplan con la operación.

#### a) Los cultivos y los clientes

Los cultivos han venido realizando transformaciones constantes en los mecanismos que faciliten su interacción con los clientes. La industria, que lleva 45 años exportando, incorporó herramientas electrónicas para el manejo de la información al interior de sus cultivos desde hace 15 años y con fuerza en la última década. Sin embargo, el uso de plataformas web solamente se ha trabajado en los últimos cinco años y de manera mínima. Los sistemas implementados hace más de una década en sus áreas comerciales y de comercio exterior buscaron resolver problemáticas de interacción comercial con los clientes y por supuesto de ordenar su operación. Algunos de ellos conectados a través de mecanismos no integrados, algunos haciendo uso de herramientas online existentes.

Afortunadamente los cultivos están ubicados muy cerca a la capital, y por ende su posibilidad de conexión vía internet ha sido mayor a la de otras ciudades del país. Hoy día el uso de telefonía móvil con acceso a Internet ha sido un avance tecnológico que ha permitido suplir la dificultad de intercambiar información entre sistemas diferentes, lo que desde el principio han explotado los floricultores. El uso de messenger, claves BB, whatsapp, entre otros, han sido herramientas, que al permitir la interacción online entre las partes, facilitan la labor comercial y concretan con mayor facilidad los pedidos. Sin embargo, no son sistemas de información, sino instrumentos que permiten superar las fallas de no tener conectados en tiempo real los reportes que eventualmente una plataforma web podría brindarles, o que por una cultura informática en crecimiento aún les resulta más dispendioso que los chat.

Esta evolución de los desarrollos tecnológicos, para responder al intercambio de la información, desafortunadamente creció de manera diferencial entre los cultivos y acorde a las necesidades y

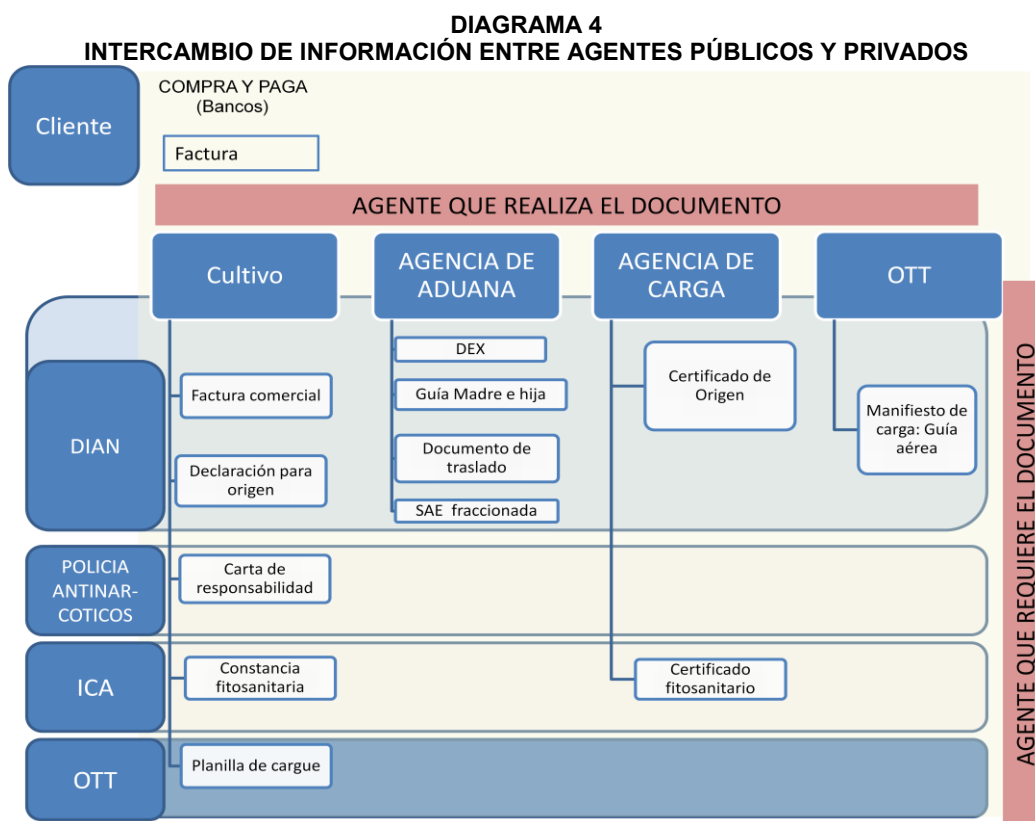
tecnología existente en origen y en destino. Muchos de los cultivos pusieron de cara al cliente una respuesta rápida en términos de disponibilidad de producto a veces sustentada en archivos diarios manuales que otras áreas de la organización preparaban. Hoy día, aunque aún hay cultivos que pueden mantener estas prácticas, la mayor parte de ellos han desarrollado sistemas con ingenieros locales que les permitan tener respuestas inmediatas entre áreas de la empresa. Sin embargo, aún no todas las áreas funcionales están integradas al interior de los cultivos, los ERP se han venido introduciendo lentamente. Por ejemplo los sistemas SAP no son usuales entre las empresas floricultoras especialmente por su alto costo de inversión, de mantenimiento y el entrenamiento requerido, comparado con la oferta de ingeniería local.

De la misma forma algunos clientes evolucionaron hacia la integración con plataformas web que les permitieran tener información de primera mano de su proveedor. Esta práctica no ha sido tan común. Hoy día el panorama ha cambiado para la floricultura quien ha facilitado su comercio reduciendo el envío en papel, e incorporando la interacción online con muchos de sus sistemas. Este primer impacto ha logrado significativos ahorros en tiempo y en costos, aunque aún es incipiente.

**b) La política y la facilitación en el intercambio de información al interior de la cadena de exportación de flores**

La floricultura colombiana ha logrado minimizar las inconsistencias que aparecen por las fallas de digitación; la imposibilidad de realizar cambios en los documentos en virtud de la información de última hora; la inexistencia de información integrada que pueda ser controlada por los agentes que componen la cadena de exportación. Y aunque existen documentos que a consideración de los empresarios, deberían desaparecer totalmente o no ser exigidos en papel, la forma en cómo se realizan los trámites documentales hoy día ha mejorado de manera significativa la manera de hacer los negocios.

El diagrama siguiente resume los doce documentos que exigen las entidades públicas y privadas, así como quienes son los responsables de ejecutarlos.



Fuente: Elaboración del autor.

Desde sus inicios y con fuerza en la última década “Optimizar la cadena de exportación de flores es un objetivo estratégico de la floricultura colombiana” (Asocolflores, 2009). Es por ello que la Asociación de Exportadores de Flores (Asocolflores), interactuando con los diferentes agentes de la cadena, logró antes que otras actividades dedicadas al comercio, y en alianza con entidades públicas y privadas, dinamizar la introducción de herramientas informáticas que hasta esa fecha se había usado tímidamente, en particular el MUISCA. Aunque el gremio conserva los logros alcanzados, considera que aún existe un importante espacio para mejorar en virtud de que la integración de los sistemas ha sido baja tanto a nivel nacional, pero y sobre todo con los canales internacionales.

Por su parte el Gobierno integró en sus herramientas electrónicas la exportación de flores hasta hace tres años, la primera exportación global con cargue parcial, aunque para otros tipos de exportación, como es el caso de las exportaciones definitivas en embarques marítimos, pudo iniciar antes. Este trabajo se ha logrado de manera diferente con cada entidad de control en términos de sus instrumentos, su tecnología, sus tiempos, su recurso humano, y con el acompañamiento constante del gremio para lograr que las herramientas coadyuven a un impacto positivo en la logística de exportación.

Este modelo de gestión se resume en lo siguiente:

#### **RECUADRO 1 MODELO DE GESTIÓN MUISCA**

##### **El modelo de gestión MUISCA**

El modelo de gestión de ingresos y recursos de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, que busca integrar, facilitar, agilizar y simplificar los procedimientos utilizados por la Entidad. Su implantación supone una ingeniería organizativa y de procesos, que tiene como objetivo principal generar beneficios para la administración tributaria, aduanera y cambiaria, enfatizando en aquellos aspectos que inciden en la detección y reducción del fraude y en la modernización tecnológica.

- Modelo: Representa la nueva forma de gestionar.
- Único: Integra las personas, las áreas, los conceptos, los datos y la gestión.
- Ingresos: Responde por el recaudo.
- Servicios: Facilita el cumplimiento de los deberes y el ejercicio de los derechos.
- Control: Mide, previene y ajusta el comportamiento y la gestión.
- Automatizado: Aprovecha la tecnología para potenciar la gestión.

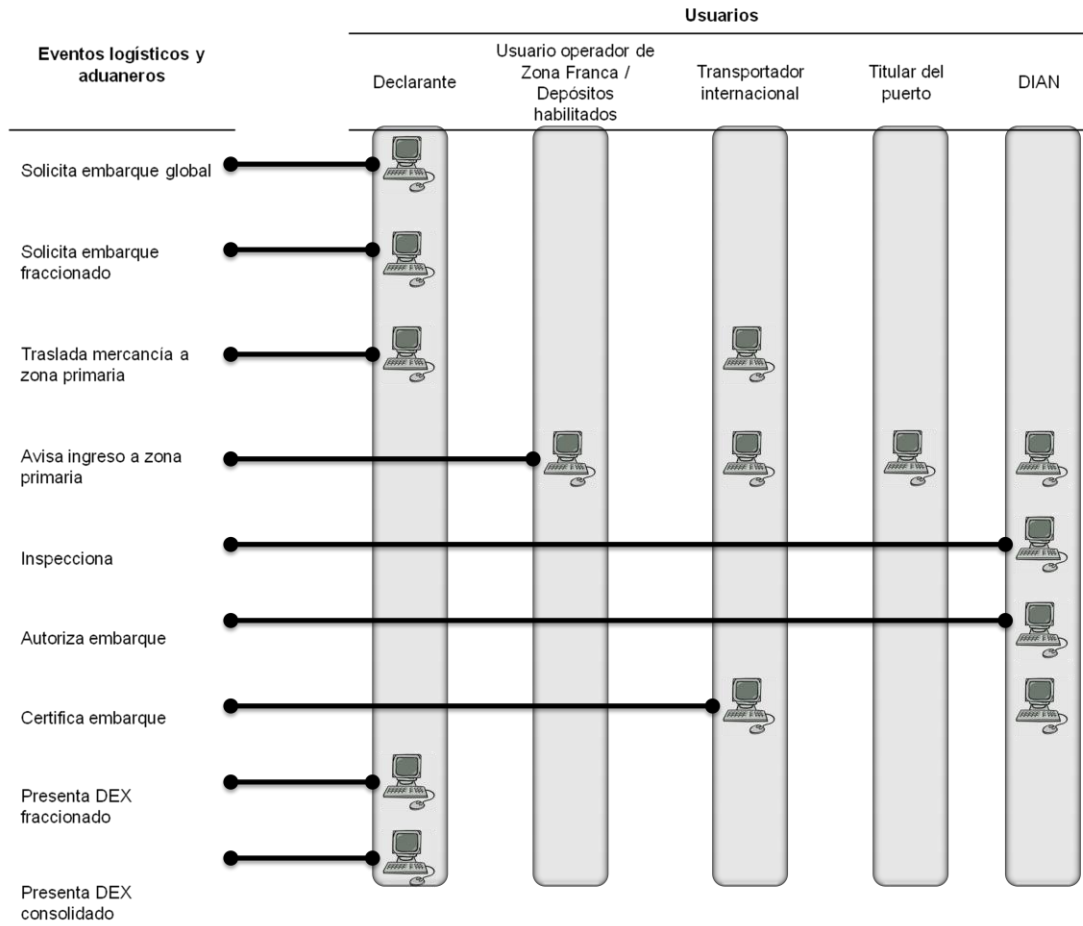
Fuente: Manual del Usuario, Muisca, Versión 2010.

Las características que privilegió el sistema MUISCA, y que superaría las fallas de los despachos manuales fueron: trazabilidad, agilidad, facilitación, cobertura, calidad, inter-operatividad y ajuste a los parámetros internacionales. Este último relacionado con la agenda de la organización mundial de aduanas (OMA).

Dentro de este proceso documental, la herramienta para salida de mercancías que la Dirección de Impuestos y Aduana Nacionales ha puesto en funcionamiento desde 2010, ha congregado los documentos que reglamentariamente hacen parte de este proceso. Es importante tener en cuenta que el sistema incorpora el tipo de embarque al que pertenecen las flores “Exportación global con embarques fraccionados”, los cuales difieren del embarque único en que estos segundos cierran los documentos de exportación una vez se lleva a cabo el despacho, en cambio esta otra modalidad de embarque permite a la carga atomizada y diaria realizar bajo un mismo documento de exportación el cierre de varios embarques que se hacen en un periodo de tiempo.

La evaluación de los exportadores y de las agencias de aduana que los representan, en términos de los beneficios de la herramienta, es bastante positivo pues logra reducir de manera significativa tiempos, esfuerzos y operaciones que en otrora eran de gran complejidad. Además cuenta con el cargue masivo de archivos que permite integrar a través de archivos planos importados información de los sistemas propios, reduciendo costos operativos y errores humanos.

**GRÁFICO 7**  
**EXPORTACIÓN GLOBAL CON CARGUES FRACCIONADOS (PROCESOS Y AGENTES)**



Fuente: Manual del Usuario, Salida de mercancías, DIAN.

### *En Muisca: El Certificado de Origen*

De otro lado el Ministerio de Comercio Industria y Turismo que hasta hace dos años tuviera a su cargo la expedición de los Certificados de Origen, luego de algunas reformas de Gobierno en el marco de la política anti trámites, transfirió esta responsabilidad, enmarcada en la Ventanilla Unica de Comercio Exterior (VUCE), a la Dirección Nacional de Aduanas (DIAN), y la integró en la plataforma MUISCA.

Debido a que los exportadores y sus agencias habían logrado una interacción suficiente con el Muisca, integrar un documento tan sencillo resultó fácil. Y aunque solicitarlo requiere una inscripción del exportador en términos de los productos y destinos, el certificado se puede realizar directamente desde la finca. Esta práctica anteriormente implicaba ir a una oficina de Gobierno a reclamar este tipo de documentos, los cuales se llenaban en formatos manuales y cuyas existencias a veces estaban agotadas. Hoy día el mismo sistema lo deja integrado con la exportación que se va a enviar y con la factura que da lugar a la salida de mercancías, propiciando consistencia e integración documental, aunque requiere su impresión al final.

Actualmente y dado el Acuerdo Comercial con la Unión Europea el 1 de enero entrará en vigencia el documento EUR1 el cual incorporará la información del certificado, sin embargo, en las negociaciones no se habla de era digital y se ha incorporado un nuevo documento para la entrega, frente a lo que fuera requerido por el SGP.

### *El ICA y el Sispap: las constancias fitosanitarias y el certificado fitosanitario*

En términos del cumplimiento de los protocolos internacionales, y teniendo en cuenta que la floricultura se exporta a múltiples destinos, se hace necesario atender la regulación internacional en la materia.

Aunque todos los productos de la floricultura deben contar con constancias fitosanitarias, que certifiquen el estado de revisión de plagas y enfermedades desde el cultivo ante la entidad de control nacional, este aún es un documento que hay que hacer en papel. Desafortunadamente no existe claridad para el cultivo acerca de la utilidad de llevar este documento a la aerolínea, sin tener posibilidad de ser evaluado por la autoridad que lo debe controlar. Para destinos diferentes a Estados Unidos y para el crisantemo-pompón en dicho destino, es exigible el certificado fitosanitario, el cual lo expide la entidad de control, ICA. Este es un documento que certifica la sanidad del producto a través de la firma del agrónomo certificado por la misma entidad, y que es necesario para la nacionalización del producto.

Si bien el Instituto Colombiano Agropecuario, ICA, inició su proceso de sistematización para contar con una herramienta que facilitara estos procesos, llamada Sispap, que a su vez permitiera un mejor control, trazabilidad, cobertura, reducción de errores, entre otros, solamente hasta este año, 2013, se inició su implementación para flores.

El gremio floricultor, vocero de las dificultades que surgen con la implementación de éstos sistemas y dada la experiencia anterior con el Muisca, requirió mesas de trabajo público – privado para el seguimiento de esta herramienta. El objetivo es lograr que el Sispap facilite, reduzca costos, integre e incorpore los elementos de control requeridos por la autoridad, como de proceso requerido por los cultivos de flores.

Y aunque la integración de herramientas electrónicas en las entidades de Gobierno no es fácil, especialmente cuando algunas de las entidades no han tenido este tipo de acercamiento con las plataformas electrónicas para intercambio de información, se sigue avanzando para que éste año se logre sacar el certificado a través de la herramienta, hoy día el 90% de los envíos se realizan bajo la herramienta, aunque implique su impresión al final del proceso. Como en toda integración electrónica surgen cambios constantes de la plataforma, atendiendo necesidades y potencializando bondades que ésta podría tener.

Desafortunadamente algunas mejoras que permite el sistema no se han logrado incorporar dada la cultura no electrónica que se tenía sobre dicho documento, tanto del sector público como del privado, como es la recepción manual del mismo, la búsqueda de la firma o la entrega a las horas del envío del documento. Si bien el ICA logró que el Sispap permitiera eliminar el papel a través del envío electrónico del certificado, a la fecha, la Comunidad Europea, entre otros, no ha aceptado el uso de este certificado sin sello seco, lo que hace que la industria y la entidad retroceda en su interés del e-phyto, y mantenga la

impresión y envío de los mismos. De la misma forma otros gobiernos no aceptan copias a través del sistema, caso excepcional es Chile.

De otro lado es un documento que requiere diligenciar nuevamente información que proviene de registros en las anteriores plataformas, por lo que no existe integración de los sistemas públicos y los empresarios deben crear interfaces nuevas para lograr interactuar con las mismas.

#### *La Policía Antinarcoóticos y las aerolíneas: carta de responsabilidad*

Teniendo en cuenta la situación de orden público del país, el trabajo que hace la Policía Antinarcoóticos en puertos y aeropuertos es constante y persigue controlar el manejo de sustancias o prácticas ilícitas en las actividades de exportación e importación.

La exigencia, objetivo, uso y dinámica de la Carta de Responsabilidad en los despachos de exportación (no solo de flores) está también requerido por la Transport Security Administration (TSA) en el capítulo 8.5. Las aerolíneas deben asumir cuantiosas multas y hasta cancelación de permisos de operación cuando se ven envueltos en eventos de contaminación. Es por eso que el exportador firma esta carta si bien no exime a nadie en un proceso de responsabilidad legal, ayuda a enfocar las investigaciones en medio de una contaminación. Las aerolíneas conservan por 5 años la documentación soporte de la exportación por vuelo, entre ella, la carta de responsabilidad. Las aerolíneas emiten Cartas de Responsabilidad entre ellas para operar transferencias.

Desafortunadamente esta carta solamente la firma el exportador, por lo que el concepto y practica de evidenciar la “transferencia de la responsabilidad y custodia de la carga” entre las partes de la cadena logística no es completo. Si la cadena es solidariamente comprometida con la seguridad y trazabilidad de cada despacho, el texto de la Carta de Responsabilidad debería ser otro y debería existir evidencia de la entrega de la carga una vez se pasa el filtro de Rayos X, asumiendo así la aerolínea la custodia hasta su entrega en destino.

En la práctica y para lograr un menor uso de papel se propone avanzar con un documento que integre la Planilla de Cargue y la Carta de Responsabilidad, sobre el que la aerolínea y/o su Operador evidencie con nombre, firma, sello y texto que las cajas se recibieron a conformidad hasta el paso por el filtro aeroportuario, y que a su vez sirva para el propósito de la Policía Antinarcoóticos en el aeropuerto.

Si bien Asocolflores ha logrado reducir el número de copias exigibles para la carta de responsabilidad, dado que no ha sido posible que la Policía y las aerolíneas acepten su envío electrónico, sería deseable que fuera un documento que no requiera copias físicas.

#### *La Dian y el OEA*

La Dian viene implementado, en el marco de la Organización Mundial de Aduanas, la figura del Operador Económico Autorizado, OEA, “como la certificación que otorga la autoridad aduanera a una empresa que demuestra estar comprometida con la seguridad en toda su cadena de suministro, mediante el cumplimiento de requisitos en materia de seguridad e historial satisfactorio de obligaciones aduaneras”. (DIAN). Esta certificación aporta, entre otros beneficios, la facilitación del comercio internacional, por medio de alianzas sólidas entre el sector público y privado que permitan garantizar la seguridad de toda la cadena de suministro y construir relaciones de confianza, teniendo como último estadio el reconocimiento mutuo de las naciones. Estos beneficios por supuesto se convierten en instrumentos que habilitan la confianza y estimulan las relaciones comerciales privadas que se tienen.

Esta iniciativa, a través del cumplimiento de un estándar, logra que en origen las inspecciones, aforos y demás tengan un tratamiento más ágil, y en destino la mercancía tenga una entrada rápida.

La floricultura se ha venido acercando a procedimientos como éstos a través del BASC (Business Anti- Smuggling Coalision), del cual fue fundador en Colombia y que es una asociación privada y voluntaria; al mismo tiempo que lo ha hecho con la figura de CTPAT, esquema público americano, a través de sus importadores americanos. Sin embargo, es la primera vez que este tipo de procesos es asumido por la DIAN y que hace parte de acuerdos mutuos con países receptores de la carga, lo que es significativo en términos comerciales para el sector privado.

Si bien a la fecha no existen empresas calificadas OEA en Colombia, se acreditó a la DIAN para su implementación, quien tiene por objetivo avanzar de manera regional con países como Chile, Panamá, Ecuador, Bolivia, entre otros.

En virtud de que los estándares que propone la OEA incluyen procesos de entidades como la DIAN, ICA, Policía antinarcóticos, las que son parte de su comité técnico, ésta figura se convierte en una oportunidad para optimizar el intercambio de información electrónica; sin embargo, a la fecha el OEA, coordinada por la DIAN, y la VUCE, coordinada por el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, no cuentan con una mesa de trabajo que integre los avances de ambos escenarios, lo cual sería determinante para la actividad privada. Lograr que se tuvieran renovaciones indefinidas de registros de exportación o revalidaciones de procesos de las empresas exportadoras, reduciendo la periodicidad y centralizando la información contribuiría en el interés de la actividad privada de contar con una logística documental de mayor fluidez y más económica.

## **5. Modelo comercial relevante o dominante en la cadena de valor de la floricultura colombiana a Estados Unidos**

Uno de los principales activos de la floricultura colombiana son los lazos comerciales que ha construido desde que inició el cultivo y exportación de flores con el mercado americano, hace 45 años. La floricultura surgió de una tesis de Maestría de un estudiante americano quien determinó que el mejor lugar geográfico para cultivar flores y llevarlas al mercado americano era la Sabana de Bogotá. Es por eso que la floricultura colombiana tuvo sus inicios, enmarcada en dicho interés, condición que estimuló el transporte aéreo, entre otros. Su integración con el mercado americano ha sido constante en virtud de las ventajas geográficas para llevar la flor en poco tiempo, tres horas de vuelo, y de contar con una población con ingresos medios y altos.

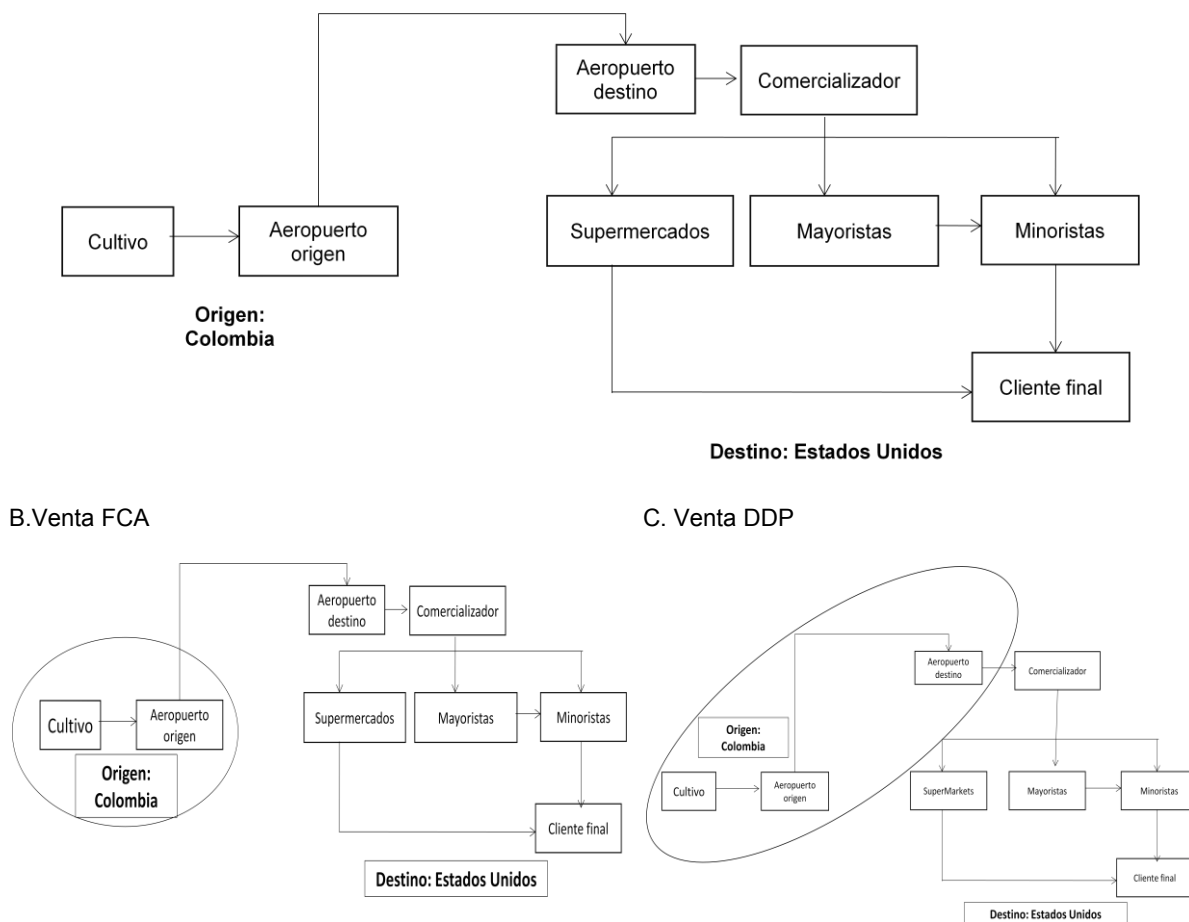
La floricultura colombiana ha conquistado este mercado básicamente a través de dos esquemas de comercialización, ambos conectados al tipo de venta del producto. El primero de ellos es el que tiene que ver con la venta FCA, que de acuerdo a los Incoterms es Free Carrier (named place) → ‘franco transportista (lugar convenido)’. “El vendedor se compromete a entregar la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen, (este lugar convenido para entregar la mercancía suele estar relacionado con los espacios del transportista). Se hace cargo de los costes hasta que la mercancía está situada en ese punto convenido; entre otros, la aduana en el país de origen” (Incoterms, 2000). Esta figura enmarca la preponderancia que tiene el modelo “Distributor Driven”. En éste el productor entrega las flores al agente de carga que representa el importador en el aeropuerto. El distribuidor es responsable del proceso que resta en términos de responsabilidad legal y costos para alcanzar al consumidor (véase el gráfico 8B).

Al mismo tiempo, pero en una proporción mucho menor en términos de número de productores, pero alta en valor de exportaciones, algunos de los productores venden la mercancía en el mercado destino, antes de llegar al consumidor. Esto lo hacen a través de una comercializadora que haga parte de sus negocios o de un joint venture con algún distribuidor. En ese caso, la venta se hace DDP, que de acuerdo a los Incoterms 2000 significa Delivered Duty Paid (named destination place): ‘entregada derechos pagados (lugar de destino convenido)’. El vendedor paga todos los gastos hasta dejar la mercancía en el punto convenido en el país de destino. El comprador no realiza ningún tipo de trámite. Los gastos de aduana de importación son asumidos por el vendedor. El tipo de transporte es polivalente/multimodal; se asume la responsabilidad de la exportación en origen y la nacionalización en destino de la carga, asumiendo costos y responsabilidad (véase el gráfico 8C).



### GRÁFICO 8 MODELOS DE COMERCIALIZACIÓN DE FLOR COLOMBIANA EN EL MERCADO AMERICANO

A. En términos de Incoterms existen actualmente dos modelos de operación comercial, los cuales influyen en la forma en como se entrega el producto y la responsabilidad sobre la carga y sus documentos



Fuente: Elaboración del autor.

Si bien el tipo de venta permite identificar de mejor manera sobre quien recaen los mayores beneficios del intercambio electrónico de la información, en últimas es la competitividad de la flor colombiana la que se afecta si dicho intercambio no se hace de manera eficiente.

#### a) Los agentes y su responsabilidad en los modelos comerciales

En términos de la interacción y las barreras que deben ser superadas para lograr una fluidez del producto través de la cadena, se hace necesario que los procesos a que da lugar cada tipo de venta estén debidamente desagregados en términos de quien es el responsable y el agente que realiza el proceso, tal y como se observa a continuación.

##### *Modelo Distributor Driven:*

El exportador de flores vende al distribuidor quien asume los cargos administrativos de la importación y el control una vez se recibe la carga en origen. En este modelo el exportador transporta hasta el terminal de carga las cajas de flores requeridas a través de un operador de transporte terrestre que pertenece al cultivo o que es fruto de un outsourcing. Independientemente de la figura bajo la cual esté contratado es su responsabilidad transportar con la mercancía los documentos que ha preparado el cultivo y que deben acompañar la carga al aeropuerto hasta su entrega. A su vez el exportador directamente o a través de una

Agencia de Aduana o Sociedad de Intermediación Aduanera, quien actúa en su nombre por mandato legal, es el encargado de diligenciar los documentos electrónicos de exportación a que da lugar su despacho. Dado que la exportación de flores es diaria, y usualmente se realiza en las horas de la tarde y noche, con un estimado de 70 despachos consolidados en temporada baja y 140 en temporada alta por cada una de las ocho agencias de aduana o SIAS, se hace necesario que estas empresas cuenten con una preparación y autorización oficial de proceso y firma ante las aduanas.

La preparación de las agencias o SIAS es fundamental para que la mercancía fluya al tiempo que la documentación, que ambas sean consistentes y que cumplan con los requisitos. Es por ellos que la interacción de los cultivos con éstas y de éstas con el operador de transporte aéreo debe ser altamente sincronizada, y permitir un control simultáneo de procesos, que se logra con mayor fiabilidad cuando el documento que soporta la exportación es el mismo a través de la cadena. Esto también influye en que la operación sea continua durante dichas horas.

Si bien el exportador tiene la posibilidad de realizar sus trámites directamente, por economías de escala se ha mantenido el uso de las SIAS, aunque para muchos este intermediario debería desaparecer a medida que se automatizan los procesos. La agencia de aduana se encarga de que todo documento para la exportación (véase el cuadro 1), este listo y cumpla los requisitos para el despacho.

También se hace necesaria una interacción entre agencias de aduana y las agencias de carga, de hecho muchas de las agencias de carga tienen su propia agencia de aduana. Las primeras, al representar al importador, requieren documentos que permitan una nacionalización efectiva, muchos de los cuales provienen del cultivo. Este agente de carga une su documentación para clarear la mercancía en destino con la que se ha preparado para que la exportación sea permitida y que realiza el exportador o su agencia de aduana. A la vez que la envían electrónicamente, la copian en folios impresos para su transporte junto con la carga. Parte de las herramientas que han ayudado a que exista una mayor fluidez en la cadena responde a que los sistemas han incorporado roles de seguimiento y control por parte de los agentes que intervienen en la cadena, esto ha significado, que centrados en el sistema, los usuarios pueden refutar, aclarar o cambiar información errada. Desafortunadamente aún no sucede con todos los sistemas.

De la misma forma cada empresa se ha acercado a herramientas informáticas a la medida que sus necesidades lo requieren, por lo que a su interior se observa un uso diferencial de herramientas informáticas, hasta algunos productores, que aunque son pocos, aún no las tienen. Su integración para el intercambio de información se genera a partir de los sistemas aduaneros. La planeación es algo interno que se presenta al mercado a través de una oferta de producto. Este modelo interactúa con contratos anuales, pedidos mensuales e incluso solicitudes esporádicas de un día para otro.

**CUADRO 1**  
**MODELO DE COMERCIALIZACIÓN “DISTRIBUTOR DRIVEN” Y SUS AGENTES Y RESPONSABLES**

	Modelo “Distributor Driven”	Responsable	Agente
Exportador de flores	Transportar al terminal	Cultivo	Operador de transporte terrestre
	Preparar los documentos de exportación	Cultivo	Sociedad de intermediación aduanera
	Organizar la inspección	Cultivo	Sociedad de intermediación aduanera
	Obtener seguro para la carga	Cultivo	Agente de carga
	Declarar aduanas	Cultivo	Sociedad de intermediación aduanera
	Clarear carga con la aduana	Cultivo	Sociedad de intermediación aduanera
Comprador	Manejo de carga en el aeropuerto	Comprador	<i>Ground handler</i> y aerolínea
	Preparar documentos requeridos por el comprador	Comprador	Agente de carga, Cultivo
	Reunir los documentos de la importación	Comprador	Agente de carga
	Proveer la declaración de aduanas	Comprador	Agente de carga
	Clarear mercancías en la aduana	Comprador	Agente de carga
	Manejo de carga en el aeropuerto	Comprador	
	Recoger en aeropuerto y llevarla al comprador	Comprador	Operador de transporte terrestre

Fuente: Elaboración del autor.

### *Modelo Supplier Driven*

La diferencia básica entre el modelo anterior y el Modelo “Supplier Driven” radica en quién asume los costos y procesos desde la entrega de la carga en el aeropuerto de origen. Las cargas administrativas y los riesgos financieros de asumir procesos de importación tienen un costo que usualmente es acogido por quien es más dominante en la cadena de abastecimiento. Aquellas empresas que han logrado economías a escala importantes, y la integración hacia esquemas de logística internacional especializada han logrado entrar a los mercados directamente. Sin embargo, esta situación se convierte en una barrera para aquellas empresas pequeñas o medianas, que al no tener los volúmenes y la robustez financiera para asumir dichos costos no abordan directamente los mercados. Estos costos financieros y administrativos se convierten en una carga adicional para este tipo de empresas, y estimulan su preferencia por vender a exportadores más grandes con especialización en la distribución en destino. En la floricultura éste modelo ha empezado a variar al Modelo “Consumer Driven” al ser liderado por las cadenas de mayoristas y supermercados compradoras, quien con el interés de acceder sin intermediarios a los bienes que compran, negocian directamente con el productor desde origen.

**CUADRO 2**  
**MODELO DE COMERCIALIZACIÓN “SUPPLIER DRIVEN”**

	Modelo “Distributor Driven”	Responsabilidad del:	Agente responsable del proceso
Exportador de flores	Transportar al terminar	Cultivo	Operador de transporte terrestre
	Preparar los documentos de exportación	Cultivo	Sociedad de intermediación aduanera
	Organizar la inspección	Cultivo	Sociedad de intermediación aduanera
	Obtener seguro para la carga	Cultivo	Agente de carga
	Declarar aduanas	Cultivo	Sociedad de intermediación aduanera
	Clarear carga con la aduana	Cultivo	Sociedad de intermediación aduanera
	Manejo de carga en el aeropuerto	Comprador	Operador en tierra y aerolínea
	Preparar documentos requeridos por el comprador	Comprador	Agente de carga, Cultivo
	Reunir los documentos de la importación	Comprador	Agente de carga
	Proveer la declaración de aduanas	Comprador	Agente de carga
	Clarear mercancías en la aduana	Comprador	Agente de carga
	Manejo de carga en el aeropuerto	Comprador	Operador en tierra y aerolínea
	Comprador	Recoger en aeropuerto y llevarla al comprador	Comprador

Fuente: Elaboración del autor.

La integración vertical, es más usual en el mercado americano, que en otros destinos de las flores colombianas. Las relaciones comerciales han permitido que societariamente se creen empresas que permitan manejar la cadena en mayor extensión. Como es de esperarse el grupo que hace este tipo de ventas representa a grandes exportadores de flores, en donde su decisión ha radicado en asumir los actos de importación para así influir en los mercados destino antes de la entrega de su producto al cliente. Muchas de sus ventas provienen de fincas floricultoras que no tienen esa capacidad y que incluso pueden provenir de otros países.

A medida que este modelo es utilizado, sus herramientas electrónicas y el uso de ERP se contempla con fuerza al interior de la organización. La planeación conjunta es posible y compartir información es una necesidad. La robustez de los sistemas informáticos se hace necesaria.

Este modelo usualmente está ligado a contratos anuales con ordenes preestablecidas que permiten planear la producción en cultivo. De la misma forma se asocian a volúmenes y precios establecidos de entrada.

### **III. Situación actual y futura de la cadena de suministro**

---

Las tendencias de gestión de las cadenas de abastecimiento enfrentadas a la situación actual del intercambio de información en la cadena de exportación de las flores revelan los puntos en que se debería trabajar para aumentar su eficiencia. Es por ello que para avanzar en el análisis se ha recurrido a clasificar acorde a la investigación realizada en la cadena de exportación el estado actual de su capacidad técnica, de las políticas, del comportamiento, así como de su comportamiento comercial.

#### **A. Madurez de la capacidad técnica, de las políticas, del comportamiento y evaluación comercial**

Teniendo en cuenta las plantillas propuestas en el documento del profesor Konstantinos G. Zografos, Dr. Dermot Carey y Peter Smyth, October 10th, 2012, se ha realizado la evaluación de los grados de madurez del intercambio de la información de la cadena floricultora colombiana en diferentes frentes:

##### **1. Madurez de la capacidad técnica**

Colombia, como país, ha logrado un avance significativo en cuanto a la implementación de las tecnologías de la información y las comunicaciones a través de un Ministerio creado para tal fin. Actualmente con el Plan “Vive Digital” se ha trabajado para mejorar la cobertura del país en este sentido: “Alrededor de 551 municipios del país están conectados a la red de fibra óptica nacional, al inicio sólo había 200... Un 34% de los hogares y 20% de mipymes tienen conexión a internet. Queremos en el 2014 llegar al 50% tanto de hogares como de mipymes. Y actualmente existen 6,3 millones de conexiones a internet (contando conexiones fijas de más de 1024kbps e inalámbricas de 3G/4G), y queremos llegar en el 2014 a 8,8 millones” (plan Vive Digital)

El Proyecto Nacional de Fibra Óptica (PNFO) tiene una importancia muy alta para el desarrollo del país y los municipios apartados y sus habitantes. En la actualidad, Colombia cuenta con 1.122 municipios de los cuales se estima que 325 cuentan con tecnología de fibra óptica en sus cabeceras municipales, lo que significa sólo un 29% de cobertura nacional.

Cuando se evalúa la capacidad técnica de la cadena floricultora colombiana, cuenta con una condición diferente respecto a la mayor parte de las pymes del país, debido a su internacionalización y por ello su necesidad de mantener el contacto, su calidad de servicio y reducir sus costos. Aunque aún existe cerca de un 10% de los cultivos que no cuentan con acceso a Internet desde sus fincas, existe un 90% que lo ha logrado a través de redes con líneas fijas o internet inalámbrico, aunque su contacto sea a veces defectuoso. A su vez en Bogotá y Rionegro se encuentran las agencias de carga y aduana que proveen a la cadena con sus servicios y las cuales desde hace más de una década vienen brindando sistema informáticos robustos para lograr una efectiva interacción. Hoy día cuentan con plataformas web que a través de roles permiten la interacción con los cultivadores, con las plataformas públicas y con los clientes, al tiempo que trazan su pedido. Del otro lado aparecen los clientes, que desde sus localidades acceden a estas plataformas de ser requerido, pero que potencializan la comunicación a través de las herramientas informáticas de chat que el Internet y los móviles han brindado.

Estos programas, creados por ingeniería colombiana, han podido mejorar de forma importante la logística de exportación, y por supuesto facilitarla reduciendo procesos y costos.

Infortunadamente y aunque han existido intentos importantes para lograr codificación única EAN para la venta del producto a los clientes, no se ha logrado implementar para productos florícolas. Los intentos han sido variados, y ha sido la Asociación Colombiana de Floricultores, Asocolflores, la Asociación de Exportadores de Ecuador, Expoflores, la Asociación de Importadores de Miami, PMA (Produce Marketing Association), quienes han realizado los intentos para llevarlo a buen fin. Sin embargo, los intentos han sido fallidos entre otros por la amplia cantidad de especies, variedades, presentaciones que se exportan, así como a la disparidad de tecnologías que hoy día se usan y que se necesitarían para su efectiva lectura. Si bien esto resultaría de enorme ventaja para la actividad floricultora, hoy día el cultivo acuerda con su cliente la integración de un código de barras bajo las especificaciones del cliente. Esto significa que cada cultivo genera múltiples códigos como clientes atiende.

En los siguientes cuadros, en amarillo se podrá observar dentro de las curvas como está clasificada la cadena de exportación de flores colombianas.

**CUADRO 3  
CURVA DE MADUREZ DE LAS CAPACIDADES TÉCNICAS**

Capacidad técnica	Ausente	Básica	Buena	Avanzada	En la frontera
1. Fuente de poder	Poder intermitente disponible en los principales centros urbanos	Poder estable en los principales centros urbanos. Poder intermitente en otras áreas	Poder estable en todas las áreas	Poder estable en todas las áreas	Poder estable en todas las áreas
2. Acceso a internet	Sin internet	Línea fija de acceso a internet	Líneas fijas de banda ancha de acceso	Líneas fijas de banda ancha de acceso. Acceso móvil de banda ancha	Banda ancha fibra óptica. High speed mobile access
3. Sistemas operacionales	Manual / Sistemas basados en papel	Solamente ERP. Integración interna limitada	Función completa ERP Integración EDI solamente con socios	Función completa ERP Integración EDI y web habilitada con socios	Aplicación basadas en la red Integración basada en la red

Cuadro 3 (conclusión)

Capacidad técnica	Ausente	Básica	Buena	Avanzada	En la frontera
4. Sistemas de regulación	Manual / Sistemas basados en papel	Sistemas para cada área funcional	Sistemas integrados compartiendo datos entre áreas funcionales	Sistemas integrados compartiendo datos entre áreas funcionales Usuario de la red para su servicio	Sistemas integrados compartiendo datos entre áreas funcionales Red habilitada Ventanilla única
5. Estándares	Sin normas para la comunicación de datos	Varias normas para la codificación y clasificación, así como para los procesos	Codificación y clasificación estándar de la industria y de los procesos	Codificación y clasificación estándar y transversal para la industria y sus procesos	Codificación y clasificación estándar en un sistema integrado, con sus procesos

Fuente: Aplicación del autor de la metodología Zorógrafos (2012).

## 2. Madurez de las políticas

En virtud de que la política del país brinda el contexto para abordar como frente a ella la floricultura ha tenido avances o mantenido obstáculos, en este acápite se ha incluido un análisis general de la política de facilitación del país, y un segundo aparte con las reflexiones específicas a la actividad.

### a) Las políticas de Gobierno

Hoy día es una decisión y acción del Gobierno a través de sus políticas “Anti trámites”, surgidas desde el anterior Gobierno, como del “Gobierno en línea”, lograr que el país mejore en su competitividad a través de la racionalización e integración de la información de entidades de Gobierno para reducir los trámites existentes.

La política Antitrámites se ha sustentado entonces en el interés de “identificar y racionalizar los trámites de la Administración Pública en los diferentes niveles, a fin de evitar exigencias injustificadas a los administrados”. El Gobierno en Línea tiene por objetivo desarrollar capacidad y mejorar la integración de sus entidades de manera electrónica, logrando que en la actualidad el 80% de las entidades de orden nacional se encuentren en fase de alto cumplimiento en cuando a disponibilidad de información en línea, se refiere.

Estas disposiciones provienen de una decisión política tomada en el año 2004, bajo la convicción expresada en el Conpes 3292/2004, de que se definiera una política de Racionalización y Automatización de Trámites, enmarcada dentro del Programa de Renovación de la Administración Pública, que le permitiera al país ser más competitivo. Las decisiones tomadas en éste Conpes se esquematizaron en la Agenda Interna para la Productividad y Competitividad del país, donde se da la implementación de una política de Estado para la racionalizar y automatizar los trámites del comercio exterior, de la cual el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo resultó responsable.

Luego de avances especialmente en los últimos años, el Ministerio ha priorizado en su agenda las siguientes actividades relacionadas con la Facilitación del Comercio:

## DIAGRAMA 6 PRIORIZACIÓN DE LA AGENDA POR PARTE DEL MCIT



**B. Acciones priorizadas en la agenda**





- **Actividad 15.** Avanzar en la facilitación de comercio: Implementar el procedimiento a carga distinta de la contenedorizada para la inspección física simultánea y su articulación con la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE)
- **Actividad 18.** Avanzar en la facilitación de comercio: Implementar la Inspección Simultánea en puertos
- **Actividad 19.** Avanzar en la facilitación de comercio: Implementar los procesos en pasos fronterizos y aeropuertos
- **Actividad 27.** Reducir el costo de la electricidad para la industria: Evaluar la competitividad del costo de los energéticos como insumo de la industria, identificar e implementar medidas para su ajuste.
- **Actividad 40.** Mejorar las facilidades portuarias: Homologar los horarios de atención en puertos para la prestación de servicios los 7 días de la semana durante las 24 horas del día

Fuente: Presentación Agenda Interna (2012).

A julio de 2012, la actividad 18 se ha implementado en cuatro puertos en el país y actualmente se está trabajando para que se reciban contenedores de manera parcial, lo que ha implicado pruebas internas con usuarios y con entidades de control. Esta clase de implementación se realiza gradualmente. El MCIT ha informado que con la implementación de la inspección simultánea este proceso se redujo de 2-3 días a un día; también que se redujeron tiempos de aprobación de respuesta de registros y licencias de importación a 14 minutos.

El papel del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo al actuar como coordinador de un único web service que integre los sistemas del ICA (Sispap), Invima (Sivikas) y de la DIAN (Muisca) ha creado una nueva cultura de la logística del comercio exterior, y aunque actualmente no se ha integrado documentos como la carta de responsabilidad, la Policía antinarcóticos hace la selectividad de manera integrada con el sistema.

Esta coordinación ha implicado generar planes de contingencia cuando algún sistema de alguna de las entidades de control no funciona, en términos de reportar y poner en marcha planes de contingencia manuales. Los planes de acción son diferentes de acuerdo a los daños. Y aunque el Ministerio es el ente coordinador de la plataforma, es cada una de las entidades quien tiene la potestad de definir el esquema con el que se usaran sus recursos.

El Ministerio de Comercio, Industria y Comercio trabaja para crear un escenario de coordinación interinstitucional, más allá de contar con recursos para centralizar en plataformas únicas o soportar las herramientas de manera unificada.

En el marco regulatorio nacional, cada una de las entidades responde a su objetivo misional del cual se desprenden sus responsabilidades, y es a partir de ellas que, y bajo la decisión del Alto Gobierno, se asumen planes de acción coordinados. Si bien las herramientas se han puesto en disposición de los usuarios y se han construido con el objetivo de brindar con estas una facilidad al comercio, el proceso pone de presente fallas que en coyunturas determinadas afectan el comercio. De la misma forma se revela la resistencia que tienen las empresas en cuanto a los cambios a esquemas que han usado de antaño para los procesos de documentación, lo que genera retrasos en la implementación.

Otro de los objetivos de facilitación tiene que ver con el servicio tiempo completo (7 x 24) de las autoridades que hacen el control y reciben o aprueban información en los puertos. Pese a estas medidas, y teniendo en cuenta las fallas de infraestructura del país y de seguridad física de la carga, los usuarios no han logrado compaginar el uso del 7 x 24 con la logística.

Un papel trascendental que ha venido creciendo al interior del MCIT es el dialogo público privado, que ha trascendido a evaluar en campo reformas a los sistemas electrónicos de intercambio de información, o a los procesos que permitan reducir dobles esfuerzos. Sin embargo, estos espacios de construcción colectiva han crecido en la medida en que se logra una cultura informática en la entidad pública y una menor resistencia al cambio en la actividad privada.

Existe al interior del MCIT fue contratado un estudio titulado “Modulo de Logística”, y que tiene por objetivo conectar en mediano plazo todos los sistemas informáticos gubernamentales, sin embargo, este estudio está en evaluación y no se sabe el plazo existente para su implementación. Esta iniciativa se complementa con un Conpes portuario que facilitaría su desarrollo, sin embargo, a la fecha no está totalmente validado y requeriría de tiempo y recursos para su ejecución.

La VUCE colombiana ha sido catalogada como una de las más avanzadas de América Latina (CAF, 2012), sin embargo, existen prácticas de otros países, como las chilenas, que incorporan elementos de facilitación con lo que a la fecha no contamos.

Aunque la incorporación de los envíos digitales en la normatividad andina se expidió en noviembre de 2012 y se ha trabajado para su aceptabilidad en Alianza Pacífico, aun no es un hecho que se logre el envío automático de documentos ni de origen ni de asuntos fitosanitarios, pues cada uno responde con protocolos de cumplimiento en virtud de los acuerdos firmados.

El MCIT cuenta con dos direcciones para lograr el cumplimiento de acuerdos y protocolos en términos documentales, y acompañan a las instituciones de control en eventuales cuellos de botella que surgen a la hora de implementar, sin embargo, existe una desconexión entre lo que se acuerda comercialmente y los planes de implementación, sobre los que cada entidad de control es responsable.

## **RECUADRO 2 MARCO LEGAL DE LA POLÍTICA**

- Ley 489 de 1998, Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones. Artículo 35, literal a), en concordancia con la Ley 850 de 2003, por medio de la cual se reglamentan las veedurías ciudadanas
- Conpes -Consejo Nacional de Política Económica y Social- 3292/2004
- Ventanilla única de Comercio Exterior (Decreto 4149 de 2004 y Ley 527 de 1999)
- Ley 962 de 2005, “Por la cual se dictan disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos”.
- CONPES 3654 de 2010, “Política de Rendición de Cuentas de la Rama Ejecutiva a los Ciudadanos.” - Conpes: Rendición de cuentas: En búsqueda del buen gobierno”. Diciembre de 2011.
- Registro en línea (circular 18 de 2011)
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, DIAN, le fueron reasignadas, entre otras, las funciones de expedición de certificados de origen de productos colombianos con destino a la exportación (Decreto 4176 del 3 de noviembre de 2011).
- Ley 1437 de 2011, Por la cual se expide el Código de Procedimiento Administrativo y de lo Contencioso Administrativo. art 13
- Ley 1474 de 2011. Por la cual se dictan normas orientadas a fortalecer los mecanismos de prevención, investigación y sanción de actos de corrupción y la efectividad del control de la gestión pública. Arts 73, 74, 76, 77 y 78. Estrategias para la construcción del Plan Anticorrupción y de Atención al Ciudadano
- Decreto 019 de 2012. Por el cual se dictan normas para suprimir o reformar regulaciones, procedimientos y trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
- Decreto 2693 de 2012. Por el cual se establecen los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en Línea de la República de Colombia, se reglamentan parcialmente las Leyes 1341 de 2009 y 1450 de 2011, y se dictan otras disposiciones. Deroga el Decreto 1151 de 2008.

Fuente: Estatuto Aduanero Colombiano.

El pasado 29 de mayo de 2013, fue publicada una versión de Estatuto Aduanero Colombiano, promulgado por la DIAN, que luego de múltiples observaciones por parte del sector público y privado durante el último año, pareciera conducir a una versión definitiva. En ésta, como es de esperarse, se parte



como consideración para su reformulación de la necesidad de “armonizar la regulación aduanera con los convenios internacionales, particularmente con las normas contenidas en la normativa de la Comunidad Andina y el Convenio Internacional para la Simplificación y Armonización de los Regímenes Aduaneros (Revisado), Convenio de Kyoto de la Organización Mundial de Aduanas.” Sin embargo, aparecen también como salvedades fundamentales el necesario cumplimiento de acuerdos internacionales, el interés del Gobierno por avanzar en la sistematización de los procedimientos aduaneros y el fortalecimiento de los criterios de gestión del riesgo.

En el Capítulo II, Sección I, titulado Sistematización de los procesos, los artículos 4 al 7, dan el marco para que la operación se ordene a través de Servicios Informáticos Electrónicos, y la necesaria regulación que debe acompañar este interés, aceptando su información como legítima. El mecanismo de forma electrónica acompañará esta herramienta cuando sea requerido, y contiene la contingencia manual a que da inicio una falla en los servicios informáticos electrónicos, sea de forma manual, aunque después deba incorporarse al sistema.

En lo que respecta a la salida de las mercancías el estatuto menciona en el Artículo 362, que los documentos Soporte de la Solicitud de Autorización de Embarque se deben acompañar con el documento que acredite la operación que dio lugar a la exportación, los vistos buenos o autorizaciones a que hubiere lugar, poder cuando no exista el endoso aduanero y la declaración aduanera se presente a través de una agencia de aduanas, según corresponda, y constancia de pago de contribuciones, retenciones o regalías, cuando a ello hubiere lugar. En lo que respecta a los certificados de inspección sanitaria y fitosanitarios expedidos por el Instituto Colombiano Agropecuario - ICA o el Instituto Nacional de Vigilancia de Medicamentos y Alimentos - INVIMA, que se requieran como documento soporte de la solicitud de autorización de embarque, deberán presentarse al momento del embarque de las mercancías. Cuando se trate de embarques fraccionados, que es el caso de las flores colombianas, la solicitud de autorización de embarque global, podrá tener una vigencia superior a un (1) año, conforme a la vigencia del contrato de suministro, en caso contrario es de un mes. En lo que respecta al desaduanamiento de la exportación una vez ingresa la mercancía y acorde a los criterios de riesgo se procede a su aforo documental o físico, o entrada directa en caso de no ser determinado por el sistema. La inspección simultánea hace parte del artículo 367.

Dado el régimen de exportación que tienen las flores, se mantiene el esquema con el que se ha venido trabajando desde años atrás.

### **RECUADRO 3**

#### **ARTÍCULO 377, DECLARACIÓN CONSOLIDADA**

Es la declaración que consolida los embarques fraccionados, la que se genera a través de los servicios informáticos electrónicos. Esta declaración constituye el documento definitivo para efectos de demostrar la exportación, teniendo en cuenta lo siguiente:

1. Si los datos registrados en los embarques fraccionados son definitivos, la declaración consolidada debe presentarse en forma mensual, a partir del primer embarque de cada mes, sin exceder los diez (10) primeros días hábiles del mes siguiente. Vencido este término, sin que se presente la declaración consolidada, los Servicios Informáticos Electrónicos, expedirán en forma automática esta declaración, informando al declarante a fin de que proceda a presentar la declaración de corrección, si a ello hubiere lugar;
2. Si la solicitud de autorización global es inferior a un (1) año y los datos registrados en los embarques fraccionados son provisionales, la declaración consolidada, deberá presentarse en cualquier momento, dentro de la vigencia de la solicitud de autorización global, y a más tardar dentro de los tres (3) meses siguientes a su vencimiento.
3. Si la solicitud de autorización global es superior a un (1) año y los datos registrados en los embarques fraccionados son provisionales, la declaración consolidada deberá presentarse en cualquier momento y a más tardar dentro de los tres (3) meses siguientes al cumplimiento de cada año, según el contrato de suministro.

De no efectuarse la consolidación en los términos previstos en el inciso anterior, los Servicios Informáticos Electrónicos, expedirán en forma automática la declaración correspondiente, convirtiendo los datos provisionales en datos definitivos e informando al declarante a fin de que proceda a presentar la declaración de corrección, si a ello hubiere lugar.

Fuente: Estatuto Aduanero Colombiano

El Estatuto Aduanero colombiano ha venido estudiándose y revisándose desde hace dos años con el fin de lograr una reforma que responda a las necesidades de comercio exterior y por supuesto a los Acuerdos Comerciales, es decir que logre un esquema normativo que permita el balance entre la facilitación del comercio y el control. Sin embargo, han existido diversas versiones del documento y aún

no se logra un consenso. En lo que respecta a la documentación electrónica debería trascender a la era digital con cero papel, sin embargo, lograrlo requiere una coordinación entre quienes definen los acuerdos y las entidades que implementan las prácticas. Como este es un proceso, los agentes hoy día realizan sus procesos documentales de comercio exterior a través de los sistemas, pero al mismo tiempo imprimen los documentos para poder llevar a cabo sus exportaciones e importaciones.

### *Plan Vive Digital*

A su vez, estos programas se integran con la meta gubernamental de brindar competitividad al país a través de la incorporación de infraestructura de comunicaciones y tecnología con el “Plan Vive Digital” del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, MTIC.

*“El objetivo principal del plan Vive Digital es impulsar la masificación del uso de Internet, para dar un salto hacia la Prosperidad Democrática. Creemos que a través de la masificación del uso de Internet, de la apropiación de tecnología, de la creación de empleos TIC directos e indirectos, lograremos reducir el desempleo, reducir la pobreza, aumentar la competitividad del país y dar un salto hacia la Prosperidad Democrática.”* (vivedigital.gov.co).

Las metas para lograr la masificación del uso de Internet, para el 2014 son:

- Triplicar el número de municipios conectados a la autopista de la información. “En el momento, alrededor de 200 municipios del país están conectados a la red de fibra óptica nacional. Queremos expandir esta infraestructura para llegar al menos a 700 municipios del país.”
- Conectar a Internet al 50% de las MIPYMES y al 50% de los hogares. “Actualmente, el 27% de los hogares y sólo el 7% de MiPyMEs tienen conexión a Internet. Queremos en el 2014 llegar al 50% tanto de hogares como de MiPyMEs.”
- Multiplicar por 4 el número de conexiones a Internet. “En el momento, existen 2.2 millones de conexiones a Internet (contando conexiones fijas de más de 1024kbps e inalámbricas de 3G/4G), y queremos llegar en el 2014 a 8.8 millones.”

De acuerdo al Consejo Privado de Competitividad en su informe 2012-2013 “En materia de servicios de TIC en Colombia, la telefonía móvil ha registrado el mayor avance, al hacer presencia en el 89,4% de los hogares colombianos... Por el contrario, la penetración de Internet es relativamente baja y presenta brechas significativas a nivel geográfico. Solo el 23,4% tiene conexión a internet, con una diferencia alarmante entre cabeceras (29,5%) y el resto del país (2,4%)”.

Y aunque se está ocupando de la cobertura de las conexiones a Internet también se está trabajando para mejorar su velocidad, la cual es baja si se compara con otros países latinoamericanos. El segmento de banda ancha tiene el liderazgo de las conexiones, que según el MTIC contaba con 5,2 millones de suscriptores el año anterior. De éstos la conexión fija abarca el 63,4% de las conexiones, mientras la móvil el 36,6%.

En cuanto a los precios, mientras en Colombia se pagan US\$44,7 dólares como cargo mensual de internet fijo, en Estados Unidos este cargo es de US\$25,7 dólares (Fuente: CRC, 2012)

Los empresarios colombianos, especialmente vinculados a las pymes o relacionados con actividades ubicadas en zonas rurales, continúan avanzando en mejorar día a día sus sitios web, el manejo online de información y la integración de sus sistemas funcionales. Si bien la oferta de mano de obra local para hacer estos desarrollos es alta, hace falta la creación de empresas que soporten esta necesidad.

Afortunadamente los cultivos de flores están ubicados en cercanía a los dos centros urbanos más importantes del país, Bogotá y Antioquia, lo que permitió que frente a otras zonas rurales del país, su integración al Internet sea mucho mayor. Hoy se estima que el 90% de la actividad floricultora utiliza esta herramienta. El 10% restante recurren a otras áreas geográficas con acceso para realizar sus trámites, por ejemplo tener oficina en las ciudades, o recurrir a terceros para realizar su integración electrónica, lo que afecta su competitividad.

Y aunque el cambio conceptual y normativo ha sido determinante para que el país se integre en esta ruta, ha sido solamente en los últimos años que se han visualizado cambios significativos. Procesos que eran totalmente manuales para la floricultura, y que implicaban llenar y copiar diariamente miles de hojas, han tenido importantes transformaciones económicas, culturales y de proceso con la acción decidida del Gobierno de cambiar esta cultura y de introducir nuevas tecnologías. El intercambio de información es realizado con herramientas electrónicas en un 98%, pero desafortunadamente y aunque se han reducido el número de copias subsiste el requerimiento de impresos y de copias de las originales para llevar a cabo los procesos de exportación.

#### *La evaluación internacional de la política*

En el último reporte de *Doing Business 2013*, y cuyos resultados se encuentran a continuación, se puede observar como Colombia en materia de Comercio transfronterizo, pero específicamente en la incorporación de una Ventanilla Unica de Comercio Exterior ha logrado verse junto con la República de Korea, Ghana y Singapur como los países destacables durante 2013. Sin embargo, y en cuanto a procesamiento, se destaca la experiencia chilena con mayores avances en términos de documentos, tiempos y costos. Desafortunadamente y para el caso de la floricultura éstas evaluaciones están altamente concentradas en el transporte marítimo, no obstante revelan los avances que viene haciendo el Gobierno por mejorar. De la misma forma si bien se logró una transformación importante en los últimos años en cuanto a los documentos para exportar, no así en los costos (ver Anexo 1).

#### **b) La madurez de la política para el caso de la floricultura**

El esfuerzo gubernamental ha sido importante especialmente en el último lustro, y esto ha permitido que las instituciones de Gobierno, con el ánimo de reducir esfuerzos y brindar a los usuarios plataformas más sencillas e integradas, hayan logrado avances importantes. Ver numeral de herramientas.

Si bien el más alto Gobierno ha estado comprometido con ésta tarea y ha fortalecido las instancias responsables con el apoyo de la Alta Consejería para el buen Gobierno y la Eficiencia Administrativa, y ha creado una única plataforma web que permita hacer públicos los avances de la gestión de las entidades públicas, aún no se logra una administración única, y mucho menos un sistema integrado. El Gobierno sigue avanzando para mejorar éstas capacidades institucionales. El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo se ha constituido como el articulador de las acciones, gestiones y herramientas que hacen parte de la Ventanilla única de Comercio Exterior y hoy es un hecho que para el transporte marítimo cuenta con una capacidad para a coadyuvar en su desarrollo y en la línea de impacto y a mediano plazo de la facilitación del comercio. Esto no quiere decir que sea esta institución la que defina las responsabilidades de cada institución de Gobierno, sino que sea ella la que en virtud de su carácter de coordinador apoye la gestión para que entre entidades de Gobierno y éstas con los usuarios, exista fluidez. De la misma forma es a través de ella que se logra cierto tipo de articulaciones valiosas para que el sistema trabaje con mayor eficiencia. Aunque cada entidad cuenta con su propio sistema, y el MCIT ha sido un promotor para que se aprovisionen recursos para avanzar en la implementación tecnológica, cada entidad tiene sus propios recursos y toma sus decisiones al respecto.

**CUADRO 4  
CURVA DE MADUREZ DE LAS POLÍTICAS**

Políticas	Ausente	Básica	Buena	Avanzada	En la frontera
1. Procesos de importación y exportación	Únicamente manuales de procesos		Procesos integrados simplificados	Procesos integrados y simplificados en web	Procesos integrados y simplificados en web en tiempo real
2. Documentación comercial	Solamente documentos para diferentes agencias		Minimiza número de documentos Comparte documentos entre agencias relacionadas	Documento único compartido entre las agencias reguladoras dentro de una jurisdicción	Documento único compartido con los socios comerciales

Cuadro 4 (conclusión)

Políticas	Ausente	Básica	Buena	Avanzada	En la frontera
3. Desarrollo de capacidades	Solamente programas a través de múltiples agencias		Única agencia de desarrollo permitiendo los programas	Única agencia de desarrollo integrando los programas	Única agencia cliente dirigiendo, integrando programas
4. Integración de cuerpos reguladores	Múltiples agencias reguladoras independientes		Mínimo número de agencias basadas sobre áreas funcionales	Agencia reglamentaria única operando m múltiples procesos	Agencia reglamentaria única operando procesos integrados

Fuente: Aplicación del autor de la metodología Zorógrafos (2012).

Relativo a la herramienta, y si bien para la floricultura se han tenido avances importantes, la experiencia que los usuarios en general han tenido con los sistemas informáticos en la DIAN han mostrado que aún hace falta camino por recorrer. Es necesario que existan canales eficientes de comunicación con los usuarios en donde se les mantenga informados acerca de los cambios, los mantenimientos, las suspensiones, pues esto ha generado ineficiencias en los procesos de exportación. Esos canales pueden propiciar escenarios de mejoramiento y desarrollos que redunden en eficiencias logísticas, los que tampoco se generan con la celeridad e importancia requerida.

De la misma forma se ha visualizado que existe información y capacitación dispar entre las decisiones proferidas por el nivel central y la implementación en las regionales lo que dificulta el proceso de introducción y gestión de las herramientas informáticas, atentando a la agilidad requerida en los procesos, y la discrecionalidad en algunos casos. Aún la herramienta no alcanza la cobertura de los regímenes con que cuenta el país, ni asume todos los roles necesarios para la gestión de la información y el uso de la herramienta.

### 3. Madurez del comportamiento

La madurez que ha logrado la cadena de exportación con base en la relación económica que manejan sus integrantes ha evolucionado. Si bien la confianza ha sido la premisa de las relaciones comerciales, esta se limita, en virtud de la dinámica sectorial, a estar atentos a lo necesario para que la relación comercial tenga éxito. Si bien existen contratos de largo plazo con los clientes, en virtud de que este es un producto que se mueve con la tendencia y el mercado, la planeación compartida la hacen muy pocos. Existen dos modelos comerciales hacia los Estados Unidos, el primero y donde la mayor parte de los productores participan es el que vende FCA y está supeditado al modelo “Distributor Driven”. Este modelo ha implicado que el comportamiento de los productores se limite a cumplir sus contratos e incluso ha avanzado lentamente hacia obtener mejor información de mercado que le permita mejorar su visión comercial al interior del cultivo. Sin embargo,, este tipo de productores no ven necesario compartir información relativa a la planeación al interior del cultivo, pues al responder a múltiples demandas, es una decisión de portafolio del cultivo. Esto no quiere decir que no sean visitados por parte de los distribuidores quienes se aseguran de su producto. De la misma forma se les exige a los productores la implementación de estándares sociales, ambientales y de calidad que sus clientes requieren en góndola.

De otro lado y relacionado con el modelo “Supplier Driven” (color naranja), que aplica a una menor cantidad de empresas con valores de exportación muy altos, la necesidad de compartir información operacional en el corto y mediano plazo es parte de su desempeño estratégico en el que ambas partes ganan al reducir el riesgo de proveeduría, a la vez de que se cuentan con contratos de mayor fiabilidad.

**CUADRO 5  
CURVA DE MADUREZ DEL COMPORTAMIENTO**

Comportamiento	Ausente	Básica	Buena	Avanzada	En la frontera
1. Madurez de la relación	Relación transaccional	Relación contractual Competitiva	Relación estratégica basada en aclarar el propio interés	Relación estratégica basada en intereses compartidos	Relación estratégica basada en maximizar las oportunidades del mercado
2. Confianza	No basada en confianza	Mínimo nivel de confianza basado en aplicación del contrato	Confianza basada en intereses económicos compartidos	Alto nivel de confianza basado en intereses económicos compartidos	Alto nivel de confianza basado en interés económico compartido y entendimiento de la oportunidad da extender beneficios
3. Transparencia	No existe transparencia	Mínima información operacional y técnica compartida	Libre intercambio de información sobre planeación y capacidad	La planificación conjunta de la demanda y la capacidad por las partes clave interesadas. Elaboración de un plan conjunto	Plan estratégico compartido sobre la base de objetivos comunes y el desarrollo a largo plazo de los intereses compartidos

Fuente: Aplicación del autor de la metodología Zorógrafos (2012).

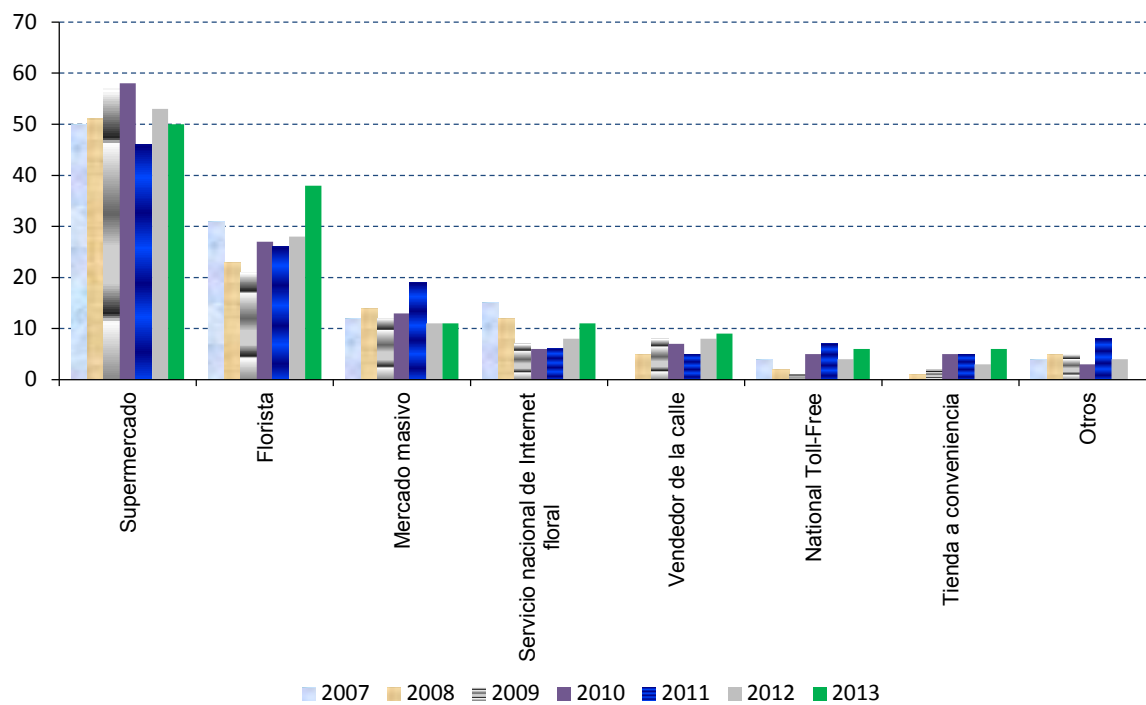
#### 4. Marco para la evaluación de la construcción comercial

La exportación de flores es un mercado maduro que ha construido relaciones por muchos años, especialmente en el mercado americano. De la misma forma ha propiciado la interacción y dinámica con proveedores. En lo que respecta a la logística de transporte existe una alta desventaja por la dependencia actual al transporte aéreo que cuenta con pocos jugadores dadas las restricciones de entrada a éste negocio. De la misma forma, la integración con los canales de distribución se ha desarrollado por los clientes.

El vendedor: los cultivos de flores se encuentran en un proceso de consolidación fruto de la crisis que ha venido afectando al sector en los últimos cinco años. A la vez que se tienen empresas que responden a segmentos de mercado, se han afianzado grandes empresas que están dominando segmentos importantes y que compiten en el mercado local como en el internacional.

Comprador: la heterogeneidad de los compradores de flor es alta. De acuerdo al gráfico No 8, en Estados Unidos se estima existen 530 mayoristas, 17.000 firmas floristas minoristas, 28.000 puntos de venta de mercado masivo y supermercados, 1.500 almacenes club y 5.000 tiendas de descuento. Esta heterogeneidad sin embargo, muestra que en el año 2013 las ventas de flor para San Valentín fueron mayores al 50% en los supermercados, sin embargo, las floristerías, que habían tenido un descenso importante en los últimos años, lograron recuperar un espacio importante, hasta alcanzar el 38%.

**GRÁFICO 8**  
**LUGARES DE COMPRA DE FLOR, SAN VALENTÍN 2008-2013**



Fuente: SAF.

**CUADRO 6**  
**MARCO PARA LA EVALUACIÓN DE LA CONSTRUCCIÓN COMERCIAL**

Construcción comercial	Fragmentada	Desarrollada	Consolidada	Concentrada	Monopolio
1. Vendedor		X	X		
2. Comprador		X	X	X	
3. Proveedores de infraestructura	X				
4. Proveedores de transporte doméstico		X			
5. Proveedores de transporte internacional				X	
6. Otros proveedores de servicio		X			

Cuadro 6 (conclusión)

Construcción comercial	Fragmentada	Desarrollada	Consolidada	Concentrada	Monopolio
Características	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gran número de firmas pequeñas o medianas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mezcla balanceada de firmas basadas en segmentación del mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aparición de grandes empresas basadas en las características del mercado</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aparición de pequeño número de actores dominantes basados en las características de mercado o los requerimientos sobre recursos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Un jugador dominante basado en la naturaleza del mercado o los requerimientos de recursos</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ningún jugador dominante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ningún jugador dominante</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Aparición de jugadores dominantes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia basada en:</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia basada en:</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desempeño básico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buena mezcla de capacidad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia basada en:</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recursos (financieros, técnicos, estructurales)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recursos (financieros, técnicos, estructurales)</li> </ol>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Niveles bajos de inversión</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inversión impulsada por retornos sostenibles</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Recursos (financieros, técnicos, estructurales)</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Desempeño</li> <li>3. Capacidad</li> <li>4. Calidad y costo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Desempeño</li> <li>3. Capacidad</li> <li>4. Calidad y costo</li> </ol>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bajas barreras a la entrada</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia basada en calidad y costo</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>2. Desempeño</li> <li>3. Capacidad</li> <li>4. Calidad</li> <li>5. Costo</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Altas barreras a las entrada</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Altas barreras a las entrada</li> </ol>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Competencia basada en precio bajo</li> </ul>					

Fuente: Elaboración del autor.

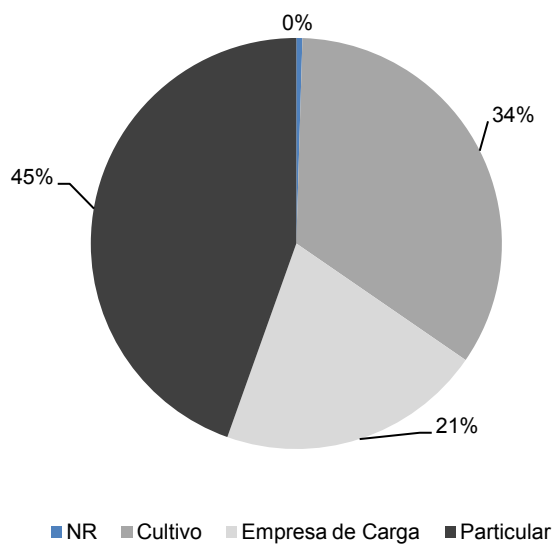
Proveedores: la floricultura cuenta con proveedores de bienes como fertilizantes y agroquímicos, cartones y material de empaque, energía, plásticos, tecnología, sistemas de riego, servicios financieros, entre otros. En cada una de ellas se responde a una construcción de mercado al interior del país. Sin embargo, para flores usualmente no existen más de 10 proveedores especializados en estos asuntos. En lo que respecta a los proveedores que tienen que ver más directamente con el intercambio de información para la exportación, aquellos de infraestructura toman específicamente en cuenta a la tecnología, la creciente oferta de empresas de ingenieros locales que ofrecen soluciones a la medida, a la vez de que se comparte el negocio con casas de representantes de firmas de high tech, que no son dominantes al interior del negocio.

En cuanto a los proveedores de transporte doméstico, el 34% de la flota pertenece a los cultivos y el 66% restante es contratada usualmente por viaje. De ese 66%, dos terceras partes provienen de particulares, y el porcentaje restante de empresas de carga.

En lo que respecta a los proveedores de transporte aéreo, que exporta el 100% de la carga que se dirige a Estados Unidos, existen 8 aerolíneas de las cuales 4 transportan más del 95% y son especializadas en carga de flores. Dado este tipo de negocio las barreras a la entrada a este negocio son altas pese a existir cielos abiertos entre Colombia y Estados Unidos.

Por último los otros proveedores de servicios como son las agencias de aduana y las agencias de carga, si bien en el país existe un número importante de éstas que supera las 200, en virtud de la especialidad que tiene la carga de flores y la dinámica constante existen 8 agencias de aduana, de las cuales ninguna es dominante, en cambio las agencias de carga, logran encontrar mayor fuerza cuando tienen mejor posicionamiento en los mercados internacionales logrando mayores participaciones del mercado algunas de ellas.

**GRÁFICO 9**  
**OPERADORES DE TRANSPORTE TERRESTRE EN FLORES**



Fuente: Asocoflores.





## IV. Plan de mejoramiento

---

La evaluación de la cadena de suministro de la floricultura colombiana con base en su diagnóstico, permite prever algunos objetivos y acciones encaminadas a lograr un mayor estado de madurez de los estados evaluados. Estas acciones recaen sobre uno, algunos o todos los agentes de la cadena de exportación proveyendo una mayor competitividad a la actividad exportadora de flores hacia el mundo.

A continuación se presentan los objetivos generales y aquellas actividades que se desprenden de éstos, de forma que en el numeral siguiente se determinen los agentes, los responsables públicos y privados y el plazo en que se podrían lograr dichas acciones.

### A. Objetivos

#### 1. Objetivos enmarcados en la curva de madurez de la capacidad técnica

##### a) Mejorar la cobertura y acceso al internet en algunas zonas rurales y dirigidas hacia las Pymes

- Integrar tecnología de banda ancha para la efectiva gestión de la información, proceso en el cual el Gobierno viene avanzando. Durante el mes de junio de 2013 se realizó en Colombia la subasta de tecnología 4G. Actualmente existe un servicio a teléfonos móviles intermitente, el acceso a la información existente en la nube o en plataformas web determina la importancia de que el Gobierno deba trabajar para que la tecnología permita el acceso irrestricto y altamente estable a éstos sistemas.

##### b) Optimizar el intercambio de información por producto desde origen y hasta góndola

- Trabajar en la integración de la información estandarizada de los productos en destino a través de los estándares y tecnologías de vanguardia. Hoy día el código de barras es el más usado para la identificación de los productos en góndolas de los compradores. Se hace necesaria la estandarización hacia códigos GS1 que permitan la interacción con los canales de distribución en el mercado americano. Sin embargo, hoy día esta tarea, dada la multiplicidad de agentes, requiere tiempo.

- La forma puntual en cómo se ha venido estableciendo la tecnología en los cultivos de flores requiere que la cadena se ocupe de la integración de los sistemas de sus diferentes áreas funcionales. Aunque algunos cultivos han trabajado para la integración de las mismas, en algunos casos no cuentan con la información adecuada o el esquema de actualización requerido para que el sistema sea efectivo. De hecho en los cultivos de flores existe poco personal administrativo lo que conduce a que en muchos de los casos éstos sistemas puntuales, o incluso los que han tratado de robustecer a través de la integración de áreas funcionales, no sea manejado y mantenido con personal entrenado y con una visión corporativa clara. Es necesario lograr este tipo de capacitación y entrenamiento en la cadena.
- Existe amplia variedad en la aplicación de los estándares para el intercambio de información por parte de cultivos, agentes y compradores, se hace necesario entonces estimular la apropiación de los estándares cuando se maneja la información (UNeDocs y UN/EDIFACT), así como el cumplimiento de estándares de intercambio de información a través de esquemas informáticos.

**c) Estimular la Innovación y Desarrollo en la actividad y servicio conexo**

- En Colombia un sistema integrado, como inversión inicial, es costoso, especialmente para las pymes. Existe además una dinámica especial en la floricultura que hace que los ERP existentes no sean fácilmente parametrizables, por ende la oferta de los mismos es restringida. Integrar muchas áreas en el sistema requiere una mayor coordinación al interior de los cultivos, y por supuesto una mayor robustez tecnológica que en muchos de los casos no se logra. Por último mantener el sistema integrado para cambiarlo luego resulta altamente costoso. Se hace necesario estimular a los cultivos a realizar la integración de sus sistemas a través de incentivos que faciliten el proceso.
- Se debe propender por que exista una fuerte base de aplicaciones B2G, B2B, G2G que permitan mayor competencia e integralidad.

**d) Robustecer las herramientas informáticas existentes**

- Resulta viable realizar desarrollos ligados a las herramientas informáticas que el Gobierno pone a disposición de los usuarios, que permitan a aquellas empresas que no han logrado superar con sistemas propios su interacción en la cadena, calificadas de baja capacidad, superar esta barrera a través de un sistema único de intercambio que ahorre esfuerzos futuros.
- Es importante contar con que las herramientas electrónicas creadas por las entidades de Gobierno contemplen la importación y exportación de datos y las cargas masivas de información a través de archivos planos, para que los sistemas que han implementado los empresarios y quienes los representan, puedan integrarse rápidamente a estas tecnologías, y faciliten el intercambio de información.
- También se hace necesaria la integración única de forma que el número de interfases existentes se reduzca.
- Sería ampliamente beneficioso Integrar roles de acceso y verificación de la legitimidad de los documentos electrónicos, que le permitan a los destinatarios de los productos contar con información online sobre el estado de la carga que reciben.
- Ligar a un único sistema unificado la información requerida para cada despacho.
- Cada vez es más necesaria la trazabilidad del producto, incluso en lo que tiene que ver con la logística de transporte, sin embargo, no se cuenta con acceso e integración de estas redes a los sistemas de información de los cultivos que permitan trazar totalmente la carga. Se debe trabajar conjuntamente para lograrlo.

**e) Minimizar los efectos negativos en el comercio exterior relacionados con el intercambio electrónico de información**

- Es necesario contemplar planes de contingencia frente a problemas informáticos que no permitan el acceso, control o verificación online de los documentos, y que no limiten la acción de comercio exterior en ningún momento. De la misma forma es necesario que estos planes se hayan socializado con las regionales y demás entidades de Gobierno que hacen parte de esquemas como la ventanilla única de Comercio Exterior.
- De la misma forma se deben asegurar esquemas de comunicación objetiva, oportuna y única de cada una de las entidades de control, que limiten la discrecionalidad en la adopción de las reglas. Las seccionales deben recibir esta información y ser capacitados al respecto.

**f) Enriquecer la planeación de la cadena de exportación de flores**

- La información resultante de los sistemas permite una mejor planeación, sin embargo, no existen reportes que permitan a cada agente en la cadena de exportación tomar acciones encaminadas a su mejoramiento.

## **2. Objetivos enmarcados en la curva de madurez de las políticas**

**a) Fortalecimiento de la institucionalidad encaminada a este objetivo**

- El objetivo del Gobierno en el cuatrienio, se revela en la responsabilidad que asigna a su Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para facilitar el comercio, dando énfasis a la necesaria integración del uso de TIC y al manejo normativo encaminado a dicho resultado: “Las iniciativas del Gobierno nacional están orientadas a generar esfuerzos en adecuación, modernización y simplificación de las operaciones comerciales a través de una eficiente reglamentación y agilización en los procedimientos de comercio exterior, al estímulo a la competencia en la provisión de servicios de facilitación comercial, masificación en el uso de TIC para operaciones de comercio exterior y divulgación de información de mercados y regulaciones de forma que se facilite la operación de las empresas”. (<https://sinergia.dnp.gov.co/portaldnp/default.aspx>).
- Se hace necesario fortalecer a la institución de Gobierno encargada de la facilitación del comercio, como es el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo hoy día, para que integre, unifique, optimice y defina las directrices de Gobierno en esta materia, la infraestructura institucional necesaria para alcanzar resultados y el presupuesto necesario para hacerlo una realidad

**b) Fortalecimiento de la coordinación institucional para el logro de los objetivos**

- De la misma manera es importante la gestión política para que los logros que se han alcanzado en materia de facilitación de comercio y reducción de uso de papel alcancen reconocimiento y uso de la fuente electrónica como documento oficial en los países destino. Este proceso debe realizarse al tiempo en que se logra avanzar en el envío electrónico pues en algunos casos la creación de la herramienta informática no es consistente con la agenda internacional.
- De acuerdo al informe (2011-2012) al Congreso del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo “...el Ministerio ha propuesto disposiciones administrativas orientadas a la facilitación de las operaciones de comercio exterior, al comercio sin papel, al uso de tecnologías no intrusivas en la inspección aduanera y a la implementación de procesos que contribuyan eficazmente al control y agilización de los despachos aduaneros”, sin embargo, es necesario acelerar la estrategia relacionada con los despachos vía aérea que han avanzado en menor grado que los marítimos.

- Respecto a la Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE), el Viceministerio de Comercio Exterior a través de la Dirección de Comercio Exterior ha adelantado acciones encaminadas a “..eliminar los cuellos de botella que afectan las operaciones de comercio exterior, eliminar tiempos muertos, reducir costos y racionalizar procedimientos a través de la coordinación de las diferentes entidades que participan en estos procesos”. Y aunque su impacto ha sido calificado muy positivamente (encuesta 2011) por sus beneficios económicos al disminuir costos, reducir tiempos de respuesta y apoyar la transparencia en los procesos, la aplicación completa en aeropuertos aún no hace parte de los resultados. A través del módulo del Sistema de Inspección Simultánea de Mercancías, la Dirección de Comercio Exterior ha logrado con la coordinación de las entidades públicas optimizar procesos de exportación e importación, simplificando y agilizando sus operaciones.

**c) Mejorar la planeación y ejecución de políticas**

- Con el objetivo de aprender de experiencias exitosas en otros países se hace necesario contar con una participación constante en las agendas que visibilicen mejores prácticas de otras naciones.

**d) Optimizar los procesos de exportación de mercancías**

- Se debe trabajar para lograr simplificar las repeticiones de información en los documentos, así como las copias físicas de información.
- Se debe lograr la total automatización de los procesos que genera la exportación a través de la sistematización de trámites.
- El Ica podría implementar que el certificado fitosanitario se integre con el Muisca.
- El esquema para integrar una inspección simultánea no se ha formalizado para la exportación de las flores. Aun existe la inspección de la DIAN, del ICA y de la policía antinarcoóticos.
- La Policía Antinarcoóticos y las aerolíneas deberían establecer la carta de responsabilidad de manera virtual.
- En aeropuerto si bien se ha logrado una ampliación de horarios aún existe capacidad humana insuficiente para ejercer el control en los horarios establecidos.

### **3. Objetivos enmarcados en la curvas de madurez del comportamiento**

**a) Apoyar la estrategia empresarial y comercial de las empresas de flores en virtud de la consolidación empresarial y teniendo en cuenta la integración con las tecnologías de información existentes**

- La actividad floricultora colombiana se ha venido consolidando luego de una larga crisis surgida por la revaluación del peso frente al dólar. Las empresas han tenido que reestructurarse para competir, lo que han significado cierres, compras alianzas e integraciones con terceros. Esta situación ha conducido a los empresarios a revisar de mejor manera su relacionamiento con sus grandes o más importantes clientes, para lograr una planeación adecuada de los pedidos. De la misma forma se ha logrado mayor formalidad en los procesos. Este aspecto meramente privado se ha concentrado en lograr cambios organizacionales y productivos que se correlacionen con las nuevas expectativas del mercado, y por ende en canales de comunicación más sofisticados. La implementación de páginas web para el intercambio de información crecen y el uso creciente de la nube reduce las dificultades de acceso y disponibilidad de la información. Las empresas deberán revisar su estrategia actual de mercado y apoyar sus alianzas en redes informáticas transparentes y robustas que permitan una mejor planeación.

- b) Estimular las cadenas de exportación de flores integradas o vías a la integración a través del uso de herramientas informáticas que coadyuven a ser más competitivos**
- El mercado mundial de las flores se ha transformado para dar mayor relevancia a aquellos que por su capacidad financiera logran alianzas en las zonas de producción, así como en la comercialización del producto. Hoy día la integración de capitales extranjeros es más alta y por ende la necesidad de funcionar con información electrónica integrada es una necesidad.
- c) Reducir las asimetrías de información o fallas en la comunicación para la realización de procesos de exportación**
- Es fundamental incentivar la coordinación y cooperación de las entidades públicas que requieren información para ejercer su misión, así como del sector privado que interactúa con éstas, pues se observan en muchos casos fallas en la comunicación a los usuarios, en los esquemas regulatorios y por ende en la gestión relativa a los procesos de exportación.
  - Se debe propender por lograr información completa en los sistemas de información que permitan el correcto uso de las plataformas y reduzcan la subjetividad en su utilización.
- d) Ofrecer a la cadena de exportación información relevante que estimule la toma de decisiones**
- Con el objetivo de estimular a los empresarios, y entidades de Gobierno hacia el cambio de esquemas informáticos, es de relevancia contar con un análisis de impacto económico por el uso de éstas nuevas tecnologías en la competitividad sectorial.
  - Se requiere capacitar a agentes públicos y privados en el uso de TIC y su impacto a nivel económico en las instituciones públicas y privadas, así como en el incremento de la competitividad del país.
  - Se debería contar con un estudio que presente los costos y beneficios de mejorar el estado actual en el intercambio de información, esto permitiría dentro de los roles de cada agente aclarar e incluso formalizar la financiación de nuevos objetivos a través de presupuestos internos, alianzas publico privadas, entre otros.
- e) Proteger las acciones comerciales de las cadenas de exportación**
- En virtud de que la información que transita por medios electrónicos contiene datos comerciales determinantes en la operación de las empresas, y que esto genera prevención para adaptar su uso, se hace necesario contar con esquemas regulatorios claros y visibles para el intercambio de dicha información, así como de legales que protejan lo que se comparte a través de éstos sistemas.
- f) Propiciar un cambio cultural empresarial hacia la automatización**
- Se debe crear una cultura alrededor del intercambio de información y la necesaria estandarización y formalización de procesos.

## **B. Objetivos, agentes, responsables y plazos**

**CUADRO 7  
ACTIVIDADES, RESPONSABLES Y PLAZO: CAPACIDAD TECNOLÓGICA**

Objetivo	Actividades	Agentes de la cadena en los que recae	Responsables sector publico	Responsables sector privado	Plazo
Mejorar la cobertura y acceso al internet en algunas zonas rurales y dirigidos hacia las Pymes	Integrar tecnología de banda ancha para la efectiva gestión de la información, proceso en el cual el Gobierno viene avanzando con la Subasta 4G, entre otras acciones del Plan Vive Digital.	Cultivos de flores, agentes de aduana y de carga, aerolíneas, sector público colombiano	Ministerio de las tecnologías de la Información y las comunicaciones		Mediano plazo
Optimizar el intercambio de información por producto desde origen y hasta góndola	Trabajar en la integración de la información estandarizada en términos de codificación avalada globalmente de los productos florales en destino, a través de tecnologías de vanguardia.	Cultivos de flores y clientes		Agenda entre compradores y vendedores de los productos florales con acompañamiento de GS1	Mediano plazo
Optimizar el intercambio de información por producto desde origen y hasta góndola	Integrar los sistemas de las diferentes áreas funcionales en los cultivos. Integración con el agente de aduana que lo representa. Capacitación y entrenamiento.	Cultivos de flores, agentes de aduana.		Trabajo gremial con acompañamiento de empresas proveedoras de servicios tecnológicos para Pymes	Mediano plazo
Optimizar el intercambio de información por producto desde origen y hasta góndola	Existe una amplia disparidad en el uso de los estándares para el manejo y envío de información a través de la cadena, se hace necesario estimular la apropiación esquemas estandarizados (UNeDocs y UN / EDIFACT), así como de su cumplimiento.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Ministerio de las tecnologías de la Información y las comunicaciones y Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Compradores y vendedores de los productos florales, quienes deben implementar los esquemas.	Mediano plazo
Estimular la Innovación y Desarrollo en la actividad y servicio conexo	Mejorar la oferta de servicios tecnológicos para Pymes, al tiempo que se estimulan los cultivos a que se integren tecnológicamente, a través de mejor información e incentivos dirigidos a la implementación de tecnologías.	Cultivos de flores, proveedores de tecnología, agencias de aduana	Programas de fortalecimiento tecnológico a través del Ministerio de Comercio Industria y Turismo y el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones.	Oferta de las empresas de servicio tecnológico	Corto plazo
Estimular la Innovación y Desarrollo en la actividad y servicio conexo	Propender porque exista una fuerte base de aplicaciones B2G, B2B, G2G que permitan mayor competencia e integralidad en la cadena de exportación de flores	Cultivos de flores, clientes		Trabajo gremial con acompañamiento de empresas proveedores de servicios tecnológicos para Pymes, y apoyos a la innovación en éste sentido.	Largo plazo
Robustecer las herramientas informáticas existentes	Se hace necesaria la integración única de las plataformas de las diferentes entidades de Gobierno, de manera que el número de interfaces existentes se reduzca, se optimice el proceso de inspección conjunta y se tenga mejor control y seguimiento.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga y aerolíneas	El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que viene trabajando como coordinador.		Corto plazo
Robustecer las herramientas informáticas existentes	Realizar desarrollos informáticos ligados a las herramientas tecnológicas que el Gobierno pone a disposición de los usuarios. Estas deberían permitir a las empresas con bajo desarrollo tecnológico mejorar su competitividad al contar con un sistema integrado de intercambio de información privada con el cumplimiento de lo reglamentario para la exportación.	Cultivos de flores, agencias de aduana, agencias de carga y aerolíneas.	Las entidades de Gobierno responsables de los sistemas electrónicos en coordinación con el Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Se pueden integrar esquemas como Innova para fomentar la oferta de estos desarrollos.	Proveedores de servicios tecnológicos	Corto plazo

Cuadro 7 (conclusión)

Objetivo	Actividades	Agentes de la cadena en los que recae	Responsables sector publico	Responsables sector privado	Plazo
Robustecer las herramientas informáticas existentes	Integrar roles de acceso y verificación de la legitimidad de los documentos electrónicos, que le permitan a los destinatarios de los productos contar con información online sobre el estado de la carga que recepcionan.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que viene trabajando como coordinador, debe continuar avanzando en esta tarea.		Corto plazo
Robustecer las herramientas informáticas existentes	Ligar a un único sistema unificado la información requerida para cada despacho, logrando mejor seguimiento y control dada la integralidad del sistema.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	El Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, que viene trabajando como coordinador, debe continuar avanzando en esta tarea.		Mediano plazo
Robustecer las herramientas informáticas existentes	Lograr la integración de las redes de intercambio de información electrónica con los sistemas de trazabilidad de la carga que han implementado cultivos o clientes.	Cultivos de flores, clientes		Trabajo gremial, acompañamiento de empresas proveedoras de servicios tecnológicos para Pymes, y apoyos a la innovación en éste sentido.	Mediano plazo
Minimizar los efectos negativos en el comercio exterior relacionados con el intercambio electrónico de información	De la misma forma se deben asegurar esquemas de comunicación objetiva, oportuna y única de cada una de las entidades de control, que limiten la discrecionalidad en la adopción de las reglas. Las seccionales deben recibir esta información y ser capacitados al respecto.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Las entidades de Gobierno responsables del los sistemas electrónicos de intercambio de información. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.		Corto plazo
Minimizar los efectos negativos en el comercio exterior relacionados con el intercambio electrónico de información	Contemplar planes de contingencia frente a problemas informáticos que no permitan el acceso, control o verificación online de los documentos, y que no limiten la acción de comercio exterior en ningún momento. De asegurarse la capacidad de implementarse en los puertos de origen y la capacitación de los funcionarios.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Las entidades de Gobierno responsables del los sistemas electrónicos de intercambio de información. Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.		Corto plazo
Enriquecer la planeación de la cadena de exportación de flores	La información resultante de los sistemas informáticos permite una mejor planeación, sin embargo no existen reportes que permitan a cada agente en la cadena de exportación tomar acciones encaminadas a su mejoramiento.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Las entidades de Gobierno responsables de los sistemas electrónicos de intercambio de información .	Trabajo gremial con acompañamiento de empresas proveedoras de servicios tecnológicos para Pymes	Mediano plazo

Fuente: Elaboración del autor.



**CUADRO 8**  
**ACTIVIDADES, RESPONSABLES Y PLAZO: POLÍTICAS**

Objetivo	Actividades	Agentes de la cadena en los que recae	Responsables sector publico	Responsables sector privado	Plazo
El objetivo del Gobierno en el cuatrienio, se revela en la responsabilidad que asigna a su Ministerio de Comercio, Industria y Turismo para facilitar el comercio, dando énfasis a la necesaria integración del uso de TIC y al manejo normativo encaminado a dicho resultado: "Las iniciativas del Gobierno nacional están orientadas a generar esfuerzos en adecuación, modernización y simplificación de las operaciones comerciales a través de una eficiente reglamentación y agilización en los procedimientos de comercio exterior, al estímulo a la competencia en la provisión de servicios de facilitación comercial, masificación en el uso de TIC para operaciones de comercio exterior y divulgación de información de mercados y regulaciones de forma que se facilite la operación de las empresas". (Sinergia)	Mantener la relevancia que contempla esta acción en la agenda interna del Gobierno Nacional y propender por la ejecución de las acciones que conlleven a este objetivo	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Presidencia de la República, Alta Consejería para la Competitividad del sector Público y Privado, MCIT, DIAN, ICA, Policía Antinarcóticos.		Corto plazo
Fortalecimiento de la institucionalidad encaminada a este objetivo	Fortalecer a la institución de Gobierno encargada de la facilitación del comercio, para que integre, unifique, optimice y defina las directrices que el Gobierno siga en esta materia, la infraestructura institucional necesaria para alcanzar resultados y el presupuesto necesario para la ejecución.	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo.	Presidencia de la República		Corto plazo
Fortalecimiento de la coordinación institucional para el logro de los objetivos	Sincronizar el aprovechamiento de los acuerdos comerciales con los avances a la facilitación del comercio, especialmente relacionados con la política de cero papel. Se debe propender por el reconocimiento y uso de la fuente electrónica como documento oficial en los países destino.	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Dirección de Integración. Cancillería			Corto y mediano plazo

Cuadro 8 (continuación)

Objetivo	Actividades	Agentes de la cadena en los que recae	Responsables sector publico	Responsables sector privado	Plazo
Fortalecimiento de la coordinación institucional para el logro de los objetivos	Crear un canal de comunicación entre los avances realizados en el marco del Acuerdo Mundial de Aduanas y la VUCE, de forma que se optimicen procesos	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, DIAN	Cultivos de flores y agencia de carga y aduana	Corto plazo
El informe del MCIT al Congreso (2011-2012) dicta "...el Ministerio ha propuesto disposiciones administrativas orientadas a la facilitación de las operaciones de comercio exterior, al comercio sin papel, al uso de tecnologías no intrusivas en la inspección aduanera y a la implementación de procesos que contribuyan eficazmente al control y agilización de los despachos aduaneros",	Acelerar la estrategia de facilitación en los aeropuertos del país. A la fecha, la estrategia actual ha abordado los despachos marítimos en los principales puertos.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo		Mediano plazo
La Ventanilla Única de Comercio Exterior (VUCE) debe "...eliminar los cuellos de botella que afectan las operaciones de comercio exterior, eliminar tiempos muertos, reducir costos y racionalizar procedimientos a través de la coordinación de las diferentes entidades que participan en estos procesos".	Crear mesas de trabajo que visualicen la realidad operativa del comercio exterior para que el módulo del Sistema de Inspección Simultánea de Mercancías, logre una mejor coordinación de las entidades públicas, optimice los procesos de comercio exterior, manteniendo el control y seguimiento necesario. Simplificando y agilizando sus operaciones.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Sector privado: cultivos, agentes de carga, agentes de aduana y aerolíneas	Corto plazo
Mejorar la planeación y ejecución de políticas	Participar de las agendas que hagan visibles las mejores prácticas que otros países han abordado para mejorar su intercambio de información.	Instituciones de Gobierno	Las entidades de Gobierno deben incluir en sus agendas .		Corto plazo

Cuadro 8 (conclusión)

Objetivo	Actividades	Agentes de la cadena en los que recae	Responsables sector publico	Responsables sector privado	Plazo
Optimizar los procesos de exportación de mercancías	Simplificar las repeticiones de información en los documentos, así como las copias físicas de información. Análisis BPM.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo y entidades de control	Cultivos de flores, agencias de aduana, agencias de carga, aerolíneas	Mediano plazo
Optimizar los procesos de exportación de mercancías	Lograr la total automatización de los procesos que genera la exportación a través de la sistematización de trámites empresariales y de comercio.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Presidencia de la República en implementación de la normatividad anti trámites		Largo plazo
Optimizar los procesos de exportación de mercancías	Integrar el Ica y la DIAN en los procesos de exportación.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Autoridades de control coordinadas a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo		Corto plazo
Optimizar los procesos de exportación de mercancías	Formalizar el esquema para integrar una inspección simultánea para la exportación de las flores. Aun existe la inspección de la DIAN, del ICA y de la policía antinarcóticos.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, clientes	Autoridades de control coordinadas a través del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo		Mediano plazo
Optimizar los procesos de exportación de mercancías	Establecer la carta de responsabilidad virtual aceptable para la Policía Antinarcóticos y las aerolíneas, así como para los miembros de la cadena que la firman.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas	Policía Antinarcóticos	Aerolíneas, cultivos de flores	Corto plazo
Optimizar los procesos de exportación de mercancías	Ajustar los horarios de funcionamiento que tienen las autoridades de control con la logística de exportación e importación en los aeropuertos. Ajustar la respuesta de la inspección con el recursos humano para no entorpecer la actividad logística de exportación.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas	Presidencia de la República, Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, Autoridades de control		Corto plazo

Fuente: Elaboración del autor.

**CUADRO 9**  
**ACTIVIDADES, RESPONSABLES Y PLAZO: COMPORTAMIENTO**

Objetivo	Actividades	Agentes de la cadena en los que recae	Responsables sector publico	Responsables sector privado	Plazo
Apoyar la estrategia empresarial y comercial de las empresas de flores en virtud de la consolidación empresarial y teniendo en cuenta la integración con las tecnologías de información existentes	Las empresas deberán revisar su estrategia actual de mercado y apoyar sus alianzas en redes informáticas transparentes y robustas que permitan una mejor planeación.	Cultivos de flores, clientes		Trabajo privado aclaración de estrategias	Corto, mediano plazo
Estimular las cadenas de exportación de flores integradas o vías a la integración a través del uso de herramientas informáticas que coadyuven a ser más competitivos	Los agentes integrados deberán revisar su estrategia actual de mercado y apoyar sus alianzas financieras y comerciales en redes informáticas transparentes y robustas que permitan una mejor planeación y operación.	Cultivos de flores, clientes		Trabajo privado aclaración de estrategias	Corto plazo
Reducir las asimetrías de información o fallas en la comunicación para la realización de procesos de exportación	Incentivar una comunicación oportuna y única, que propenda por la coordinación y cooperación de las entidades públicas que requieren información para ejercer su misión, y del sector privado que interactúa con éstas.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, autoridades de control		Corto plazo
Reducir las asimetrías de información o fallas en la comunicación para la realización de procesos de exportación	Propender por integrar información completa en los sistemas de información que permitan el correcto uso de las plataformas y reduzcan la subjetividad en su utilización.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas	Autoridades de control		Corto plazo
Ofrecer a la cadena de exportación información relevante que estimule la toma de decisiones	Estimular a los empresarios, y entidades de Gobierno hacia el cambio de esquemas informáticos, a través de un análisis de impacto económico que tiene la implementación de éstas tecnologías en la competitividad sectorial.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Cultivos, agencias, aerolíneas recibir la capacitación	Corto plazo

Cuadro 9 (conclusión)

Objetivo	Actividades	Agentes de la cadena en los que recae	Responsables sector publico	Responsables sector privado	Plazo
Ofrecer a la cadena de exportación información relevante que estimule la toma de decisiones	Capacitar a agentes públicos y privados en el uso de TIC y su impacto a nivel económico en las instituciones públicas y privadas, así como en el incremento de la competitividad del país.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo	Cultivos, agencias, aerolíneas recibir la capacitación	Corto plazo
Ofrecer a la cadena de exportación información relevante que estimule la toma de decisiones	Realizar un estudio de costos y beneficios de mejorar el estado actual en el intercambio de información, permitiendo que cada agente defina planes de acción sustentados en presupuestos internos, alianzas público privadas, entre otros.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, inversionistas	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo		Corto plazo
Proteger las acciones comerciales de las cadenas de exportación	En virtud de que la información que se debe procesar a través de los medios electrónicos contiene información comercial determinante en la operación de las empresas, y que esto genera prevención para adaptar su uso, se hace necesario contar con esquemas regulatorios claros y visibles para el intercambio de dicha información, así como de legales que protejan lo que se comparte a través de éstos sistemas	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo		Corto plazo
Propiciar un cambio cultural empresarial hacia la automatización	Crear una cultura alrededor del intercambio de información y la necesaria estandarización y formalización de procesos.	Autoridades de control, cultivos de flores, agentes de aduana, agentes de carga, aerolíneas, inversionistas	Ministerio de Comercio, Industria y Turismo		Mediano plazo

Fuente: Elaboración del autor.

## V. Conclusiones

---

Para mantener su posicionamiento en los mercados internacionales, la floricultura colombiana ha tenido que trabajar en la optimización de su cadena de valor, en donde elementos que sin ser su “core business”, impactan su competitividad en los mercados.

Hace unos años el intercambio de información a través de la cadena era un factor que difícilmente podía diferenciar y coordinar el número de actores existentes, sin embargo el avance en las tecnologías de la información y las comunicaciones lo han posicionado como un elemento que estimula el cumplimiento de estándares de proceso y de producto, así como de la planeación, seguimiento y control a través de la cadena.

La dinámica de la actividad floricultora, ha demandado que el acercamiento a estos avances tecnológicos se haya realizado con mayor rapidez que otras cadenas de exportación colombianas, sin embargo su complejidad, dada la atomización de la carga y las características de su logística, distribución y comercialización, han estimulado la creación de herramientas que respondan a la logística de las exportaciones y a la capacidad que tiene cada agente para tener información y trazar el producto.

El panorama ha cambiado significativamente, se ha pasado de una floricultura en cumplimiento de requerimientos de exportación totalmente manuales, a una logística documental que se ha acompañado de herramientas electrónicas para suplir dichos requisitos. El país a través del Gobierno ha orientado sus esfuerzos a eliminar trámites y a facilitar el comercio, dándole instrumentos a las estrategias que se ha planteado. Sin embargo, y sin olvidar los importantes progresos alcanzados, aún está evolucionando la implementación y desarrollo de las mismas. Algunos de los adelantos aún no se sincronizan con acciones de agentes participantes en la cadena de exportación, existen puntos críticos que las cadenas no han logrado abordar de manera conjunta, e incluso no se han logrado relacionar con claridad estos avances a los acuerdos comerciales y a la normatividad.

La reducción de tiempos, errores, esperas y costos, así como el estímulo hacia la unificación de esfuerzos, logrando un impacto positivo sobre la productividad, ha dado sus primeros pasos, que se espera sean crecientes. El trabajo conjunto de este sector con las entidades de Gobierno, con aliados comerciales, con proveedores de servicios y al interior de las firmas permitirá esclarecer su efectividad.

Las perspectivas son positivas dado que existe el ambiente para un desarrollo constante de los instrumentos y una creciente cultura hacia su uso.



## Bibliografía

---

- Asocolflores, 2010. Manual de Buenas Prácticas de Poscosecha para flor de corte y follajes Asociados. Bogotá.
- Asocolflores, 2013. Boletín Económico 2013.
- Asocolflores, 2013. Presentación institucional: La floricultura Colombiana.
- Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) 2012. Ventanilla Única de Comercio Exterior: Requisitos para una implementación exitosa en América Latina. Serie Política Públicas y transformación productiva no. 8/2012.
- Banco Mundial, 2011. Doing Business 2012: Haciendo negocios en un mundo más transparente. , Washington.
- Banco Mundial, IFC, 2013. Doing Business 2013: Medir para obtener resultados., Washington.
- Cámara de Comercio de Bogotá, 1994. Creación de la Ventaja Competitiva para Colombia. Bogotá.
- Consejo Privado de Competitividad 2011-2012. Informe Nacional de Competitividad
- Consejo Privado de Competitividad 2012-2013. Informe Nacional de Competitividad.
- Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) 2013, <http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-exterior/exportaciones>
- Departamento Nacional de Planeación (DNP), 2008. Conpes 3547: Política Nacional de Logística, Bogotá.
- \_\_\_\_\_ 2005. Conpes 3342
- Departamento Nacional de Planeación (DNP), Banco Interamericano de Desarrollo y Ministerio de Transporte, 2010. Plan Maestro de transporte (2010-2032)
- Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN), 2013. Estatuto Aduanero, versión mayo 29 de 2013.
- \_\_\_\_\_ 2013. Guía Procedimiento certificado de Origen V 2.0. Bogotá
- Economic Commission for Europe (UNECE), 2001. Facilitation measures related to International Trade Procedures, Recommendation 18. New York and Geneva.
- Fagua, Lopez y Asociados, 2009. Alternativas de organización societaria para la comercialización de productos en mercados Internacionales. Bogotá, Colombia.
- Fedesarrollo, 2011. Impacto de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en el desarrollo y la Competitividad del país, Bogotá.
- Fuentes, L. F. 1, 2 de Diciembre 2010. “Ventanilla Única de Comercio Exterior – VUCE- Avances y Proyectos”. En II Encuentro Regional Latinoamericano y del Caribe sobre Ventanillas Únicas de Comercio Exterior: Avances y retos pendientes. Valparaíso, Chile. SP/SNA-CHILE/II-ERLC-VUCE: arp/Di N°10-10. SELA.
- Instituto Colombiano Agropecuario, 2013. [www.ica.gov.co](http://www.ica.gov.co).
- \_\_\_\_\_ 2013. [http://www.ica.gov.co/servicios\\_linea/sisvap\\_principal.aspx](http://www.ica.gov.co/servicios_linea/sisvap_principal.aspx)
- International Association of Horticultural Producers (AIPH) 2013. International Statistics Flowers and Plants 2012.



- Legiscomex, 2010. Icoterms. <http://www.legiscomex.com/Comunicacion/r/rep-comercio-internacional-ene192011/rep-comercio-internacional-ene19-2011.asp?paisingreso=col>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2013. <https://www.mincomercio.gov.co/publicaciones.php?id=6484>
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2008. Circular reglamentaria 29 de diciembre de 2008: Adopción del Manual de procedimientos de Inspección Física Simultánea de Mercancías.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, 2012. Agenda Interna.
- Ministerio de Tecnología de la Información y Comunicaciones, 2013. [www.mintic.gov.co](http://www.mintic.gov.co)
- Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, 2013. [www.vivedigital.gov.co](http://www.vivedigital.gov.co)
- Society of American Florists (SAF), 2013. [www.safnow.org](http://www.safnow.org).
- Superintendencia de Sociedades, 2012. Informe Financiero actividad Floricultora, Bogotá.
- World Economic Forum, 2012. Global Competitiveness Report 2012-2013, Geneva
- Zorógrafos, K, C. D., S. P., 2012. Roadmap to enhancing Information Exchange in International Supply Chains, Geneva.

## **Anexos**

---

## Anexo 1

### Resultados de Colombia

IMAGEN A.1  
COMERCIO TRANSFRONTERIZO DOING BUSINESS 2013

Comercio transfronterizo <sup>i</sup>				<a href="#">Ver metodología »</a>	<a href="#">Compare economías »</a>
DB 2013 CLASIFICACIÓN	<b>91</b>	DB 2012 CLASIFICACIÓN	<b>91</b>	CAMBIO	<b>0</b>
DB 2013 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES)	<b>58,1</b>	DB 2012 DAF** (PUNTOS PORCENTUALES)	<b>58,0</b>	MEJORA EN LA DAF** (PUNTOS PORCENTUALES)	<b>+0,1</b>
Indicador	Colombia	América Latina y el Caribe	OCDE		
Documentos para exportar (numero)	5	6	4		
Tiempo para exportar (días)	14	17	10		
Costo de exportación (US\$ por contenedor)	2.255	1.268	1.028		
Documentos para importar (numero)	6	7	5		
Tiempo para importar (días)	13	19	10		
Costo de importación (US\$ por contenedor)	2.830	1.612	1.080		
Naturaleza de los procedimientos de la exportación	Duración (días)	US\$ Coste	Naturaleza de los procedimientos de la importación	Duración (días)	US\$ Coste
Preparación de documentos	5	300	Preparación de documentos	6	250
Autorización de aduana y control técnico	2	250	Autorización de aduana y control técnico	2	300
Puertos y manejo terminal	3	170	Puertos y manejo terminal	2	200
Transporte interior y manejo	4	1.535	Transporte interior y manejo	3	2.080
Totals	14	2.255	Totals	13	2.830

Fuente: Banco Mundial, Doing Business, 2013 <en línea>

Nota: Distancia a la frontera (DAF). Esta medida muestra la distancia de cada economía a la "frontera", la cual representa el desempeño más alto observado en cada uno de los indicadores en todas las economías analizadas en el informe Doing Business, desde el momento en que cada indicador se incluyó en el informe. La distancia de una economía a la frontera se indica en una escala de 0 a 100, donde 0 representa el desempeño más bajo y 100 el más alto.

# Anexo 2

## Repositorio de formularios utilizados en el proceso de exportación de flor fresca cortada colombiana

IMAGEN A.2  
DECLARACIÓN DE IMPORTACIÓN DIAN

DEX


<b>Declaración de Exportación</b>		600
1. Año: <b>2013</b>		4. Número de formulario: <b>6007552980231</b>
20. Tipo de documento: <b>3</b>		18. Número de identificación: <b>860351680</b>
21. Razón social: <b>CI AGROMONTE S A</b>		26. País de origen: <b>4</b>
24. Tipo de documento: <b>3</b>		25. Número de identificación: <b>830074208</b>
31. Razón social: <b>AGENCIA DE ADUANAS KN COLOMBIA S A S NIVEL 2</b>		26. País de origen: <b>3</b>
32. Tipo de documento: <b>43</b>		34. Número de identificación: <b>43</b>
38. Razón social: <b>ALFA ROMEO PAPER PROSSER, GMBH</b>		35. Segundo apellido: <b>3</b>
39. Domicilio declarante: <b>LEHNWEGSBERG 21 55310 WETTERBACH-LAMERSBACH GEBIRGE</b>		36. Primer apellido: <b>3</b>
40. Clase DEX: <b>DEX CONSOLIDADO</b>		43. Ciudad: <b>FRANKFURT</b>
44. Tipo de despacho: <b>11</b>		45. No. Referencia: <b>6027550810831</b>
46. Régimen aduanero: <b>Exportación definitiva</b>		47. No. Programa especial de sustrato o certificado de sustrato de energía: <b>1</b>
48. Tipo de datos: <b>Definitivos después del embarque</b>		48. No. Referencia: <b>3</b>
49. Cód. Moneda de facturación: <b>USD</b>		49. No. Referencia: <b>3</b>
50. Valor factura en moneda de facturación: <b>100</b>		50. No. Referencia: <b>3</b>
51. Tipo de envío: <b>Pago a crédito</b>		51. No. Referencia: <b>3</b>
52. Fecha fac. pago anticipado: <b>2013-04-22</b>		52. No. Referencia: <b>3</b>
53. Tipo de transporte: <b>Transporte aéreo</b>		53. No. Referencia: <b>3</b>
54. País de salida: <b>Aduana Bogotá</b>		54. No. Referencia: <b>3</b>
55. País destino final: <b>ALEMANYA</b>		55. No. Referencia: <b>3</b>
56. País destino final: <b>DE</b>		56. No. Referencia: <b>3</b>
57. Valor total FOB USD: <b>202.50</b>		57. No. Referencia: <b>3</b>
58. Valor total impuestos USD: <b>0</b>		58. No. Referencia: <b>3</b>
59. Valor total exportaciones USD: <b>0</b>		59. No. Referencia: <b>3</b>
60. Valor agregado nacional USD: <b>0</b>		60. No. Referencia: <b>3</b>
Totales para control		
79. Total caños: <b>1</b>		80. Total número de paños: <b>100</b>
81. Total peso bruto kg: <b>804.00</b>		82. No. Autorización embarque: <b>773a3589096080</b>
83. Fecha autorización embarque: <b>2013-04-22</b>		84. No. Solicitud autorización de embarque: <b>6027550810831</b>
85. Fecha solicitud autorización embarque: <b>2013-04-22</b>		85. No. Solicitud autorización embarque: <b>6027550810831</b>
86. Nombre funcionario responsable: <b>Firma funcionario responsable</b>		86. No. Solicitud autorización embarque: <b>6027550810831</b>
87. Cargo: <b>Firma funcionario responsable</b>		87. No. Solicitud autorización embarque: <b>6027550810831</b>
88. Tipo de documento: <b>600</b>		88. No. Solicitud autorización embarque: <b>6027550810831</b>
89. No. de documento de identificación: <b>41888358</b>		89. No. Solicitud autorización embarque: <b>6027550810831</b>
90. No. Radicación: <b>2013-04-22 / 04:58:15 PM</b>		90. No. Solicitud autorización embarque: <b>6027550810831</b>
Firma de quien suscribe el documento: <b>Firma de quien suscribe el documento</b>		90. No. Solicitud autorización embarque: <b>6027550810831</b>
905. Cód. Representación: <b>85</b>		905. Cód. Representación: <b>85</b>
906. Organización: <b>27030</b>		906. Organización: <b>27030</b>
907. Fecha declaración exportación: <b>2013-04-22 / 16:59:11</b>		907. Fecha declaración exportación: <b>2013-04-22 / 16:59:11</b>

Imagen A.2 (continuación)

DIAN		Declaración de Exportación		Página 1 de 1 Hoja No. 3	
Español tramitado por la DIAN			4. Número de Formulario 6007552860231		
12. Tipo de Documento	14. Número de identificación	6. IVA	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre
3 1	8 6 0 3 5 1 6 8 0	4			
11. Razón social CI AGRONORTE S A					
Detalles del transporte					
124. Tipo de Documento	125. Número de identificación	126. IVA	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre
3 1	8 3 0 0 8 0 2 5 7	9			
131. Razón social CARGOLUX AIRLINES INTERNATIONAL S A SUCURSAL COLOMBIANA					
132. Nacionalidad beneficiaria	Cód.	133. No. Manifesto de carga	134. Fecha manifestación	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque
LUXEMBURGO	LU	11657507556913	2 0 1 3 0 3 0 9	LX-WCV	El Dorado
137. Cód.	1046				
124. Tipo de Documento	125. Número de identificación	126. IVA	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre
3 1	8 3 0 0 7 0 6 4	4			
131. Razón social DELTA AIR LINES INC. SUCURSAL DE COLOMBIA					
132. Nacionalidad beneficiaria	Cód.	133. No. Manifesto de carga	134. Fecha manifestación	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque
ESTADOS UNIDOS	US	11657507104521	2 0 1 3 0 3 2 9	N307DQ	El Dorado
137. Cód.	1046				
124. Tipo de Documento	125. Número de identificación	126. IVA	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre
3 1	8 3 0 0 7 0 6 4	4			
131. Razón social DELTA AIR LINES INC. SUCURSAL DE COLOMBIA					
132. Nacionalidad beneficiaria	Cód.	133. No. Manifesto de carga	134. Fecha manifestación	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque
ESTADOS UNIDOS	US	11657507134009	2 0 1 3 0 3 2 9	N306DQ	El Dorado
137. Cód.	1046				
124. Tipo de Documento	125. Número de identificación	126. IVA	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre
3 1	8 3 0 0 8 0 2 5 7	9			
131. Razón social CARGOLUX AIRLINES INTERNATIONAL S A SUCURSAL COLOMBIANA					
132. Nacionalidad beneficiaria	Cód.	133. No. Manifesto de carga	134. Fecha manifestación	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque
LUXEMBURGO	LU	11657507085871	2 0 1 3 0 3 1 5	LX-WCV	El Dorado
137. Cód.	1046				
124. Tipo de Documento	125. Número de identificación	126. IVA	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre
3 1	8 3 0 0 8 0 2 5 7	9			
131. Razón social CARGOLUX AIRLINES INTERNATIONAL S A SUCURSAL COLOMBIANA					
132. Nacionalidad beneficiaria	Cód.	133. No. Manifesto de carga	134. Fecha manifestación	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque
LUXEMBURGO	LU	11657507144280	2 0 1 3 0 3 3 0	LX-WCV	El Dorado
137. Cód.	1046				
124. Tipo de Documento	125. Número de identificación	126. IVA	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre
3 1	8 3 0 0 7 0 6 4	4			
131. Razón social DELTA AIR LINES INC. SUCURSAL DE COLOMBIA					
132. Nacionalidad beneficiaria	Cód.	133. No. Manifesto de carga	134. Fecha manifestación	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque
ESTADOS UNIDOS	US	11657507571420	2 0 1 3 0 3 1 2	N309DE	El Dorado
137. Cód.	1046				
124. Tipo de Documento	125. Número de identificación	126. IVA	127. Primer apellido	128. Segundo apellido	129. Primer nombre
3 1	8 3 0 0 8 0 2 5 7	9			
131. Razón social CARGOLUX AIRLINES INTERNATIONAL S A SUCURSAL COLOMBIANA					
132. Nacionalidad beneficiaria	Cód.	133. No. Manifesto de carga	134. Fecha manifestación	135. Identificación medio de transporte	136. Lugar de embarque
LUXEMBURGO	LU	11657507123989	2 0 1 3 0 3 2 3	LX-WCV	El Dorado
137. Cód.	1046				


Colombia, un compromiso que no podemos evadir.

Imagen A.2 (continuación)




**DIAN**  
Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales

**Declaración de Exportación**




**600**

Espacio reservado para la DIAN



Página 1 de 1 Hoja No. 5

4. Número de formulario: **6007552960231**



19. Tipo de documento	16. Número de identificación	6. CIV.	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Puntos de control	18. Otras notificaciones
3	1 8 6 0 3 5 1 6 8 0	4				
11. Razón social <b>CI AGROMONTE S A</b>						

Sistemas especiales								
Item	190. No. Serie	191. No. Programa	192. Repetición	193. No. Codigo interno producto (CIP)	194. No. Producto	195. Cantidad producto a exportar por CIP	196. Valor agregado nacional (VAN) en USD	197. Valor bruto externo (VBE) en USD
1	1	MP2994	NO	11		21600		21600
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								
11								
12								
13								
14								
15								
16								
17								
18								
19								
20								
21								
22								
23								
24								
25								
26								
27								
28								
29								
30								

Colombia, un compromiso que no podemos evadir.

Imagen A.2 (conclusión)

DIAN		Declaración de Exportación		600		
Espacio reservado para la DIAN			4. Número de formulario 6007552960231			
10. Tipo de mercancías 3 1 8 6 0 3 5 1 8 8 0			6. ECV 4		7. Primer apellido	
11. Razón social CI AGROMONTE S A			8. Segundo apellido		9. Primer nombre	
15. Otros nombres						
Detalle embalajes fraccionados						
16. Total embalajes consultados						
7						
17. No. DEK fraccionado	172. Fecha DEK	174. Peso bruto	175. No. Balas	188. No. DEK fraccionado	172. Fecha DEK	174. Peso bruto
1 6007552046385	2 0 1 3 0 3 2 8	80 11		44		
2 6007552139451	2 0 1 3 0 3 3 1	71 8		45		
3 6007551926999	2 0 1 3 0 3 2 4	99 14		46		
4 6007551649079	2 0 1 3 0 3 1 8	78 10		47		
5 6007551389547	2 0 1 3 0 3 1 0	213 20		48		
6 6007551525146	2 0 1 3 0 3 1 3	152 19		49		
7 6007551792321	2 0 1 3 0 3 2 1	102 11		50		
8				51		
9				52		
10				53		
11				54		
12				55		
13				56		
14				57		
15				58		
16				59		
17				60		
18				61		
19				62		
20				63		
21				64		
22				65		
23				66		
24				67		
25				68		
26				69		
27				70		
28				71		
29				72		
30				73		
31				74		
32				75		
33				76		
34				77		
35				78		
36				79		
37				80		
38				81		
39				82		
40				83		
41				84		
42				85		
43				86		

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN).

### IMAGEN A.3 SOLICITUD DE AUTORIZACIÓN DE EMBARQUE Y/O REGISTROS PREVIOS, DIAN

Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos		<b>602</b>	
1. Año: 2012		2. Concepto: 1	
Espacio reservado para la DIAN		4. Número de formulario: 6027550696861	
20. Tipo de documento: 3	10. Número de identificación: 18800225585	3. Dv: -	1. Primer apellido: 8
21. Razón social: FLORES DE LOS ANDES S.A.S COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
22. Tipo de documento: 3	10. Número de identificación: 1830008623	3. Dv: 8	1. Primer apellido:
21. Razón social: AGENCIA DE ADUANAS HECADUANAS S.A.S NIVEL 1		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
23. Tipo de documento: 43	10. Número de identificación:	3. Dv:	1. Primer apellido:
21. Razón social: BRIGHTLAND FARMS INC		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
40. Correo (Dirección): 218 JULIAN ROAD, SALISBURY, NC 28147		41. País:	42. Ciudad: SALISBURY
43. No. Documento anterior:		44. No. Referencia:	45. No. Autorización/registro:
47. Registro aduanero: 1	48. Aduana destino: Aduana Bogotá	49. Tipo de operación: 2	50. Tipo de embarque: 25
51. Tipo de tarifa: 0	52. Naturaleza de la mercancía: Provisoria	53. Tipo de estufa: 0	54. Lugar de entrega: Bogotá Aéreo
55. Valor FOB de la mercancía: USD 871250.00	56. Tipo de aranceles:	57. Fecha de pago: Pago inmediato	58. Tipo de seguro: 4
59. Operación a la carga: NO	60. Operación en tránsito: NO	61. Modo de transporte: Transporte Aéreo	62. Tipo de carga: Suelta
63. Aduana de salida: Aduana Bogotá	64. Lugar de embarque: El Dorado	65. País destino final: ESTADOS UNIDOS	66. Tipo de destino final: 1
67. Lugar destino final: Salisbury	68. Lugar destino final Colombia: DQ2Y6	69. Tipo de destino final: 1046	70. Tipo de destino final: ESTADOS UNIDOS
71. Tipo de documento: 3	10. Número de identificación:	3. Dv:	1. Primer apellido:
21. Razón social:		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
73. Tipo de documento:	10. Número de identificación:	3. Dv:	1. Primer apellido:
21. Razón social:		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
75. Tipo de documento:	10. Número de identificación:	3. Dv:	1. Primer apellido:
21. Razón social:		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
77. Tipo de documento:	10. Número de identificación:	3. Dv:	1. Primer apellido:
21. Razón social:		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
79. Tipo de documento:	10. Número de identificación:	3. Dv:	1. Primer apellido:
21. Razón social:		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
81. Tipo de documento:	10. Número de identificación:	3. Dv:	1. Primer apellido:
21. Razón social:		2. Segundo apellido:	3. Tercer apellido:
83. Valor FOB de la mercancía USD:	84. Valor FOB seguro USD:	85. Valor FOB total USD:	86. Valor FOB FOB USD:
87. Valor FOB asegurado USD:	88. Valor a entregar USD:	89. Tipo de serie:	90. Tipo de operación de salida:
91. No. de aceptación: R006400808080	92. Fecha: 2012-12-19	93. No. de radicación:	
<b>Colombia, un compromiso que no podemos evadir.</b>			
Firma de quien suscribe el documento:			
1001. Apellido y nombre: ARIAS QUINTERO MARCO AURELIO			
1002. Tipo Doc: 1		1004. Dv: 3	
1003. Cod. Representación:		1005. Cod. Representación:	
1006. Organización:		1007. Fecha de expedición: 2012-12-19 08:50:45	



Imagen A.3 (continuación)

Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos				602	
Espacio reservado para la OAV			Página 1 de 1 Hoja No. 2		
			4. Número de formulario <b>6027550696861</b>		
			7. Primer apellido 8. Segundo apellido 9. Primer nombre 10. Otros nombres		
11. Razón social <b>FLORES DE LOS ANDES S.A.S COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL</b>					
Documentos soporte y valores base					
126. No. serie   128. Tipo documento   Cód.   107. No. de documento   108. NTI embarque					
1   Contrato   2 0 2   800025565					
130. Nombre embarcador <b>FLORES DE LOS ANDES S.A.S COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL</b>					
110. Fecha expedición   111. Fecha vencimiento 2 0 <sup>1</sup> 3 0 <sup>1</sup> 0 <sup>1</sup>   2 0 <sup>1</sup> 3 1 <sup>2</sup> 5 <sup>1</sup>					
112. Moneda   Cód.   113. Monto del documento   114. Unidad comercial   115. Cantidad unidad comercial					
Dólar de los Estados Unidos de América   U S D					
126. No. serie   128. Tipo documento   Cód.   107. No. de documento   108. NTI embarque					
2   Mandato   2 1 8   800025565					
130. Nombre embarcador <b>FLORES DE LOS ANDES S.A.S COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL</b>					
110. Fecha expedición   111. Fecha vencimiento 2 0 <sup>1</sup> 2 1 <sup>2</sup> 0 <sup>1</sup>   2 0 <sup>1</sup> 4 0 <sup>3</sup> 5 <sup>1</sup>					
112. Moneda   Cód.   113. Monto del documento   114. Unidad comercial   115. Cantidad unidad comercial					
Dólar de los Estados Unidos de América   U S D					
126. No. serie   128. Tipo documento   Cód.   107. No. de documento   108. NTI embarque					
3   Permiso de aprovechamiento forestal   1 0 2   800000002					
130. Nombre embarcador <b>CORPORACION AUTONOMA REGIONAL DE CUNDINAMARCA CAR</b>					
110. Fecha expedición   111. Fecha vencimiento 2 0 <sup>1</sup> 2 0 <sup>9</sup> 9 <sup>1</sup> 4   2 0 <sup>1</sup> 3 0 <sup>1</sup> 3 9 <sup>1</sup> 3					
112. Moneda   Cód.   113. Monto del documento   114. Unidad comercial   115. Cantidad unidad comercial					
Dólar de los Estados Unidos de América   U S D					
126. No. serie   128. Tipo documento   Cód.   107. No. de documento   108. NTI embarque					
4   Registro de Exportador ICA   2 5 6   25186					
130. Nombre embarcador <b>INSTITUTO COLOMBIANO AGROPECUARIO</b>					
110. Fecha expedición   111. Fecha vencimiento 2 0 <sup>1</sup> 2 0 <sup>1</sup> 4 9 <sup>1</sup> 8   2 0 <sup>1</sup> 3 1 <sup>2</sup> 5 <sup>1</sup>					
112. Moneda   Cód.   113. Monto del documento   114. Unidad comercial   115. Cantidad unidad comercial					
Dólar de los Estados Unidos de América   U S D					
126. No. serie   128. Tipo documento   Cód.   107. No. de documento   108. NTI embarque					
5					
130. Nombre embarcador					
110. Fecha expedición   111. Fecha vencimiento Año Mes Día   Año Mes Día					
112. Moneda   Cód.   113. Monto del documento   114. Unidad comercial   115. Cantidad unidad comercial					
126. No. serie   128. Tipo documento   Cód.   107. No. de documento   108. NTI embarque					
6					
130. Nombre embarcador					
110. Fecha expedición   111. Fecha vencimiento Año Mes Día   Año Mes Día					
112. Moneda   Cód.   113. Monto del documento   114. Unidad comercial   115. Cantidad unidad comercial					
126. No. serie   128. Tipo documento   Cód.   107. No. de documento   108. NTI embarque					
7					
130. Nombre embarcador					
110. Fecha expedición   111. Fecha vencimiento Año Mes Día   Año Mes Día					
112. Moneda   Cód.   113. Monto del documento   114. Unidad comercial   115. Cantidad unidad comercial					
Colombia, un compromiso que no podemos evadir.					

Imagen A.3 (continuación )



Español		Inglés	
<b>Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos</b>			
		602	
Español reservado para la OMA		Página 1 de 2 Hoja No. 3	
		4. Número de formulario 6027550696861	
			
10. Tipo de Solicitud	15. Número de identificación	6. DV	7. Primer apellido
3 1	8 6 0 0 2 5 5 6 5	B	
8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres	
11. Razón social: FLORES DE LOS ANDES S.A.S COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL			
<b>Datos serie</b>			
107. Grupo serie	108. No. serie	117. Subjetos	118. Cód. Complemento
1	1	0603110000	
119. Cód. Nacional	120. Unidad fiscal	121. Cód. Unidades fiscales	122. Unidad comercial
	Unidades o artículos		Número de artículos
123. Cód. Unidades comerciales	124. Clase empaque	125. No. subta	126. Peso bruto kg
			127. Peso neto kg
128. Valor FOB USD			
129. Notas			
130. Descripción: Especie ROSA, Formación FLORES, Estado FRESCO, Otras características TAMBIEN EFECTUARA DESPACHOS A DRAMM & ECHTER TM, 978 W SAN MARCOS BLVD, SAN MARCOS, CA 92069, ENCINITAS USA, FLORISTS TRANSWORLD DELIVERY, INC, 3113 WOODCREEK DR, DOWNERS GROVE, IL 60515, DOWNERS GROVE USA, THE AMERICAN CLOCK INC, c/o flower tr, 1500 NW 95TH AV MIAMI FL 33172, MIAMI USA.			
131. Unidad medida de peso	132. País	133. País de origen	134. Cód. País origen
		COLOMBIA	CO
135. Preferencia arancelaria Ley de Preferencias Andinas y de Ecuador 1 1 6			
<b>Regimen procedente</b>			
136. Aduana procedente	137. No. Declaración procedente	138. Año suscripción	139. Cód. Reg. procedente
<b>Datos serie</b>			
107. Grupo serie	108. No. serie	117. Subjetos	118. Cód. Complemento
2	2	0603193000	
119. Cód. Nacional	120. Unidad fiscal	121. Cód. Unidades fiscales	122. Unidad comercial
	Unidades o artículos		Número de artículos
123. Cód. Unidades comerciales	124. Clase empaque	125. No. subta	126. Peso bruto kg
			127. Peso neto kg
128. Valor FOB USD			
129. Notas			
130. Descripción: Especie ALSTROEMERIA, Formación FLORES, Estado FRESCO			
131. Unidad medida de peso	132. País	133. País de origen	134. Cód. País origen
		COLOMBIA	CO
135. Preferencia arancelaria Ley de Preferencias Andinas y de Ecuador 1 1 6			
<b>Regimen procedente</b>			
136. Aduana procedente	137. No. Declaración procedente	138. Año suscripción	139. Cód. Reg. procedente
<b>Sistemas especiales</b>			
Bien	140. No. serie	143. No. de Programa	144. Repetido
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
			145. No. Producto
			146. Cantidad Producto a exportar por CP
			148. Valor agregado nacional (VAN)
			149. Valor fisco externo (ME)

Imagen A.3 (continuación)



Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos						602		
Espacio reservado para la OIVS						Página 2 de 2 Hoja No. 3		
4. Número de formulario						602755069661		
								
10. Tipo de producto	18. Número de identificación	6. DV	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres		
3	1 8 6 0 0 2 5 5 8 5	8						
11. Razón social FLORES DE LOS ANDES S.A.S COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL								
Detalle serie								
107. Grupo	108. No. Serie	117. Subpartida	118. Cód. Compañero	119. Cód. Suplemento	120. Unidad fiscal	121. Cód. Unidades fiscales	122. Unidad comercial	
3	3	0603190000			Unidades o artículos	U	Número de artículos	
123. Cód. Unidades comerciales		124. Clase empaque	Cód.	125. No. Rutaa	126. Peso bruto kgs	127. Peso neto kgs	128. Valor FOB USD	
129. Marcas								
130. Descripción Especie OTRO - Formación FLORES - Estado FRESCO - Otras características BOUQUETS TIPOSA ALSTROMERIA GIRASOL SNAPDRAGON HELECHO CUERO TRE FERN GYPSO CLAVEL MINI CLAVEL SOCIDADO STATICE CALLAHELICHRYSUM POMPON CRISANTEMO EUCALPTO LIMONUM GERBERA SOLIDASTER RUSCUS MOLUCEL LA PALMA ROBELINA PALMA CAROTA ANTHURUS DELPHINIUM HYPERICUM ORNITHOGALLUM BOCCERUM HEDERA ACACIA LIQUSTRUM ANTIRRHINUM MIRTO VISCOSA CITISUS ESCOPARIUS KUNSEA ANISODONTEA PHOTINIA ANEMONA ASTILBE CAMPANULA DIANTHUS ASTER RANUN								
131. Unidad medida de peso		Cód.	132. Peso	133. País de origen	Cód.	134. Cód. País origen	135. Preferencia arancelaria	
				COLOMBIA	C O	1 1	Ley de Preferencias Andinas y de Emrad	
Regimen precedente								
136. Aduana precedente		Cód.	137. No. Declaración precedente	138. Año suspensión	139. Cód. País Precedente	140. Cód. Modificación precedente	141. No. Serie precedente	
Detalle serie								
107. Grupo	108. No. Serie	117. Subpartida	118. Cód. Compañero	119. Cód. Suplemento	120. Unidad fiscal	121. Cód. Unidades fiscales	122. Unidad comercial	
4	4	0603190000			Unidades o artículos	U	Número de artículos	
123. Cód. Unidades comerciales		124. Clase empaque	Cód.	125. No. Rutaa	126. Peso bruto kgs	127. Peso neto kgs	128. Valor FOB USD	
129. Marcas								
130. Descripción Especie OTRO - Formación FLORES - Estado FRESCO - Otras características CONDO Y CONDOS COMPUESTO POR (PROSA ALSTROMERIA GIRASOL SNAPDRAGON HELECHO CUERO TRE FERN GYPSO CLAVEL MINI CLAVEL SOCIDADO STATICE CALLAHELICHRYSUM POMPON CRISANTEMO EUCALPTO LIMONUM GERBERA SOLIDASTER RUSCUS MOLUCEL LA PALMA ROBELINA PALMA CAROTA ANTHURUS DELPHINIUM HYPERICUM ORNITHOGALLUM SUPLERUM HEDERA ACACIA LIQUSTRUM ANTIRRHINUM MIRTO VISCOSA CITISUS ESCOPARIUS KUNSEA ANISODONTEA PHOTINIA ANEMONA ASTILBE CAMPANULA								
131. Unidad medida de peso		Cód.	132. Peso	133. País de origen	Cód.	134. Cód. País origen	135. Preferencia arancelaria	
				COLOMBIA	C O	1 1	Ley de Preferencias Andinas y de Emrad	
Regimen precedente								
136. Aduana precedente		Cód.	137. No. Declaración precedente	138. Año suspensión	139. Cód. País Precedente	140. Cód. Modificación precedente	141. No. Serie precedente	
Sistemas especiales								
Serie	142. No. Serie	143. No. de Programa	144. Regresión	145. No. Cuadro Insumo producto (CIP)	146. No. Producto	147. Cantidad Producto a exportar por CIP	148. Valor agregado interno (VAI)	149. Valor Insumo externo (VIE)
1								
2								
3								
4								
5								
6								
7								
8								
9								
10								

Imagen A.3 (continuación )

<b>Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos</b>		<b>602</b>					
Español: enviado para la OIV		Página 1 de 2 Hoja No. 5					
		4. Número de formulario <b>6027550696861</b>  <small>41527797211483543170 999997559996861</small>					
<b>Exportador</b>	10. Tipo de caracteres 3 1	11. Número de identificación 8,6,0,0,2,5,5,6,5,	8. CV 8	7. Primer apellido S	9. Segundo apellido S	6. Primer nombre S	10. Otros nombres S
11. Razón social FLORES DE LOS ANDES S.A.S COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL							
Subproductos declarados							
176. No. Grupo	179. No. Serie						
3	3						
180. Descripción CUCURBITACIAS, STROK, TRACHELUM UNO PAPIRO ESPANADO BEAR GRASS MONSTERA PALMA MARPOSA, PHLODENDRON PALMA CAÑOR PALMA ARECA, LIATRIS, TULIPAN, ACCONTUM, HORTENSIA, CALATHEA, PHLOX, AGAPANTHUS, LISIANTHUS, FRESSIA, VERONICA, GODETHA, CALENDULA, ERINGIUM, POMELO, ALCORNACA, PINO LILY GRASS, HEDERA, PEINE, CAFE, PULLA, EPI, MA GRASS, LITOP, AERONUM, ALPINA, CROCODRAMA, ANOCCANTHUS, NARDO, LIRIO, PALMA TRACA, ROSMARINUS, DOORNEA, VIBURNUM, PITTOSPORUM, CURCUMA, BOUVARDIA, COSTUS, GLOSSA, ETINGLERA, ELIATOR, BOUVARDIA, RUCAL, BABY, JUPITER, JAZMIN, GUAYACAN.							

RECIBIBLE

Imagen A.3 (continuación )

Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos				602		
Espacio reservado para la CMR			Página 2 de 2 Hoja No. 6			
			4. Número de formulario 6027550696861			
			(11)75721483343310: 6027550696861			
10. Tipo de declaración	16. Número de identificación	6. DV	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres
3	1 5,6,0,0,2,5,5,6,5	8				
11. Razón social FLORES DE LOS ANDES S.A.S COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL						
Subpartidas declaradas						
176. No. Grupo	176. No. Serie					
4	4					
180. Descripción DANTHOS, ASTER, RAVENCLUD, STOCK, TRACHELIDUM, LINO, PAPIRO, ESPARRAGO, BEAR GRASS, MONSTERA, PALMA, MARIPOSA, PHILODENDRON, PALMA CANOA, PALMA ARECA, LIATRIS, TULIPAN, ACONITUM, HORTENSIA, CALATHEA, PHLOX, AGAPANTHUS, LISIANTHUS, FRESIA, VERONICA, GODETIA, CALENDULA, ESTYPIUM, NUMERO, AZUCENA, PINO JULY, GRASS, HELECHO, PENE, CAFE, FOLLAJE, PALMA GRASS, LEUCADENDRON, ADIRNA, CROCUS, MIA, ANODOZANTHUS, NARDO, LIRO, PALMA, INACA, ROSMARIUS, DODONIA, VIBORNUM, PITTOSPORUM, CURCUMA, BOUVARDIA, COSTUS, GLOBBA, ETINGLERA, ELIATOR, BOUVARDIA, RUCAL, BABY, JUPITER, JAZMIN, GUAYACAN.						

Imagen A.3 (continuación)

Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos		602	
1. Año: 2 0 1 3		3. Concepto: 1 1	
Espacio reservado para el DIAN		4. Número de formulario: 6027556651179	
20. Tipo de documento: 3 1		18. Número de identificación: 8 8 0 0 2 5 5 8 5	
21. Razon social: FLORES DE LOS ANDES S.A.S		24. Operación:	
25. Tipo de documento: 3 1		26. Número de identificación: 8 3 0 0 0 8 6 2 3	
27. Razon social: AGENCIA DE ADUANAS HECADUANAS S.A.S NIVEL 1		28. Operación:	
29. Tipo de documento: 4 3		30. Número de identificación:	
31. Razon social: BRIGHTLAND FARMS INC		32. Operación:	
33. Dirección (Emisor): 218 JULIAN ROAD SALISBURY, NC 28147		34. País: ESTADOS UNIDOS	
35. No. Formulario anterior:		36. No. Referencia:	
37. No. Autorización global: 602755096881		38. No. de asignación especial de SINIC y Control de Embarque de Bodega:	
39. Régimen aduanero: Exportación definitiva		40. Aduana de destino: Aduana Bogotá	
41. Tipo de mercancía: Provisionales		42. Régimen de procedencia: Condicionada	
43. Tipo de mercancía: Provisionales		44. Tipo de embarque: Fraccionado	
45. No. de transacción: 0 3		46. Tipo de solicitud: Específica	
47. Valor factura en moneda de transacción USD: 1032.75		48. Tipo de arancel: Pago mixto	
49. Interacción a la mano de obra: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>		50. Sistema especial: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
51. Aduana de salida: Aduana Bogotá		52. Lugar de embarque: El Cerezo	
53. Lugar de destino final: Salisbury		54. País de destino final: ESTADOS UNIDOS	
55. Tipo de documento: 3 1		56. Número de identificación: 0 0 0 2 3 2 4 5 4	
57. Razon social: LINEA AEREA CARQUERA DE COLOMBIA S-A		58. Operación:	
59. Lugar de embarque: LE		60. Dirección ubicacion mercancía: Bodegas Aereolinas	
61. Valor total fletes USD:		62. Valor total seguros USD:	
63. Valor total otros gastos USD:		64. Valor total exportaciones USD:	
65. Valor total agregado nacional USD:		66. Valor a reintegrar USD:	
67. Total series: 2		68. Total número de bultos: 48	
69. No. de aceptación: 88069490808080		70. Fecha: 2 0 1 3 0 5 2 2	
71. No. de radicación:		72. No. de radicación:	
Colombia, un compromiso que no podemos evadir.			
Firma de quien sucribe el documento:			
1001. Apellidos y nombres: ARIAS QUINTERO MARCO AURELIO			
1002. Tipo Doc.: 1 3		1003. No. identificación: 9 4 3 8 6 0 0 7	
1004. No. Representación:		1005. Organización:	
1006. Fecha de aceptación: 2 0 1 3 0 5 2 2		1007. Fecha de radicación: 2 0 1 3 0 5 2 2	

Imagen A.3 (continuación )





Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos						602	
Espacio reservado para la CUVI				Página 1 de 1		Hoja No. 2	
4. Número de formulario				6027556651179			
							
25. Tipo de Documento	10. Número de identificación	6. DV	7. Primer apellido	8. Segundo apellido	9. Primer nombre	10. Otros nombres	
3	1 660025565	8					
11. Razón social FLORES DE LOS ANDES S.A.S							
Documentos soporte y visas bovinas							
1	105. No. serie	106. Tipo documento	Cod	107. No. de documento	108. NIT embar		
		Contrato		2 0 2	800025565		
	109. Nombre embar				110. Fecha expedición	111. Fecha vencimiento	
FLORES DE LOS ANDES S.A.S				2 0 <sup>1</sup> 3, 0 <sup>1</sup> , 0 <sup>1</sup>	2 0 <sup>1</sup> 3, 1 <sup>1</sup> 2, 3 <sup>1</sup> 1		
	112. Moneda	Cod	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	115. Cantidad unidad comercial		
	Dólar de los Estados Unidos de America	U S D					
2	105. No. serie	106. Tipo documento	Cod	107. No. de documento	108. NIT embar		
		Mandato		2 1 8	800025565		
	109. Nombre embar				110. Fecha expedición	111. Fecha vencimiento	
FLORES DE LOS ANDES S.A.S				2 0 <sup>1</sup> 2, 1 <sup>1</sup> 2, 0 <sup>1</sup> 1	2 0 <sup>1</sup> 4, 0 <sup>1</sup> 3, 3 <sup>1</sup> 1		
	112. Moneda	Cod	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	115. Cantidad unidad comercial		
3	105. No. serie	106. Tipo documento	Cod	107. No. de documento	108. NIT embar		
		Factura Proforma		2 0 8 ANCO880	800025565		
	109. Nombre embar				110. Fecha expedición	111. Fecha vencimiento	
FLORES DE LOS ANDES S.A.S				2 0 <sup>1</sup> 1 3, 0 <sup>1</sup> 5, 2 <sup>1</sup> 2	2 0 <sup>1</sup> 1 3, 0 <sup>1</sup> 5, 2 <sup>1</sup> 2		
	112. Moneda	Cod	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	115. Cantidad unidad comercial		
	Dólar de los Estados Unidos de America	U S D	1032.75				
4	105. No. serie	106. Tipo documento	Cod	107. No. de documento	108. NIT embar		
	109. Nombre embar				110. Fecha expedición	111. Fecha vencimiento	
				Año Mes Día	Año Mes Día		
	112. Moneda	Cod	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	115. Cantidad unidad comercial		
5	105. No. serie	106. Tipo documento	Cod	107. No. de documento	108. NIT embar		
	109. Nombre embar				110. Fecha expedición	111. Fecha vencimiento	
				Año Mes Día	Año Mes Día		
	112. Moneda	Cod	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	115. Cantidad unidad comercial		
6	105. No. serie	106. Tipo documento	Cod	107. No. de documento	108. NIT embar		
	109. Nombre embar				110. Fecha expedición	111. Fecha vencimiento	
				Año Mes Día	Año Mes Día		
	112. Moneda	Cod	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	115. Cantidad unidad comercial		
7	105. No. serie	106. Tipo documento	Cod	107. No. de documento	108. NIT embar		
	109. Nombre embar				110. Fecha expedición	111. Fecha vencimiento	
				Año Mes Día	Año Mes Día		
	112. Moneda	Cod	113. Monto del documento	114. Unidad comercial	115. Cantidad unidad comercial		
Colombia, un compromiso que no podemos evadir.							

Imagen A.3 (conclusión)

Solicitud de Autorización de Embarque y/o Registros Previos										602	
Espacio reservado para la DIAN										Página 1 de 1 Hoja No. 3	
										4. Número de formulario <b>6027556651179</b>	
											
10. Tipo de documento: 3 11. Número de identificación: 8600025585 12. DV: 8 13. Primer apellido: 14. Segundo apellido: 15. Primer nombre: 16. Otros nombres:											
11. Razón social: <b>FLORES DE LOS ANDES S.A.S</b>											
<b>Datos serie</b>											
107. Grupo: 1	115. No. serie: 1	117. Subpartes: 0603110000	118. Cód. Complemento: 0	119. Cód. Subpartes: 0	120. Unidad física: Unidades o artículos	121. Cód. Unidades físicas: U	122. Cód. Unidades físicas: 1075.00	123. Unidad comercial: Numero de artículos	Cód. N.A.R.		
124. Cód. Unidades comerciales: 1075	124. Clase empaque: CAJA DE CARTON	125. Cód. Unidades: C T	125. No. unidades: 8	126. Peso bruto kgs: 56.40	127. Peso neto kgs: 300.75	128. Valor FOB USD					
129. Motivo: BRIGHTLAND FARMS INC											
130. Descripción: Especie ROSA, Formación FLORES, Estado FRESCO, Otras características TAMBIEN EFECTUARA DESPACHOS A DRAMM & ECHTER TM, 978 W SAN MARCOS BLVD, SAN MARCOS, CA 92069, ENCINITAS USA, FLORIST'S TRANSWORLD DELIVERY, INC, 3113 WOODCREEK DR, DOWNERS GROVE, IL 60515, DOWNERS GROVE USA, THE AMERICAN CLOCK (Incluyendo flower b, 1500 NW 95TH AV MIAMI FL 33172, MIAMI USA.											
131. Unidad medida de peso: Cód. 132. País: COLOMBIA 133. País de origen: C O 134. Cód. Reg. origen: 1 135. Preferencia arancelaria: Ley de Preferencias Andinas y de Emadici 136. Cód. Modificación precedente: 1 137. No. Declaración precedente: 138. Año suscripción: 139. Cód. HRP precedente: 140. Cód. MODIFIC. precedente: 141. No. Serie precedente: 1 1 6											
<b>Registros precedente</b>											
136. Aduana precedente: Cód. 137. No. Declaración precedente: 138. Año suscripción: 139. Cód. HRP precedente: 140. Cód. MODIFIC. precedente: 141. No. Serie precedente:											
<b>Datos serie</b>											
107. Grupo: 2	115. No. serie: 2	117. Subpartes: 0603193000	118. Cód. Complemento: 0	119. Cód. Subpartes: 0	120. Unidad física: Unidades o artículos	121. Cód. Unidades físicas: U	122. Cód. Unidades físicas: 8000.00	123. Unidad comercial: Numero de artículos	Cód. N.A.R.		
124. Cód. Unidades comerciales: 8000	124. Clase empaque: CAJA DE CARTON	125. Cód. Unidades: C T	125. No. unidades: 42	126. Peso bruto kgs: 504.80	127. Peso neto kgs: 732.00	128. Valor FOB USD					
129. Motivo: BRIGHTLAND FARMS INC											
130. Descripción: Especie ALSTROEMERIA, Formación FLORES, Estado FRESCO											
131. Unidad medida de peso: Cód. 132. País: COLOMBIA 133. País de origen: C O 134. Cód. Reg. origen: 1 135. Preferencia arancelaria: Ley de Preferencias Andinas y de Emad 136. Cód. Modificación precedente: 1 137. No. Declaración precedente: 138. Año suscripción: 139. Cód. HRP precedente: 140. Cód. MODIFIC. precedente: 141. No. Serie precedente: 1 1 6											
<b>Registros precedente</b>											
136. Aduana precedente: Cód. 137. No. Declaración precedente: 138. Año suscripción: 139. Cód. HRP precedente: 140. Cód. MODIFIC. precedente: 141. No. Serie precedente:											
<b>Sistema especiales</b>											
Bien	142. No. Serie	143. No. de Programa	144. Regresión	145. No. Cuadro Insumo producto (CIP)	146. No. Producto	147. Cantidad Producto a exportar por CIP	148. Valor agregado (IVA)	149. Valor Insumo externo (IVE)			
1											
2											
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN).



**IMAGEN A.4**  
**CERTIFICADO FITOSANITARIO, DIAN**





		<p align="center"><b>CERTIFICADO FITOSANITARIO</b> <b>PHYTOSANITARY CERTIFICATE</b></p> <p align="center">Agencia: CARGOMASTER S.A.</p>		 <p align="right">No. <b>CFE-01-009508-13</b></p>
<p>ORGANIZACIÓN DE PROTECCIÓN FITOSANITARIA PLANT PROTECTION ORGANIZATION DE: COLOMBIA OF: COLOMBIA</p>		<p>A. ORGANIZACIONES DE PROTECCIÓN FITOSANITARIA TO: PLANT PROTECTION ORGANIZATIONS DE: SUIZA OF:</p>		
<p><b>DESCRIPCIÓN DEL ENVÍO</b></p>		<p><b>DESCRIPTION OF CONSIGNMENT</b></p>		
<p>NOMBRE Y DIRECCIÓN DE EXPORTADOR Name and address of the Exporter</p>		<p>COMERCIALIZADORA INTERNACIONAL ANTROPICA S.A.S. - CARRERA 7 B BIS 148 81 OF. 102 CEDRO GOLF - 300167821</p>		
<p>NOMBRE Y DIRECCIÓN DEL DESTINATARIO Name and address of consignee</p>		<p>FLORIPAC BUTTLER AG Dorfstrasse 50 4717 Muensterwil</p>		
<p>NÚMERO Y DESCRIPCIÓN DE LOS BULTOS Number and description of packages</p>		<p>8,75 CAJAS <span style="float:right">35 PIEZAS</span> <span style="float:right">Pieces</span></p>		
<p>MARCAS DISTINTIVAS Distinguishing marks</p>		<p>XX</p>		
<p>LUGAR DE ORIGEN Place of origin</p>		<p>COLOMBIA - Bogotá - Aeropuerto Internacional Eldorado</p>		
<p>MEDIOS DE TRANSPORTE DECLARADOS Declared means of conveyance</p>		<p>AEREO</p>		
<p>PUERTO DE ENTRADA DECLARADO Declared point of entry</p>		<p>ZURICH.</p>		
<p>NOMBRE DEL PRODUCTO, NOMBRE BOTÁNICO DE LAS PLANTAS Y CANTIDAD DECLARADA Name of product, botanical name of plants and quantity declared</p>		<p>Lesses: 0 BOUQUETS HELICONIA FLOR CORTADA <span style="float:right">420,00 TALLOS</span> <span style="float:right">Heliconia peltocarpa</span></p>		
<p><b>DECLARACION ADICIONAL</b></p>		<p><b>ADDITIONAL INFORMATION</b></p>		
<p>XX</p>		<p>XX</p>		
<p>Por la presente se certifica que las plantas, productos vegetales u otros artículos reglamentados descritos aquí se han inspeccionado y/o sometido a ensayo de acuerdo con los procedimientos oficiales adecuados y se considera que están libres de plagas cuarentenarias específicas por el país importador y que cumplen con los requerimientos fitosanitarios vigentes del país importador, incluidos los relativos a las plagas no cuarentenarias reglamentadas. This is to certify that the plants, plants products or others regulated articles described here have been inspected and/or submitted to test according to the official appropriate procedures and are considered to be free from quarantine pests, specified by the importing country and agree with the current phytosanitary regulations of the importes country including the non regulated quarantine pest.</p>				
<p><b>TRATAMIENTO O DEBINFESTACIÓN O DEBINFECCIÓN</b></p>		<p><b>DESINFESTATION OR DESINFECTION TREATMENT</b></p>		
<p>Fecha Date</p>		<p>Tratamiento Treatment</p>		
<p>XX</p>		<p>XX</p>		
<p>Producto Químico (ingrediente activo) Chemical (active ingredient)</p>		<p>XX</p>		
<p>Concentración Concentration</p>		<p>XX</p>		
<p>Duración y temperatura Duration and temperature</p>		<p>XX</p>		
<p>Información adicional Additional information</p>		<p>XX</p>		
<p>Lugar y fecha de expedición Place and date of issue</p>		<p>03-may-2013 Bogotá - Aeropuerto Internacional Eldorado</p>		
<p>Nombre del funcionario autorizado Name of authorized office</p>		<p>JORGE ELIECER GOMEZ GALLÉ</p>		<p>FIRMA - SIGNATURE</p> 
<p align="center"><small>El Grupo de Prevención de Riesgos Fitosanitarios del ICA, sus funcionarios y representantes declinan toda responsabilidad derivada de este Certificado. No financial liability with respect to this Certificate shall attach to Phytosanitary Risk Prevention Group of the ICA or to any its officers or representatives.</small></p>				
<p align="center">ID No. 46307</p>				

Imagen A.4 (conclusión)

DIAN-25E10800027321

<p><b>1. Goods consigned from (Exporter's business name, address, country).</b>                  CARGOMASTER S.A.                   AV EL DORADO NO 97 03 PISO 3                  COLOMBIA</p>		<p>Reference No. <b>CO3700250 2140965</b></p> <p style="text-align: center;"><b>GENERALIZED SYSTEM OF PREFERENCES                  CERTIFICATE OF ORIGIN                  (Combined declaration and certificate)                  FORM A</b></p> <p>Issued in <u>COLOMBIA</u>                  (country) <span style="float: right;">See Notes overleaf</span></p>			
<p><b>2. Goods consigned to (Consignee's name, address, country).</b>                  VALLINOTO CARLOS GRADYLOK ESPANA S.A.                  CTRA VALENCIA KM 5 960 56410 CUARTO DE HUERRIK                  349764220                  ESPANA</p>		<p><b>4. For official use</b></p> <div style="text-align: center;">                   CD SER. 075-8881-7540 P207645 1 1             </div>			
<p><b>3. Means of transport and route (as far as known)</b></p> <p>BY AIR                  AWB 075-8881-7540                  ZARAGOZA (ESPANA)                  BOGOTA COLOMBIA                  CARGOMASTER</p>					
5. Item number	6. Marks and numbers of packages	7. Number and kind of packages; description of goods	8. Origin criterion (See Notes Overleaf)	9. Gross weight or other quantity	10. Number and date of invoices
1	SENKUZUELA 16 PAQUES	3 280 STEMS OF ROSES	#	3200 00	121748 20130422
<p><b>11. Certification</b></p> <p>It is hereby certified, on the basis of control carried out, that the declaration by the exporter is true.</p> <div style="border: 1px solid black; padding: 5px; display: inline-block;"> <p style="text-align: center;"><b>DIRECCION DE IMPUESTOS                  Y ADUANAS NACIONALES                  COLOMBIA</b></p> <p style="text-align: center;">JORGE MILLER JIMENEZ NAMORRO</p> <p style="text-align: center; font-size: 1.2em;"><b>20 ABR 2013</b></p> <p style="text-align: center;">DIRECCION SECCIONAL DE ADUANAS                  DE BOGOTA</p> </div> <p style="font-size: 0.8em;">Place and date, signature and stamp of certifying authority</p>			<p><b>12. Declaration by the exporter</b></p> <p>The undersigned hereby declares that the above details and statements are correct; that all the goods were produced in <u>COLOMBIA</u> (country) and that they comply with the origin requirements specified for those goods in the Generalized System of Preferences for goods exported to <u>ESPANA</u> (importing country).</p> <p style="text-align: center;">BOGOTA 20 de Abril de 2013</p> <p style="font-size: 0.8em;">Place and date, signature of authorized signatory</p>		

Fuente: Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN).

**RECUADRO A.1**  
**PLANTILLA DE CARTA DE RESPONSABILIDAD**

LOGOTIPO-MEMBRETE DE LA EMPRESA O COMPAÑÍA

Lugar y fecha

Señores:

DIRECCION DE ANTINARCOTICOS  
BASE OPERATIVA AEROPUERTO EL DORADO  
Bogotá

REF: CARTA DE RESPONSABILIDAD

Yo, XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX identificado con Cédula de Ciudadanía No. .XXXXXXXX expedida en XXXXXXXX en condición de representante de la empresa XXXXXXXXXXXX con Nit XXXXXXXXXXXX certifico que el contenido de la presente carga se ajusta a lo declarado en la Guía Aérea No. \_\_\_\_\_ correspondiente a nuestro despacho así:

CONSIGNATARIO FINAL:

DESTINO : (PAIS – CIUDAD)

DESCRIPCION GENERAL DE LA MERCANCIA: (EN ESPAÑOL)

TOTAL DE PIEZAS:

SELLOS/PRECINTOS :

AEROLINEA:

EMPRESA TRANSPORTADORA:

NOMBRE DEL CONDUCTOR:

C.C. :

PLACA DEL VEHICULO:

NUMERO DE CELULAR O TELEFONO FIJO:

PLANILLA DE CARGA:

NOTA: CUANDO NO SE CONOZCA ALGUNOS DE ESTOS DATOS DILIGENCIE LA CASILLA CON UN EQUIS (X)

Nos hacemos responsables por el contenido de esta carga ante las autoridades colombianas, extranjeras y ante el transportador aéreo en caso que se encuentren sustancias o elementos narcóticos, explosivos ilícitos o prohibidos (estipulados en las normas internacionales a excepción de aquellos que expresamente se han declarado como tal), armas o partes de ellas, municiones, material de guerra o sus partes, u otros elementos que no cumplan con las obligaciones legales establecidas para este tipo de carga siempre que se conserve sus empaques, características y sellos originales con las que sea entregada al transportado aéreo. El embarque ha sido preparado en lugares con óptimas condiciones de seguridad y protegido de toda intervención ilícita durante su preparación, embalaje, almacenamiento y transporte hacia las instalaciones de la aerolínea y cumple con todos los requisitos exigidos por la ley y las normas fitosanitarias.

Atentamente,

REPRESENTANTE LEGAL EMPRESA  
FIRMA, POSTFIRMA Y C.C.  
(IMPRESA Y EN LETRA MANUSCRITA)  
SELLO EMPRESA

CARGO \_\_\_\_\_

C.C. \_\_\_\_\_

Fuente: Elaboración del autor.

### IMAGEN A.5 EJEMPLO DE CARTA DE PORTE AÉREO

125 BOG 52766512			125-52766512		
Shipper's Name and Address <b>KUEHNE + NAGEL S.A.S AS CARRIER'S AGENT AVEL DORADO N. 97-51 CFC 206 BOGOTA COLOMBIA TEL: +571 6512200 C.P.: 116911 CO</b>			Shipper's Account Number  <b>Not negotiable AIR WAYBILL Issued by BRITISH AIRWAYS</b>		
Consignee's Name and Address <b>ROLANDA CHOCOLATES &amp; FLOWERS OSAMA BIN ZAM AVENUE P.O. BOX 1367 ADLIYA BAHRAIN TEL: +973 20604486 C.P.: 1267 BH</b>			Consignee's Account Number  <small>It is agreed that the goods described herein are accepted in apparent good order and condition (except as noted for carriage damage) to the conditions of carriage on the reverse hereof. ALL GOODS MAY BE CARRIED BY ANY OTHER MEANS INCLUDING ROAD OR ANY OTHER CARRIER UNLESS SPECIFIC CONTRARY INSTRUCTIONS ARE GIVEN HEREON BY THE SHIPPER AND SHIPPER AGREES THAT THE SHIPPER SHALL BE RESPONSIBLE FOR THE TRANSPORTATION OF THE GOODS TO THE PLACE OF DELIVERY AND FOR THE PROTECTION OF THE GOODS FROM LOSS OR DAMAGE TO THE EXTENT OF HIS LIABILITY. SHIPPER'S RESPONSIBILITY UNDER THIS NOTICE CONCLUDES AT THE PLACE OF DELIVERY. SHIPPER'S LIABILITY IS LIMITED BY THE LIMITS OF THE TARIFFS ON THE GOODS TO BE TRANSPORTED. SHIPPER'S LIABILITY FOR DAMAGE TO OR LOSS OF THE GOODS IS LIMITED TO THE ACTUAL VALUE OF THE GOODS AS DECLARED BY THE SHIPPER AND NOT TO EXCEED THE AMOUNT OF THE CARRIER'S LIABILITY FOR THE GOODS AS DECLARED BY THE SHIPPER.</small>		
Issuing Carrier's Agent Name and City <b>KUEHNE + NAGEL S.A.S NIT: 800.032.806-1 FAX: 6553517 AVEL DORADO N. 97-51 CFC 206 BOGOTA D.C. COLOMBIA Agent's IATA Code 076-10738</b>			Accounting Information <b>MR AHMED MALIK TD PRO FRESH TEL: 97317715158 FAX: 97339634486 BH</b>		
Airport of Departure (Add. of First Carrier) and Requested Routing <b>ELDORADO AIRPORT BOGOTA, COLOMBIA</b>			Reference Number <b>T.C. 4650-55</b>		
To <b>MIA</b>			By First Carrier <b>BRITISH</b>		Routing and Scheduling <b>LHR</b>
In <b>BAH</b>			By <b>BAH</b>		Currency <b>USD</b>
Airport of Destination <b>BAHRAIN</b>			Request (IATA) Code <b>UP955-24</b>		Declared Value for Carriage <b>N.V.D.</b>
Requested (IATA) Code <b>BA206-21</b>			Amount of Insurance <b>N.L.L.</b>		Declared Value for Customs <b>N.C.V.</b>
Handling Information <b>I confirm NO YESO freight to best of knowledge. I confirm NO tracer carriage greater than 500g transferring LK</b>			Reference Number <b>EA125-27</b>		General Shipping Information
No. of Pieces <b>192</b>			Gross Weight <b>1121 k</b>		TOTAL FULL BOXES 57,75 AV. CHARG. WEIGHT 0,00 AV. GROSS WEIGHT 19,41
Rate Class <b>1281</b>			Rate / Charge		Nature and Quantity of Goods <b>FYI CUT FLOWERS, HIGHLY PERISHABLES PROTECT FROM FROST AND HEAT CONSOLIDATION ROOMS 106055, 106700, 107720, 107950, 107958, 107959</b>
Prepaid <b>0,00</b>			Weight Charge <b>0,00</b>		DUE CARRIER US\$ 2000000000 DUE CARRIER US\$ 2000000000
Total Other Charges Due Agent <b>0,00</b>			Total Other Charges Due Carrier <b>0,00</b>		F.S. US\$ 10000 CG US\$ 10000
Total Prepaid <b>0,00</b>			Total Collected <b>0,00</b>		CERTIFICAMOS CONOCER AL EXPORTADOR COMO ENTIDAD RESPONSABLE
Shipper's Signature/Name <b>KUEHNE + NAGEL S.A.S</b>			Shipper's Title <b>Director de Operaciones</b>		Signature of Issuing Carrier's Agent <b>KUEHNE + NAGEL S.A.S</b>
Date <b>Jueves, 23 May 2013</b>			Time <b>11:05</b>		Place <b>BOGOTA-COLOMBIA</b>
Shipper's Address <b>0349920</b>			Carrier's Code <b>00</b>		Executed on (date) <b>125-52766512</b>
Carrier's Name <b>BRITISH AIRWAYS</b>			Origin <b>BAHRAIN</b>		Destination <b>BAHRAIN</b>

Fuente: Recopilación del autor.





NACIONES UNIDAS

**Serie****CEPAL****Comercio Internacional****Números publicados****Un listado completo así como los archivos pdf están disponibles en****[www.cepal.org/publicaciones](http://www.cepal.org/publicaciones)**

120. Intercambio de información en las cadenas de suministro internacionales. El caso de la cadena de suministro de flor fresca cortada colombiana para la exportación, Andrea C. González Cárdenas (LC/L.3705), 2013.
119. Comercio intraindustrial entre las economías de Asia y el Pacífico y la Alianza del Pacífico, 2007-2011, Alma Sofía Castro Lara, Melissa Eusse Giraldo y Adriana Roldán Pérez (LC/L.3672), 2013.
118. Diferentes parceiros, diferentes padrões: comércio e mercado de trabalho no Brasil nos anos 2000, David Kupfer, Marta Castilho, Esther Dweck e Marcelo Nicoll (LC/L.3529), 2012.
117. Herramientas para el análisis del aprovechamiento de acuerdos comerciales: El caso del tratado entre Chile y los Estados Unidos, Mariano Alvarez (LC/L.3521), 2012.
116. Negotiating trade agreements for the 21st century, Andrew L. Stoler, Peter Pedersen and Sebastián Herreros (LC/L.3520), 2012.
115. Apertura, brecha salarial y sindicalización en Chile: Un análisis microeconómico, Fernando Baizán, Sebastián Faúndez, Jorge Friedman, Nanno Mulder, Esteban Pérez Caldentey, Gerhard Reinecke, Mario Velásquez y Carlos Yévenes (LC/L.3443), 2011.
114. Effects of trade opening on household welfare: the Chilean case, José E. Durán Lima, Alfonso Finot, Marcelo LaFleur (LC/L.3433), 2011.
113. Latin America's experience in the WTO: Disputes involving Technical Standards, Sanitary and Phytosanitary Measures and Intellectual Property, Tania García-Millán, (LC/L.3421), 2011.
112. Dos estudios de la evolución del pensamiento de la CEPAL sobre la diversificación productiva y la inserción Internacional (1949-2008), Ricardo Bielschowsky, Miguel Izam, Nanno Mulder, (LC/L.3415), 2011.
111. The liberalization of environmental goods and services: Overview and implications for Latin America and the Caribbean, Marcelo LaFleur, (LC/L.3413), 2011.
110. Productivity growth in Latin American manufacturing: what role for international trade intensities?, Sebastián Faúndez, Nanno Mulder, Nicole Carpentier, (LC/L.3412), 2011.
109. Efectos de las medidas de política comercial aplicadas en América Latina sobre el comercio regional y extrarregional, José Durán, María Inés Terra, Dayna Zaclicever, (LC/L.3406), 2011.