

1-1-2006

Análisis financiero y de mercadeo de exportación de hortalizas favorecidas por el TLC - Colombia / Estados Unidos, producidas en la Sabana de Bogotá

Nohora Lucia Ortega Mora

José Ricardo Rúiz

Carlos A. Jimenez E.

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/esp_gerencia_de_mercadeo

Citación recomendada

Ortega Mora, N. L., Rúiz, J. R., & Jimenez E., C. A. (2006). Análisis financiero y de mercadeo de exportación de hortalizas favorecidas por el TLC - Colombia / Estados Unidos, producidas en la Sabana de Bogotá. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/esp_gerencia_de_mercadeo/5

This is brought to you for free and open access by the Facultad de Ciencias Administrativas y Contables at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Especialización en Gerencia de Mercadeo by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**Análisis financiero y del mercadeo de exportación de hortalizas favorecidas
por el TLC – Colombia / Estados Unidos, producidas en la Sabana de Bogotá**

**NOHORA LUCIA ORTEGA MORA
JOSE RICARDO RUIZ
CARLOS A. JIMENEZ E.**



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
DIVISION DE FORMACION AVANZADA
ESPECIALIZACION GERENCIA DE MERCADEO
BOGOTA
2006**

Análisis financiero y del mercadeo de exportación de hortalizas favorecidas por el TLC – Colombia / Estados Unidos, producidas en la Sabana de Bogotá

**NOHORA LUCIA ORTEGA MORA
JOSE RICARDO RUIZ
CARLOS A JIMENEZ E**

**Trabajo presentado como:
TRABAJO DE GRADO**

**Coordinadora de Especialización
Dora María Montoya Pineda**



**UNIVERSIDAD DE LA SALLE
DIVISION DE FORMACION AVANZADA
ESPECIALIZACION GERENCIA DE MERCADEO
BOGOTA
2006**

Nota de Aceptación

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Bogotá, Diciembre de 2006

A lo más importante de nuestras vidas,
María José, Mariana, Catalina,
Edgar, Tuty y Luz Angélica, por la paciencia
y apoyo en el logro de esta Especialización.

INDICE

	Pág.
1. INTRODUCCION	1
2. OBJETIVOS	3
2.1. OBJETIVO GENERAL	
2.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS	
3. ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN EL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE HORTALIZAS FAVORECIDAS POR EL TLC ENTRE COLOMBIA Y ESTADOS UNIDOS, PRODUCIDAS EN LA SABANA DE BOGOTÁ	4
3.1 PANORAMA ECONOMICO Y POLITICO DE ESTADOS UNIDOS	4
3.2 ASPECTOS ECONOMICOS	5
3.3 COMERCIO EXTERIOR	6
3.3.1 Análisis del comportamiento de la Balanza Comercial de EUA	6
3.3.2 Importaciones	6
3.3.3 Exportaciones	7
3.3.4 Análisis del Intercambio Bilateral con Colombia	7
3.3.5 Importaciones colombianas provenientes de Estados Unidos	8
3.4 ACUERDOS COMERCIALES DE ESTADOS UNIDOS CON OTROS PAISES	8
3.4.1 Acuerdo de Libre Comercio entre los Estados Unidos, Canadá y México - NAFTA-	8
3.4.1.1 Normas de Origen	9
3.4.2 Ley de Preferencias Comerciales Andinas – ATPA	10
3.4.2.1 Productos Elegibles	10
3.4.2.2 Países Beneficiarios	11
3.4.2.3 Normas de Origen	11
3.4.2.4 Sanciones previstas	13
3.4.2.5 Reportes	13
3.5 REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES	14
3.5.1 Regulaciones y Normas Ambientales	14
3.5.2 Normas Reguladoras de acuerdo a cada producto	14

	Pág	
3.5.2.1	Leche, queso y productos lácteos.	14
3.5.2.2	Frutas, Verduras Y Nueces	14
3.5.2.3	Animales Vivos	14
3.5.2.4	Alimentos, Drogas y Productos Cosméticos	14
3.5.2.5	Cueros y Artículos De Cuero	16
3.5.2.6	Productos Textiles	16
3.5.2.7	Productos Químicos	17
3.5.2.8	Tecnología De La Información	17
3.5.2.9	Equipo Medico	17
3.5.2.10	Energía	17
3.5.2.11	Protección al consumidor	17
3.6	MERCADEO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS	17
3.6.1	CULTURA DE NEGOCIOS	18
3.6.1.1	Ética de Negocios	18
3.6.1.2	Reuniones	19
3.6.1.3	Forma de Vestir	19
3.6.1.4	Costumbres	19
3.6.1.5	En los negocios	19
3.6.1.6	Ejemplos de proceder incorrecto	20
3.6.1.7	Ejemplos de proceder correcto	20
3.6.2	Distribución	20
3.6.3.	Técnicas de Mercadeo	20
3.6.4	El servicio Posventa	21
3.6.5	El Marketing en los Estados Unidos	21
4.	Aspectos Agronómicos del Cultivo de lechuga	
	(<i>Lactuca sativa sp</i>)	23
4.1	Origen y Distribución Botánica	23
4.2	Diversidad Genética	23
4.3	Prácticas de manejo agronómico en el cultivo de la lechuga	23
4.3.1	Semillero	23
4.3.2	Preparación del suelo	23
4.3.3	Fertilización	23
4.3.4	Riego	24
4.3.5	Plan de Siembras y Transplantes	24
4.3.6	Invernaderos	24
4.3.7	Manejo de Plagas y Enfermedades	24
4.3.8	Recolección	24
4.3.9	Empaque	24
4.3.10	Etiquetado	25
4.3.10.1	Otros aspectos a tener en cuenta en el Etiquetado:	27
4.3.11	Normas de Calidad:	28

4.3.12	Almacenamiento	28
		Pág
4.3.13	Transporte	28
4.3.13.1	Condiciones generales de acceso desde Colombia	28
4.3.13.2	Servicios y Fletes	28
4.3.13.3	Transporte Aéreo	29
4.3.13.4	Servicios y Tarifas	30
4.4	VOLUMEN A PRODUCIR	31
4.5	COSTOS DE PRODUCCION	31
5.	REQUISITOS PARA EXPORTAR A LOS ESTADOS UNIDOS	32
5.1	UBICACIÓN DE LA POSICION ARANCELARIA	32
5.2	REGISTRO COMO EXPORTADOR	32
5.3	PROCEDIMIENTO ANTE EL MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO	32
5.3.1	Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de determinación de Origen	32
5.3.2	Solicitud de Criterios de Origen	33
5.4	PROCEDIMIENTOS DE VISTOS BUENOS	33
5.5	PROCEDIMIENTOS CAMBIARIOS (REINTEGRO DE DIVISAS)	33
5.6	PROCEDIMIENTOS ADUANEROS PARA DESPACHO ANTE LA DIAN	34
5.6.1	Importancia de los Incoterms en las Transacciones Internacionales	34
5.7	MEDIOS DE PAGO	35
6.	PROPUESTA PARA INGRESAR AL MERCADO DE EXPORTACION DE HORTALIZAS A LOS ESTADOS UNIDOS	36
6.1	CONSTITUCION DE LA EMPRESA	36
6.2	EMPAQUE Y TRANSPORTE	37
6.2.1	Empaque	37

6.2.2	Transporte	37
6.3	ENTREGA DE PRODUCTO AL CLIENTE	38
6.4	NACIONALIZACION DE DIVISAS	38
7.	CONCLUSIONES	39

INDICE DE TABLAS

- Tabla 1.** Indicadores Macroeconómicos de Estados Unidos
- Tabla 2.** Balanza Comercial de Estados Unidos
- Tabla 3.** Principales Productos Importados por Estados Unidos
- Tabla 3.1.** Importaciones Totales Productos del Reino Vegetal
Tabla 3.2. Capítulo 07: Hortalizas, Plantas, Raíces y Tubérculos Alimenticios
- Tabla 4.** Importaciones totales por producto (Posición Arancelaria y Descripción de ESTADOS UNIDOS) 0705192000 LETTUCE, NESOI, ENTRY 6/1-10/31, FRESH, CHILLED
- Tabla 5.** Principales Proveedores de Las Importaciones por Subpartida (Posición Arancelaria y descripción de ESTADOS UNIDOS) 0705192000 LETTUCE EXCEPT HEAD LETTUCE, ENTERED IN THE PERIOD FROM JUNE 1 TO OCTOBER 31, INCLUSIVE IN ANY YEAR, FRESH OR CHILLED
- Tabla 6.** Balanza Bilateral Colombia - Estados Unidos
- Tabla 7.** Composición nutricional de la lechuga por cada 100 gr.
- Tabla 8.** Especificaciones Técnicas para la producción de 1500 m² de lechuga lisa bajo invernadero
- Tabla 9.** Inversiones para un Proyecto de Producción de 2000 m² de Lechuga Lisa Bajo Invernadero
- Tabla 10.** Depreciación de inversiones durante 5 años para un proyecto de producción de 2000 m² de lechuga lisa bajo invernadero
- Tabla 11.** Costos Fijos de producción para 2000 m² de lechuga lisa bajo invernadero
- Tabla 12.** Costos Variables de producción para 2000 m² de lechuga lisa bajo invernadero
- Tabla 13.** Estado de Resultados
- Tabla 14.** Flujo de Caja

1. INTRODUCCION

El cierre de la negociación del tratado de Libre Comercio –TLC – de Colombia con Estados Unidos representa un gran éxito en la política de integración comercial con el mundo, que viene adelantando el Gobierno Colombiano. Colombia ahora hará parte de un reducido grupo de países con acceso preferencial al mercado Estadounidense. Este acceso privilegiado es una gran oportunidad para nuestro país, es el espacio comercial que necesitamos para aprovechar nuestra energía empresarial y transformarla en bienestar y riqueza para todos.

Los colombianos tenemos grandes cualidades. Podemos competir con el resto del mundo exitosamente.

La integración comercial con el mercado más grande del mundo convierte a Colombia en una plataforma de exportaciones y nos convierte en un pueblo atractivo para la inversión nacional y extranjera.

El TLC es una gran oportunidad histórica para Colombia por tres razones:

En primer lugar, estamos aprovechando la oportunidad de consolidar para el país las preferencias que nos fueron otorgadas en el ATPDEA (Ley de Promoción Comercial Andina y de Erradicación de Drogas), esta es una Ley de E.U. la cual permite el acceso libre de aranceles a más de seis mil (6000) partidas de productos colombianos a ese importante mercado. Esta Ley empezó en el 2002 reemplazando el ATP (Andian Trade Preferences Act) y expira en diciembre del 2006. La anterior ha permitido la evolución de importantes renglones de la producción como son las flores, los textiles, el calzado, los cigarrillos, etc. APTDEA representó 4935 millones de dólares de exportaciones en el 2005, el 52,8% de lo exportado a Estados Unidos. En segundo lugar, estamos ganando espacio en comparación con otros países que son nuestros directos competidores en el ámbito internacional. En tercer lugar estamos obteniendo una herramienta muy importante para ganar competitividad y para conquistar mercados antes que países como China e India lo hagan.

Estados Unidos es nuestro principal socio comercial: compró alrededor del 40% de las exportaciones de bienes del país en el 2005 y le compramos cerca del 30% del total de nuestras importaciones. Con el TLC se espera que las exportaciones aumenten en 1700 millones de dólares y el comercio global en 3500 millones de dólares.

Estados Unidos es la mayor economía del mundo (32% del PIB del mundo en 2003) y es un mercado con alto poder de compra; su ingreso per cápita en el 2004 fue de US\$ 35500, en tanto que el de Colombia fue de US\$ 2000. Es una economía que compró a los demás países del mundo bienes por 1,4 billones de dólares en el 2004, casi 200 veces nuestras exportaciones hacia ese mercado.

El Tratado implica entonces que Colombia tendrá que hacer un gran esfuerzo hacia la modernización. El país debe ganar en agilidad. El TLC implica obligaciones de facilitación de comercio que implicarán reducción de la burocracia y los tiempos de atención en aspectos importantes como los procedimientos aduaneros, la logística, y el comercio electrónico

En el 2005 Colombia participó con el 0,54% de las importaciones totales de Estados Unidos. (1)

Dada la diversidad agro-ecológica de nuestro país definida por sus tres pisos térmicos, su variada topografía, como es el caso de los Llanos Orientales, la selva Amazónica, los desiertos de la Guajira, del Huila, de la Candelaria, las Sabanas de la Costa o la de Bogotá en donde cada uno de estos ecosistemas ofrece condiciones que favorecen la producción de diferentes productos agrícolas, que bajo nuestras condiciones serían de óptima calidad y muy bien valorados en el mercado norteamericano. Adicionalmente la posición geográfica de nuestro país nos da una ventaja competitiva para la exportación de productos agrícolas por los puertos ubicados tanto en la Costa Atlántica como en el Pacífico, lo cual nos permite acceder a mercados como el de Estados Unidos, Europa y Asia.

Colombia es un país con vocación agrícola y altamente competitivo en términos de rendimiento y calidad en cultivos como flores, banano, frutas exóticas y hortalizas, en la actualidad, favorecidos por mano de obra relativamente económica; estas son ventajas que debemos y podemos aprovechar para lograr penetrar en el mercado de la exportación con otros productos como hortalizas de hoja y bulbo con las oportunidades ofrecidas por el proceso de la firma del Tratado de Libre Comercio (TLC) en un panorama coyuntural para generar divisas, pues es bien sabido que el mercado local está más o menos cubierto, pero si logramos exportar productos de este tipo estamos oxigenando el mercado local, generando empleo y divisas, y a la vez, buscando nuevas alternativas para la agricultura colombiana. (1)

2. OBJETIVOS

2.1. Objetivo General

Determinar la factibilidad práctica, económica y de mercadeo para exportación de Lechuga en fresco a los Estados Unidos, con producción local cumpliendo los requerimientos exigidos por los posibles compradores.

2.2. Objetivos Específicos

- Identificar un sistema de producción acorde a las exigencias de los mercados internacionales y con viabilidad financiera.
- Conocer el entorno legislativo e identificación de clientes potenciales para la comercialización y exportación de productos hortícolas.

3. ASPECTOS A TENER EN CUENTA EN EL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE HORTALIZAS FAVORECIDAS POR EL TLC ENTRE COLOMBIA Y ESTADOS UNIDOS, PRODUCIDAS EN LA SABANA DE BOGOTÁ

La exportación requiere inicialmente de una selección de mercados, donde se determinen las características específicas del país o región a donde se quiere exportar: identificación de posibles canales de distribución, precio de la exportación, hábitos y preferencias de los consumidores en el país o región, requisitos de ingreso, vistos buenos, impuestos, preferencias arancelarias y otros factores que están involucrados en el proceso de venta en el exterior. (24)

3.1 PANORAMA ECONOMICO Y POLITICO DE ESTADOS UNIDOS

Los Estados Unidos de América es el país con mayor influencia en todo el mundo, tiene una extensión territorial de 9.629.091 Km², que agrupan cincuentayuno estados y el Distrito de Columbia, las costas tienen una extensión de 19.924 kilómetros, el país se extiende a lo ancho de Norteamérica, desde la costa Atlántica hasta la Pacífica.

Es el tercer país con mayor extensión en el mundo, después de Rusia y Canadá.

Estados Unidos limita con México por el sur, a lo largo de 3.326 Kms. y con Canadá comparte una frontera de 8.893 Kms. Representa el mercado más importante del mundo y junto con Canadá y México conforman el Tratado de Libre Comercio de América del Norte -NAFTA-, acuerdo comercial que los convierte en el polo de atracción mundial tanto para el comercio como para los negocios.

El territorio de Estados Unidos está compuesto por bosques, desiertos, montañas y valles. El clima es en general templado, aunque tiene zonas tropicales como Hawaï y la Florida; árticas como Alaska, semiáridas en las grandes planicies al este del Missisipi y áridas en la Gran Cuenca. Desde los Apalaches en el este hasta las montañas Rocosas en el oeste, el centro del país es atravesado por los ríos Missisipi y Missouri y sus afluentes. El Missisipi es uno de los ríos más largos del mundo. La vastedad de este territorio ha sido su ventaja, pero también su problema ya que hizo que el proceso de colonización fuera largo y difícil.

En cuanto al número de habitantes, las estimaciones de enero del 2005, realizadas por el Census Bureau son de 296.484.465 personas. La población estadounidense es muy diversa. En los últimos años, los hispanos y otras minorías étnicas (negros, asiáticos e indígenas) han mostrado un ritmo de crecimiento más dinámico que el de la población en general. En 1970 estos grupos representaban el 16% de la población, mientras que para 1998 ya habían alcanzado un 27%.

Esto muestra que la diversidad étnica continuará aumentando en los Estados Unidos durante el nuevo siglo. Desde 1960, la inmigración ha jugado un papel fundamental en este crecimiento, particularmente de hispanos y asiáticos. Frente a esta situación, paradójicamente, el crecimiento de la población norteamericana en total ha disminuido, debido a las bajas tasas de natalidad de los blancos no hispanos y negros no hispanos. Sin embargo, la distribución a través de países importantes ya que influencia el potencial de la interacción social y económica entre ellos. Así, de acuerdo con el Census Bureau para 1995, se estima que la mayor concentración de minorías se encuentra en el oeste (36%), seguida por el sur (30%), el noreste (23%) y el medio oeste (15%). Los negros no hispanos prefieren vivir en el sur, mientras que los asiáticos, hispanos e indígenas prefieren vivir en el oeste.

La producción agrícola en Estados Unidos es la más importante del mundo, produce la mitad de la soya y el maíz del mundo, su éxito se basa en la combinación de suelos fértiles y el uso de maquinaria, fertilizantes y productos químicos. Pero esta prosperidad ha generado fuertes críticas en los últimos años, donde se acusa a la agricultura estadounidense de producir en condiciones nocivas para el medio ambiente y de ser altamente contaminante.

Estados Unidos cuenta con numerosas fuentes de recursos energéticos y minerales, que son ampliamente aprovechados y participan dentro de la economía nacional.

La capital de Estados Unidos es Washington D.C., algunas de sus principales ciudades, tanto por número de habitantes como por desarrollo y crecimiento económico son: Los Angeles, Miami, Nueva York y Dallas.

3.2 ASPECTOS ECONOMICOS

La economía estadounidense creció al ritmo anual del 4,4 por ciento en el primer trimestre del año 2004, una proporción levemente mayor a la calculada y una prueba más de que la recuperación económica finalmente ha cobrado fuerza.

El PIB mide el valor de todos los bienes y servicios producidos en Estados Unidos.

Aunque la cifra no alcanzó por la mínima el 4,5 pronosticado por algunos analistas, representa con todo una sólida actuación de la economía estadounidense.

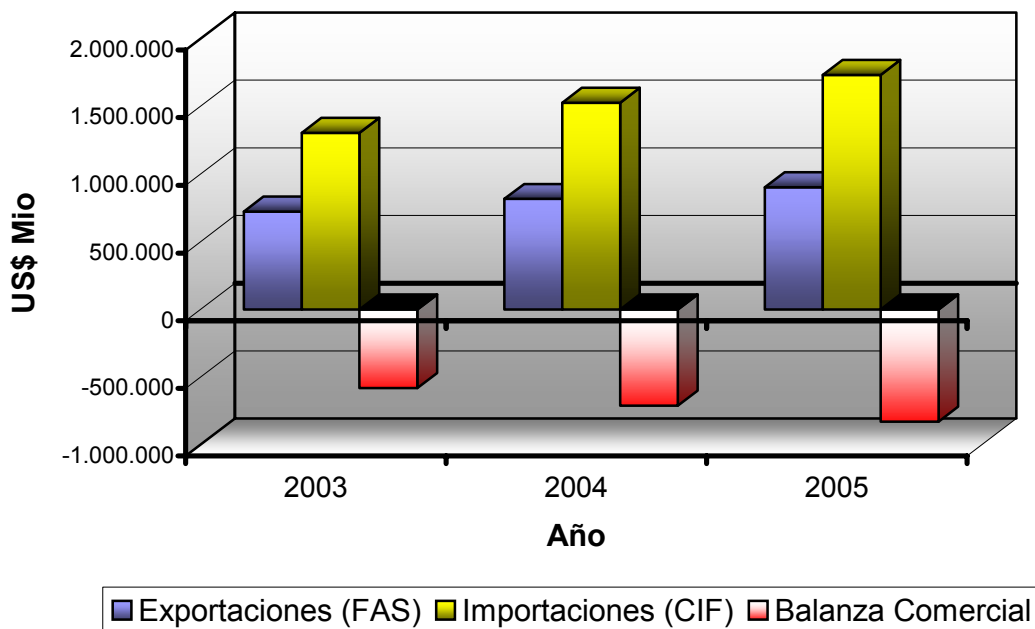
El gasto en el consumo personal creció 3,9% en 2004, el mayor incremento desde el avance de 4,7% registrado en el 2000, antes de la recesión y en el 2005 el gasto se enfrió al 3,3%. (Ver Tabla 1)

3.3 COMERCIO EXTERIOR

3.3.1 Análisis del comportamiento de la Balanza Comercial de EUA

El comportamiento de la balanza comercial, incluidos los bienes y servicios, a lo largo de los tres últimos años ha presentado déficit creciente, al pasar de US\$ 581.568 millones en 2003 a US\$ 828.156 millones en 2005. En el último año, la balanza comercial incrementó en US\$ 118.218 millones su déficit, motivado en un incremento de las importaciones del 14% con respecto al año anterior. (Ver Tabla 2)

Gráfica 1: Comportamiento de la Balanza Comercial de Estados Unidos



Fuente: Incluye Bienes y Servicios. U.S. Census Bureau – Foreign Trade Statistics

3.3.2 Importaciones

Las importaciones de Estados Unidos durante el período 2003 - 2005 pasaron de US\$ 1.305.312 millones en 2003 a US\$ 1.732.533 millones para el 2005, registrando un crecimiento promedio anual de 13,5% en los dos años.

En las Tablas 3, 3.1 y 3.2 se pueden observar las importaciones de Estados Unidos según el Sistema Armonizado. Para el caso del producto a exportar, está en la sección II **Productos del Reino Vegetal**, y en la posición arancelaria **0705192000** y **0705194000**, el valor de las importaciones de Estados Unidos para este rubro, el cual fue de US\$ 14.183.002 en el año 2004. (Ver Tablas 3, 3.1, 3.2, 4, 5)

3.3.3 Exportaciones

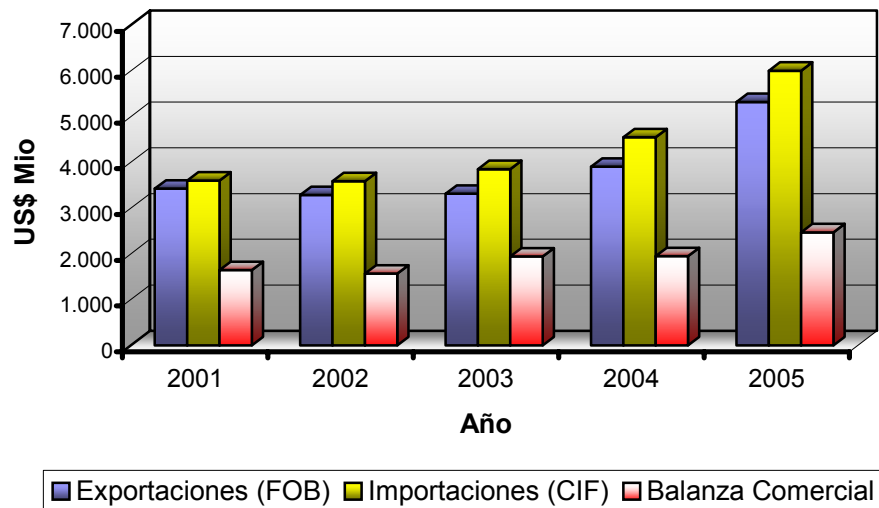
Para el período 2003 - 2005, las exportaciones estadounidenses de bienes y servicios crecieron el 10,5% promedio anual, al pasar de US\$723.743 millones en 2003 a US\$ 903.308 millones en 2005. (Ver Tabla 2)

3.3.4 Análisis del Intercambio Bilateral con Colombia

En el 2005 Estados Unidos realizó importaciones del mundo por US\$ 1.7 billones. Donde las exportaciones colombianas totales a Estados Unidos pasaron de US\$ 6.597,5 millones en el año 2004 a US\$ 8.478,9 millones en el 2005, representando el 28,5% del total de las exportaciones de Colombia.

Las exportaciones no tradicionales continuaron con una tendencia favorable. Para el 2005 estas fueron de US\$ 3.154,9 millones frente a US\$ 2.689,4 millones en el 2004, un crecimiento de 17.3%. (Ver Tabla 6)

Gráfica 1: Comportamiento de la Balanza Comercial Colombia Estados Unidos



Fuente: Proexport

En los últimos cinco años las exportaciones totales hacia Estados Unidos presentaron un incremento promedio anual del 15,11%, al pasar de US\$ 5.255 millones en 2001 a US\$ 8.479 millones en el último año. En 2005, el incremento fue de 28,8%, el cual fué superior al promedio del período analizado.

Durante el período 2001 - 2005, las exportaciones de productos tradicionales presentaron una tendencia creciente a excepción del 2002 registrando una disminución promedio anual de 1,67%. Las ventas de productos tradicionales hacia el mencionado país concentran el 62,79% de las exportaciones totales para el 2005.

A su vez, las exportaciones de productos no tradicionales presentaron durante el período de análisis una tendencia creciente, al pasar de US\$ 1.824 millones en 2001 a US\$ 3.155 millones en 2005, observándose un crecimiento promedio anual de 12,39%, mientras que en el último año se registró un importante incremento de 72,97% frente a 2001. Las exportaciones de productos no tradicionales concentran el 37,21% de las ventas totales.

3.3.5 Importaciones colombianas provenientes de Estados Unidos

Las importaciones colombianas desde Estados Unidos aumentaron durante el período 2001 – 2005 en un 66,6%, ya que pasaron de US\$ 3.605 millones a US\$ 6.006 millones.

3.4 ACUERDOS COMERCIALES DE ESTADOS UNIDOS CON OTROS PAISES

3.4.1 Acuerdo de Libre Comercio entre los Estados Unidos, Canadá y México - NAFTA-

Las disposiciones del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLC) fueron adoptadas por los Estados Unidos con la promulgación de la Ley de implementación del Tratado de Libre Comercio de América del Norte de 1993.

El TLC prevé la eliminación de los derechos de aduana en la mayoría de los productos originarios de Canadá, México y los Estados Unidos durante un período máximo de transición de 15 años de acuerdo con unas reglas de origen. Las disposiciones sobre reglas de origen contenidas en el Tratado están diseñadas para:

- Asegurar que las ventajas del TLC se otorguen sólo a bienes producidos en la región de América del Norte y no a bienes que se elaboren total o en su mayor parte en otros países.
- Establecer reglas claras y obtener resultados previsibles

- Reducir los obstáculos administrativos para los exportadores, importadores y productores que realicen actividades comerciales en el marco del Tratado.

Las reglas de origen disponen que los bienes se considerarán originarios de la región cuando sean producidos en su totalidad en los países de América del Norte. Los bienes que contengan materiales que no provengan de la zona también se considerarán originarios, siempre y cuando los materiales ajenos a la región sean transformados en cualquier país socio del TLC. Dicha transformación deberá ser suficiente para modificar su clasificación arancelaria conforme a las disposiciones del Tratado. En algunos casos, además de satisfacer el requisito de clasificación arancelaria, los bienes deberán incorporar un porcentaje específico de contenido regional. El TLC contiene una disposición similar a la existente en el Acuerdo de Libre Comercio entre Canadá y Estados Unidos (ALC), que permite considerar los bienes como originarios, cuando el bien terminado se designe específicamente en la misma subpartida arancelaria que sus componentes y cumpla con el requisito de contenido regional. Para la mayor parte del comercio entre México y los Estados Unidos, y México y Canadá, el TLC eliminará los derechos de aduana inmediatamente o los reducirá progresivamente en un período de cinco a diez años. Para algunos productos de sensibilidad económica, el tratado eliminará los derechos de aduana en quince años. Los países participantes podrán llegar a un acuerdo para acelerar la eliminación anticipada de los derechos de aduana sobre cualquier producto. Durante el período de transición, las tasas de derechos de aduanas variarán dependiendo del país beneficiario del TLC en que se produjeron los productos.

Eso es, el TLC puede asignar una tasa diferente sobre un producto de Canadá que entra a los Estados Unidos y sobre el mismo fabricado en México entrando a los Estados Unidos. Para la mayoría de productos importados al Canadá, existirán tres tarifas TLC; la tarifa depende de sí el origen de los productos es estadounidense, mexicano o si fueron producidos conjuntamente en los EE.UU. y México.

Generalmente, los aranceles se eliminarán solamente sobre los productos "originarios" según se define en el artículo 401 del acuerdo, es decir, los transbordos de productos fabricados en otro país a través de México o Canadá no tendrán derecho a las tasas preferenciales. El TLC provee aranceles reducidos sobre algunos productos en Canadá, México y los Estados Unidos, que no se originan en estos países, pero que reúnen ciertas condiciones descritas en el acuerdo.

3.4.1.1 Normas de Origen: El TLC otorga beneficios para gran variedad de productos "originarios" de la región, de cuatro maneras:

- Productos totalmente adquiridos o producidos dentro de la región.

- Productos producidos totalmente dentro de la región exclusivamente con materias originarias.
- Productos que cumplan la regla específica del apéndice 401 sobre el origen.
- Productos desmontados y clasificados con sus repuestos que no cumplan la regla del apéndice 401 sobre el origen, pero que contengan el 60% del valor regional utilizando el método del valor de la transacción (50% utilizando el método del costo neto).

Los productos que clasifican como originarios perderán esta condición si posteriormente son objeto de alguna operación fuera de la región del TLC, que no sea descargarlos, volverlos a cargar o cualquier otra operación para conservarlos en buena condición o para transportar los productos al Canadá, México o a los EE.UU.

3.4.2 Ley de Preferencias Comerciales Andinas - ATPA

La Ley de Preferencias Arancelarias Andinas y de Erradicación de Drogas (ATPDEA), renueva y amplía los beneficios unilateralmente otorgados por el gobierno de Estados Unidos a Bolivia, **Colombia**, Ecuador y Perú mediante la Ley de Preferencias Comerciales Andinas (ATPA), que venció en diciembre 4 de 2001.

Esta nueva ley se aplicará retroactivamente para los productos que estaban cobijados por el antiguo ATPA, desde su fecha de vencimiento y estará vigente hasta el 31 de diciembre de 2006. De acuerdo con el Congreso de Estados Unidos, con esta ley se busca aumentar los flujos comerciales entre los países beneficiarios y los Estados Unidos y generar empleo e inversión. Esto con el fin de fortalecer las economías de los países beneficiarios y promover la estabilidad política, económica y social en el área, para así implementar alternativas de desarrollo que sean sostenibles en el largo plazo.

De la misma manera estas preferencias deberán contribuir a consolidar los valores, principios y prácticas democráticas en la región, así como continuar con la lucha concertada contra el narcotráfico y el terrorismo.

3.4.2.1 Productos Elegibles: El Ejecutivo está ahora facultado para otorgar tratamiento preferente, libre de tarifas arancelarias, a los productos o manufacturas procedentes de los países beneficiarios, siempre y cuando éstos no sean considerados como **bienes sensibles** dentro del contexto de las importaciones a ese país, provenientes de los países andinos. Así, la cobertura se amplía a productos como calzado (que no reciben SGP), petróleo y sus derivados, relojes y sus partes, manufacturas de cuero y atún empacado al vacío en bolsas (pouches). Para el caso de las confecciones, la ampliación de las

preferencias entrará en vigor el 1 de octubre de 2002, una vez que los países beneficiarios hayan cumplido con el proceso y los requisitos de elegibilidad establecidos. Los productos que se excluyen por la ley son los siguientes: Los textiles y confecciones que no reciben SGP, ron y tafia, azúcares, jarabes y productos que contengan azúcar sujetos a sobrecuota, atún preparado o preservado de cualquier manera diferente a la señalada anteriormente.

3.4.2.2 Países Beneficiarios: Los siguientes países han sido designados como beneficiarios para los propósitos del ATPDEA, son:

- Bolivia
- Ecuador
- **Colombia**
- Perú

3.4.2.3 Normas de Origen: Para beneficiarse de las tarifas preferenciales establecidas por el ATPA, los productos deberán cumplir los siguientes requisitos:

- Haber sido producido en un país beneficiario. Este requisito se cumple cuando:
 1. Las mercancías son en su totalidad, cultivadas, producidas o elaboradas en un país beneficiario;
 2. Las mercancías han sufrido una transformación significativa y se han convertido en un nuevo producto en el país beneficiario.
- La mercancía debe ser importada directamente de cualquiera de los países beneficiarios al territorio aduanero de los Estados Unidos.

Al menos el 35% del valor total del producto debe consistir en el costo de los materiales producidos en uno o más de los países beneficiarios del ATPA, o en los costos directos de las operaciones de elaboración realizadas, en uno o más de los países beneficiarios, o en la suma de estos dos factores. Puerto Rico y las Islas Vírgenes de los Estados Unidos se consideran países beneficiarios para los fines de este requisito; por consiguiente, también puede tomarse en cuenta el valor atribuido a Puerto Rico o a las Islas Vírgenes. Así mismo, el costo de los materiales producidos en el territorio aduanero de los Estados Unidos (que no sea Puerto Rico), puede tomarse en cuenta como parte del 35% del requisito de valor agregado, pero sin que exceda del 15% del valor aforado del artículo importado.

- El costo o valor de los materiales importados en los países beneficiarios del ATPA, puede incluirse en el cálculo del 35% del requisito de valor agregado de un artículo, que reúna los requisitos si los materiales han sufrido una transformación significativa, convirtiéndose en artículos comerciales nuevos y diferentes que luego se han utilizado para elaborar el artículo que se beneficiará. La frase “costos directos de las operaciones de elaboración”,

comprende los costos incurridos directamente o los atribuidos de manera razonable a la elaboración del artículo, tales como el costo real de la mano de obra, los troqueles, los moldes, las herramientas, la depreciación de la maquinaria, la investigación y el perfeccionamiento, la inspección y las pruebas. Los gastos fijos de explotación, los gastos administrativos y las ganancias, así como los gastos comerciales generales, tales como el seguro contra daños y responsabilidad civil, la publicidad y los sueldos de los vendedores, no se consideran costos directos de las operaciones de elaboración.

El ATPDEA contempla la importación, libre de tarifas arancelarias, restricciones cuantitativas o niveles de consulta, de las confecciones y artículos textiles andinos producidos o ensamblados con insumos procedentes de los Estados Unidos o de los países beneficiarios, o con insumos cuya producción efectuada en Estados Unidos sea insuficiente para suplir su demanda. Así, las confecciones o artículos cosidos o ensamblados en uno o más países beneficiarios serán elegibles si cumplen las siguientes condiciones:

- Telas o sus componentes formados en los Estados Unidos o en los países beneficiarios. En todos los casos sólo se beneficiarán las confecciones realizadas a partir de telas, tejidas o formadas, cuyo proceso de teñido, estampado o terminado se haya realizado en los Estados Unidos.
- Telas o sus componentes formados en uno o más países beneficiarios con hilados formados en alguno de los países beneficiarios, si fueron elaboradas principalmente con pelos finos de llama, alpaca o vicuña.
- Telas o hilados, en la medida en que las confecciones elaboradas a partir de éstas, fueran elegibles para el tratamiento preferencial sin considerar la fuente de las telas o hilados si están considerados como short supply bajo el Anexo 401 del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN - NAFTA).
- Telas o hilados para los cuales la Administración determine, a solicitud de una parte interesada, que la demanda interna de ese país no puede ser cubierta de manera oportuna y en cantidades comerciales por la industria local, una vez cumplidos todos los requisitos procesales (recomendaciones, consultas y plazos) establecidos para tales efectos.
- Tratamiento preferente para las confecciones producidas o ensambladas en alguno de los países beneficiarios con telas o sus componentes formados en alguno de estos países, a partir de hilados formados en los Estados Unidos o en uno o más países beneficiarios, aún cuando estas confecciones se elaboren a partir de las telas, sus componentes formados o componentes tejidos ya mencionados.

Se establece un porcentaje máximo aplicable para las importaciones a los Estados Unidos de confecciones (SME) con insumos regionales del 2%, iniciando el 1º de octubre de 2002. Esta cuota aumentará proporcionalmente un 0.75% anual hasta llegar al 5% en el cuarto año.

- Cubre las confecciones hechas o tejidas a mano, y artesanales folclóricas certificadas como tales por la autoridad nacional competente del país beneficiario de origen.
- Los brassieres serán elegibles solo si el costo de las telas, sin incluir adornos y accesorios, formado en los Estados Unidos es de al menos 75% en promedio, del valor agregado de la tela declarado en la Aduana.
- Las confecciones andinas que contengan adornos y accesorios o entretelas ("interlinings"), originarios de terceros países, serán elegibles para tratamiento preferente siempre y cuando el costo de éstos no supere el 25% del costo total de los componentes del producto ensamblado.
- Confecciones que contengan fibras o hilados no enteramente formados en los Estados Unidos o en uno o más de los países beneficiarios, siempre y cuando el peso total de dichas fibras o hilados no supere el 7% del peso total de dichas confecciones, esto se conoce como la cláusula de Minimis.
- Maletas y equipo de viaje de materias textiles enteramente formada y cortada en los Estados Unidos a partir de hilados totalmente formados en ese país.

3.4.2.4 Sanciones previstas: Se prevé que el Presidente deberá revocar todos los beneficios otorgados a las confecciones de un exportador de un país beneficiario por un período de dos (2) años si se determina, con pruebas suficientes, que éste ha realizado operaciones de triangulación de dichas confecciones, así como a cualquier sucesor suyo. La Administración además solicitará al país en cuestión tomar las medidas del caso, para evitar que esto vuelva a ocurrir. Si se determina que el mencionado país beneficiario no está adoptando los correctivos que le fueron solicitados, reducirá la cantidad total de confecciones importadas a los Estados Unidos desde el país en una cantidad igual a tres veces la cantidad de las confecciones transbordadas, de acuerdo con las obligaciones asumidas por los Estados Unidos ante la Organización Mundial del Comercio (OMC).

3.4.2.5 Reportes: Antes del 30 de abril de 2003 y cada dos años el United States Trade Representative (USTR) deberá presentar un reporte al Congreso, con el desarrollo del ATPDEA, y el cumplimiento de los países beneficiarios de los criterios de elegibilidad.

3.5. REGULACIONES Y NORMAS AMBIENTALES, RESTRICCIONES Y REQUERIMIENTOS ESPECIALES

3.5.1 Regulaciones y Normas Ambientales

Las regulaciones y requerimientos especiales para la importación de productos al mercado de Estados Unidos, son esencialmente aplicados para la protección de la seguridad nacional y su economía, la conservación de la vegetación doméstica y la vida animal; así como para salvaguardar la salud de sus consumidores.

Las entidades reglamentadoras en cuanto a medio ambiente son la Administración para la Protección Ambiental (EPA) y la Administración de Seguridad y Salud Ocupacional (OSHA). Los gobiernos estatales y locales se reservan generalmente el derecho a imponer disposiciones reglamentarias más estrictas.

EPA: Las normas de medición de la EPA son de reconocimiento internacional, sin embargo las normas en Estados Unidos tienen un criterio de riesgo/beneficio, mientras que las normas de otros países se basan en un criterio de riesgo/salud.

Algunas de estas regulaciones, adicionales a las establecidas por la aduana de los Estados Unidos, consisten por ejemplo en prohibir y/o limitar la entrada de productos, establecer puertos específicos para el ingreso de mercancías y aplicar normas sobre marcado y etiquetado. Esto aplica a todo tipo de importaciones, incluyendo aquellas hechas por correo. A continuación, se listan las principales normas reguladoras y/o entidades del gobierno de los Estados Unidos que las establecen, de acuerdo a cada producto.

3.5.2 Normas Reguladoras de acuerdo a cada producto

3.5.2.1 Leche, queso y productos lácteos.

3.5.2.2 Frutas, Verduras Y Nueces: Ciertos productos agrícolas (incluyendo tomate fresco, aguacate, mango, naranja, toronja, pimentón, pepino, berenjenas, cebolla, nueces y avellanas, entre otros) deben cumplir requisitos relacionados con calidad, tamaño y madurez.

Estos artículos requieren de la inspección y visto aprobatorio a la importación por parte de la FDA. Preguntas e información sobre requerimientos generales adicionales, deben realizarse ante el Agricultural Marketing Service (Department of Agriculture). Otras entidades relacionadas son:

➤ Animal and Plant Health Inspection Service (Plant Quarantine Act)

- Food and Drug Administration, Division of Import Operations and Policy (Federal Food, Drug and Cosmetic Act)

3.5.2.3 Animales Vivos

3.5.2.4 Alimentos, Drogas y Productos Cosméticos

• LEY 107 – 188 SOBRE BIOTERRORISMO EN ESTADOS UNIDOS

Es una Ley que el Gobierno de los Estados Unidos adoptó en junio del año 2002 sobre la seguridad de la salud pública y la preparación / respuesta al bioterrorismo, la cual incorpora nuevas disposiciones para todas las importaciones o tránsito de alimentos por el territorio de los Estados Unidos. Esta nueva legislación otorga responsabilidades a la FDA para su reglamentación, puesta en vigencia y cumplimiento.

El contenido y alcance de la Ley 107 - 188, es de fundamental importancia para los exportadores de productos agroalimentarios de todos los países de América Latina y el Caribe.

La FDA, en cumplimiento de los mandatos de la Ley, ha venido trabajando en la elaboración de propuestas de reglamentos y procedimientos que entrarán en vigencia a partir del 12 de diciembre de 2003. Las disposiciones contenidas en esta Ley, aplican a todos los productos para la alimentación humana y animal regulados por la FDA, incluidos los suplementos dietéticos, fórmulas infantiles, bebidas carbonatadas y con contenido alcohólico, así como aditivos alimenticios.

• Requisitos para las empresas

Deben cumplir con las cuatro disposiciones de la Reglamentación las cuales se refiere a:

Sección 305: Registro de Instalaciones Alimenticias: establece que todas las Instalaciones que procesen, empaquen, almacenen productos que serán exportados a Estados Unidos, deberán registrarse anualmente ante la FDA. El registro debe efectuarse, preferiblemente por vía electrónica a partir del 12 de octubre hasta el 12 diciembre del año 2003

Sección 307: Notificación Previa de Partida de Alimentos Importados: todo producto cuyo destino sea el mercado de Estados Unidos, o bien deba hacer tránsito por territorio de ese país hacia un tercer país, debe ser notificado a las autoridades de la FDA, en un lapso no mayor de cinco días, ni menor del mediodía del día anterior a su arribo a Estados Unidos.

Sección 306: Establecimiento y Mantenimiento de Registros: Están obligados a establecer y mantener registros, las personas nacionales que fabriquen, procesen, envasen, transporten, distribuyan, reciban, almacenen o importen alimentos destinados al consumo humano o animal en los EE.UU. y las instalaciones extranjeras que fabriquen, procesen, envasen o almacenen alimentos destinados al consumo humano o animal en los EE.UU. deben mantener dos tipos de registros, a) identificación de las fuentes anteriores inmediatas y b) Identificación de los receptores posteriores inmediatos.

Sección 303: Detención Administrativa: Autoriza a la FDA a retener un artículo alimentario si existen pruebas o información fidedigna que indiquen que dicho artículo representa una amenaza de consecuencias negativas graves para la salud o de muerte para personas o animales. Los alimentos regulados de forma exclusiva por el Departamento de Agricultura de los EE.UU. en la Ley Federal de Inspección de Carnes, la Ley de Inspección de Productos de Poultry y la Ley de Inspección de Productos derivados del Huevo, NO estarían afectados por la normativa de detención administrativa.

- **Acciones:** Se estableció una estrategia interinstitucional para su divulgación unificada y la elaboración de un evento en conjunto para discusión sobre posibles implicaciones.

- **Participantes**

- ACTA – Asociación Colombiana de Ciencia y Tecnología de Alimentos
- ANDI - Cámara de Industria de Alimentos
- BASC – Business Anti-smuggling Coalition (Coalición Anticontrabando)
- Cámara Comercio Colombo Americana
- CENTIA – Red Tecnológica Industrial Agroalimentaria
- Embajada de Estados Unidos
- IICA - Instituto Interamericano de Cooperación para la Agricultura
- Ministerio de Agricultura
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo
- Proexport Colombia

- **Registro**

Los productos agroindustriales exportados a Estados Unidos o en tránsito a través de su territorio, deberán registrarse ante la FDA (Food and Drug Administration), entre el 12 de octubre y 12 de diciembre de 2003, fecha en la cual entrará en vigencia la presente Ley.

3.5.2.5 Cueros y Artículos De Cuero

3.5.2.6 Productos Textiles

3.5.2.7 Productos Químicos

3.5.2.8 Tecnología De La Información

3.5.2.9 Equipo Medico

3.5.2.10 Energía

3.5.2.11 Protección Al Consumidor: La entidad reglamentadora es la Comisión de Seguridad de Productos de Consumo (CPSC). Estas normas son conocidas en el ámbito internacional y están vinculadas al uso específico por parte del consumidor. Los productos que se venden en los Estados Unidos deben cumplir con las reglamentaciones del CPSC. Se requiere una certificación de cumplimiento de un fabricante o compañía importadora de Estados Unidos para los productos que estén sujetos a las normas de seguridad bajo la Ley de Seguridad de Productos de Consumo. Adicional a las categorías descritas anteriormente, existen también condiciones específicas de ingreso para la mayoría de productos importados por los Estados Unidos entre los que se encuentran:

- Armas municiones y explosivos.
- Materiales radioactivos y reactores nucleares.
- Equipo industrial.
- Juguetes y artículos para niños.
- Aparatos de uso doméstico.
- Artículos de arte.
- Productos electrónicos.
- Bebidas alcohólicas.
- Vehículos y equipo de transporte.

3.6 MERCADEO DE PRODUCTOS Y SERVICIOS

El mercado de los Estados Unidos es muy diverso con demandas que van desde los materiales crudos hasta productos de alta tecnología. Los mercados se diversifican cada vez más y esto se ha dado en frentes regionales y demográficos, lo que ofrece amplias posibilidades de importación. Sin embargo, es difícil importar algunos productos hacia los Estados Unidos debido principalmente a la cantidad de niveles de importadores y la fuerte competencia que enfrentan entre ellos.

Los exportadores colombianos deben prestar atención particular al riesgo de pleitos de obligación de producto, que son más comunes en los EE.UU. que en otras partes del mundo. El contacto personal es útil, pero no crítico. Cuando se construye una relación comercial en los Estados Unidos el contacto por teléfono es normalmente suficiente y de hecho, los Estados Unidos se orientan más hacia

la comunicación que a transportarse, debido a las grandes distancias entre las ciudades americanas. Una visita personal debe hacerse una vez se haya establecido una relación continuada como resultado de un negocio. (24)

3.6.1 CULTURA DE NEGOCIOS

EE.UU. es el tercer país más grande del mundo y su sociedad es compleja con muchos grupos minoritarios que conservan sus propias culturas. Los estadounidenses son generalmente cordiales y atentos como norma de convivencia. Los gestos e invitaciones que pueden significar intimidad en otras culturas, pueden no ser más que "gestos amistosos". El saludo sonriente es aceptado y los apretones de manos son generalmente cortos. Los saludos deben ser seguidos por las preguntas generales sobre su viaje, su salud o el tiempo.

Tales preguntas son una forma de cortesía, no se esperan las respuestas detalladas ni extensas. Después de este rápido intercambio, el próximo tema será comercial.

3.6.1.1 Ética de Negocios

En los EE.UU. el individualismo y el espíritu competitivo son muy apreciados. El individuo se antepone a la compañía, la comunidad e incluso a la familia, animan que las personas piensen por ellos mismos, actúen según sus creencias y establezcan su propia identidad. Sin embargo, ser parte de un equipo también es importante y se valora cualquier esfuerzo por establecer colectividades.

El concepto de la libertad para los americanos, también significa la libertad para competir; la competencia es abierta y a veces muy fuerte. Quizás por ello, muchas expresiones comunes en el ámbito comercial, provienen de las utilizadas en los deportes y en la guerra.

Una expresión estadounidense bastante común es "el tiempo es dinero." Salvo situaciones que involucran grandes corporaciones, las personas de negocios generalmente esperan resultados, se orientan y prefieren tomar decisiones rápidamente con el fin de emprender acciones inmediatamente. En los negocios más pequeños, el representante de la compañía puede llegar a tomar decisiones inmediatas por la compañía, inclusive sin consultar con otros. Generalmente son hombres quienes ocupan los puestos gerenciales de las empresas. Sin embargo, el número de mujeres que ocupan altos cargos es creciente, de hecho es el más elevado del mundo. Las mujeres esperan ser tratadas seriamente y con el respeto correspondiente a su posición y cargo, otro tipo de trato es descortés. Probablemente una mujer no demuestre su enojo en el momento, pero expresará después su disgusto a sus colegas. Las mujeres de negocios dirigen y toman decisiones como los hombres. Igualmente, las mujeres extranjeras pueden

esperar ser tratadas igual que los hombres. La discriminación sexual está contra la ley y no se practica abiertamente, pero los prejuicios privados existen.

3.6.1.2 Reuniones: Las agendas de trabajo son muy congestionadas en días laborales, así que las reuniones deben ser programadas y comenzar a tiempo. La cultura comercial americana tiende a ser informal, con un énfasis en buscar resultados. Normalmente empezarán rápidamente la reunión, para no perder tiempo, la charla será abierta y rápida. En las conversaciones se presentan interrupciones entre las personas, se hacen sugerencias y se debaten ideas diferentes y se contradice a los miembros mayores de grupo si es necesario. El mando y eficacia son importantes. Las personas estadounidenses quieren ser informadas de nuevos desarrollos y cambios, buenos o malos, para sentirse involucrados, valoran la franqueza sobre las intenciones y lo que puede o no puede hacerse. Las evasiones o no divulgar información valiosa pueden verse como una forma de deshonestidad.

3.6.1.3 Forma de Vestir: Lo normal es traje de corbata para los hombres y sastre para las mujeres, sobre todo al tratar con las compañías grandes. Sin embargo, como en todo lo demás, se acepta la individualidad. Vestirse pulcramente, es muy importante. El atavío mínimo es una chaqueta y pantalones de buen gusto, camisa y zapatos.

Las mujeres deben vestirse preferiblemente de manera conservadora, más aún cuando ocupan cargos importantes. Evite los excesos de la moda, joyería pesada, o demasiados accesorios.

3.6.1.4 Costumbres: El intercambio de tarjetas se hace de manera informal, detener la conversación para leer la tarjeta puede ser considerado como algo descortés. No es muy extraño que lo inviten a casa o a un club y no se espera que usted haga lo mismo inmediatamente si es extranjero, pero se espera igual tratamiento cuando lo visiten al país. Mirar a los ojos directamente es muestra de honestidad y trato abierto.

3.6.1.5 En los negocios

- Las conversaciones son abiertas. El hombre de negocios es muy abierto al expresar lo que quiere, aunque no tanto en cuanto a lo que puede sacrificar por el negocio. Si tiene dudas sobre algo, pregunte abiertamente.
- El regateo no es frecuente. No busque ofrecer un precio alto para después bajarlo según las circunstancias, es visto como algo deshonesto.
- Una táctica común es la presentación de un negociador fuerte y complicado, acompañado de un negociador más amigable.
- Las fechas se escriben empezando por el mes, luego el día y el año.

3.6.1.6 Ejemplos de proceder incorrecto

- No se muestre acorde con cosas que no son ciertas o que no pueden ser realizadas.
- No asuma que las críticas que el ciudadano norteamericano hace sobre su propio país le da pie para hacer lo mismo.

3.6.1.7 Ejemplos de proceder correcto

- Sea sincero sin tratar de ajustarse a lo que usted piensa que el estadounidense quiere o espera de usted.
- Sea respetuoso de los subordinados en la cadena de negocios con la que trata.
- Los grupos étnicos esperan ser tratados de igual forma que cualquier otra persona de negocios. No los trate diferente a menos que así se lo pidan. (2)

3.6.2 Distribución

En los Estados Unidos los canales de distribución no son concentrados, centralizados, ni federalmente regulados y continuamente se siguen abriendo nuevos canales. Por consiguiente, los exportadores a los Estados Unidos pueden analizar y escoger el canal establecido que les ofrezca menor riesgo. Haciendo el negocio a través de un distribuidor americano, un vendedor extranjero se evita las trampas que eventualmente otros intenten hacerle en este gigante y complejo mercado. No obstante, hay alternativas diferentes a contratar un agente o distribuidor ya que sin establecer un solo contrato, un vendedor extranjero tiene cualquiera de las siguientes opciones:

- Acceso a la oferta de proyectos del Gobierno.
- Comercialización directa a mayoristas o consumidores.
- Exhibición de muestras de comercio en ferias o convenciones.
- Establecer una alianza con una compañía local.

3.6.3. Técnicas de Mercadeo

La mayoría de los anunciantes dirigen la publicidad a través de las agencias a escala nacional, las cuales ofrecen el servicio y dominan el negocio. En este momento se está experimentando un auge en la aparición de agencias regionales y empresas de relaciones públicas que se han convertido en una verdadera competencia y se encuentra una variedad de agencias con métodos innovadores que compiten con los métodos tradicionales de revistas, radio, y televisión. La televisión por cable y regional y las revistas especializadas están incrementando la efectividad para localizar los grupos de consumidores a los que van dirigidos los productos. Internet, es el medio más utilizado en los últimos años y está mostrando gran efectividad. Es el nuevo ambiente para los negocios, los anuncios

y los esfuerzos específicos de mercadeo y se desarrolla con gran rapidez en Estados Unidos como lo muestra que sea el país con las tasas de líneas de Internet por habitante más altas del mundo.

3.6.4 El servicio Posventa

Los negocios americanos hacen énfasis en los servicios de atención al cliente tales como: la entrega oportuna, el buen estado del producto en condiciones iguales a las requeridas para que el consumidor / cliente no se lleve ninguna sorpresa desagradable. Los vendedores americanos, así como los consumidores, están exigiendo niveles más altos de apoyo al cliente y servicio del producto. Se busca el esquema de manejo de calidad total.

3.6.5 El Marketing en los Estados Unidos

Los norteamericanos le conceden especial importancia a la entrega oportuna, así que "no prometa tiempos de entrega que no pueda cumplir".

Se deben diferenciar los productos y servicios en términos de segmentos del mercado nacional, regiones, poblaciones, grupos demográficos, y "nichos" en cada grupo de población objetivo a cubrir.

Haga seguimiento permanente del cambio tanto en los hábitos de consumo como de la aparición de nuevos segmentos. No se debe desconocer que los mercados se están fragmentando, los grupos étnicos ya no son una minoría sino que van en aumento exponencial.

Cumpla las normas sobre calidad y seguridad de los productos dirigidos a los Estados Unidos teniendo en cuenta que deben satisfacer algunas de las regulaciones y normas más severas del mundo.

Recuerde que los consumidores americanos están acostumbrados a escoger lo mejor y más barato.

Los Estados Unidos son una sociedad litigante. Por esto las demandas realizadas por consumidores por causa de productos defectuosos son frecuentes.

Los extranjeros deben considerar el proverbio americano, que dice "La Honestidad es la mejor política," como la práctica comercial americana aceptada. El trato confidencial o la oferta de regalos, los sobornos, o las consideraciones especiales, arriesgarán su negocio y las relaciones con las entidades estatales.

La competencia entre los productos importados es severa; los consumidores americanos a menudo consideran de alto valor artículos importados de lujo por su exclusividad o su elegancia de acuerdo con la moda, por lo tanto estos serán menos sensibles al precio y más sensibles a la calidad.

Las leyes y las regulaciones federales no son las únicas leyes a tener en cuenta, los estados e incluso las ciudades regulan los negocios y establecen los impuestos que les son permitidos.

Los consumidores americanos esperan un excelente servicio posventa de los productos, de hecho, la ley impone garantías en que se exige que los productos funcionen de acuerdo con las condiciones que fueron ofrecidas al momento de la venta. (8)

4. Aspectos Agronómicos del Cultivo de lechuga (*Lactuca sativa* sp)

4.1 Origen y Distribución Botánica

La lechuga se originó en Asia central y Asia Menor. Es uno de los cultivos más antiguos; en Egipto se han encontrado pinturas de lechugas que datan de 4500 años a.C. En el año 5 a.C. los persas la cultivaban. Actualmente se haya extendida por todo el mundo, ya que sus hojas forman parte de la alimentación mundial.

4.2 Diversidad Genética

De acuerdo a la forma de la planta adulta, a las lechugas se les clasifica en tres clases: las que desarrollan cabeza (repolludas), las de hojas sueltas, y un tipo intermedio entre las dos anteriores. Dentro de las repolludas hay unas variedades de cabeza firme (*L. sativa* var. *Capitata*), existen otras de cabeza poco apretadas y más pequeñas como las variedades Boston y Grifon. Las lechugas de hoja lisa son de porte erecto, apropiadas para huertas caseras, por ejemplo la variedad Simpson y a las variedades de formación intermedio se les denomina romanas, como por ejemplo la Dark Green, Cos y Parris. Para atender el mercado americano se producirán las lechugas lisas y romanas.

4.3 Prácticas de manejo agronómico en el cultivo de la lechuga

4.3.1 Semillero

Siembra de material peletizado tanto de las variedades lisa como romana en bandejas de propagación de polipropileno de 55 x 30 cm de 200 celdas, utilizando como sustrato turba. Los riegos se harán en función del estado de desarrollo y clima del invernadero. *Duración: 5 semanas.*

4.3.2 Preparación del suelo

Labranza primaria con arado de cincel para romper y aflojar el suelo e incorporar residuos orgánicos; labranza secundaria con paleadora para que quede suelto y permita un buen desarrollo radicular de la planta.

4.3.3 Fertilización

Después del análisis de suelos se realizan los ajustes necesarios para alcanzar los niveles de fertilidad favorables para las plantas y el suministro adicional de los elementos que la planta extraerá durante su ciclo de crecimiento.

4.3.3.1 Riego

El agua debe ser de óptima calidad desde biológica y químicamente. No debe presentar microorganismos como coliformes totales y fecales y otras bacterias. Es necesario realizar análisis para controlar todos los aspectos.

4.3.4 Plan de Siembras y Transplantes

El diseño del plan de siembras se diseña para lograr una producción continua durante todo el año. Cada semana se siembra un lote, de tal forma que cuando se termina de plantar el último lote, en el primer lote las lechugas ya están listas para ser cosechadas. Luego, todas las semanas se cosecha el lote correspondiente y en la misma semana se transplantan nuevas plántulas para asegurar la continuidad en la producción.

4.3.5 Invernaderos

Son sencillos en diseño y operación, tienen cercha abierta y cortinas laterales manuales, con altura de 4,5 m debajo de la canal en el centro del invernadero, con ventanas a todo su alrededor para permitir ventilación. Se construyen con naves de 6,8 m de ancho y distancia de 4,5 m entre cuadros. El invernadero permite manejo de temperatura, humedad y luz.

4.3.6 Manejo de Plagas y Enfermedades

Ya que la planta de lechuga se vende entera, los niveles de plagas y enfermedades son de cero por el daño cosmético que significa su presencia, en consecuencia, el manejo está dirigido a prevención más que a control, esto implica el uso de cebos, insecticidas, y funguicidas de baja toxicidad permitidos por las normas internacionales.

4.3.7 Recolección

Las lechugas se deben cosechar tan pronto como alcancen tamaño y peso deseados para el mercado, esto ocurre a las 5-7 semanas después del transplante. Se debe cortar a ras de suelo, se voltea para quitar hojas amarillas o dañadas para obtener un producto limpio sin residuos de tierra; las herramientas y las manos deben estar limpias; se asegura la ausencia de plagas o enfermedades, daños mecánicos u otros problemas.

4.3.8 Empaque

Cada lechuga debe empacarse en bolsa plástica según diseño especial y se acomodan en cajas plásticas de dos niveles. Las del nivel inferior se acomodan hacia arriba y las superiores se acomodan en forma invertida para disminuir riesgos por deshidratación o daños mecánicos durante el transporte. Este empaque es utilizado desde la cosecha en campo hasta la sala de poscosecha. Posteriormente se colocarán 12 unidades por caja, las cuales se estiban y van hasta el cliente final en el exterior.

Las bolsas deben ser nuevas, limpias y en material que no altere el producto, con caracteres legibles, visibles e indelebles que lleven la siguiente información: (7)

- Identificación de la marca: **Natufresh®**
- Variedad: Lechuga Lisa y Romana (*lactucae* y *var capitata*)
- Identificación del lugar de producción:
 - Finca Agroindustrial San José Nemocón, C/marca, Colombia
 - Teléfono: (57) - 8267365
- Características del producto: Regado con aguas limpias y con estricto control de calidad.
- Código de barras
- Valor nutricional (ver Tabla 7)

4.3.9 Etiquetado

El Código Federal de Regulaciones de los Estados Unidos requiere que el país en el que se produjo o manufacturó el producto esté claramente señalado en el envase, como "Lugar de Origen". Esta declaración se puede localizar en cualquier lado excepto en la base del envase.

Cualquier producto destinado a la comercialización dentro del territorio norteamericano debe llevar las etiquetas en Inglés. Específicamente para los productos alimenticios el Código General de los EE.UU, requiere que todo producto alimenticio contenga un nombre común o usual que lo describa en el lado o cara principal del envase.

El siguiente es el listado de requisitos que se deben tener en cuenta en las etiquetas:

- La denominación del producto que debe estar localizada en el tercio superior del panel principal, aparecer en forma visible y prominente en comparación al nombre y marca del producto.

- Declaración del contenido neto del envase que debe hacerse usando los dos sistemas de medida: el sistema métrico decimal y el sistema inglés. Ej: NET WT 10 $\frac{3}{4}$ OZ (305 g).
- Declaración de la lista de ingredientes, debe contener todos y cada uno de los ingredientes presentes en el producto de forma descendente, todos los ingredientes compuestos en alimentos estándares, como por ejemplo, chocolate, mostaza, mantequilla, así: Harina de trigo, azúcar, agua, huevos, almendras, uvas pasas, levadura (benzoato sódico, bicarbonato sódico, bicarbonato amónico), sal, color artificial (amarillo #6) y lecitina de soya (emulgente).

Igualmente, la declaración de ingredientes se debe localizar en el panel de información conjunto con el nombre y dirección del productor del alimento o bien donde se localice la información nutricional. El tamaño mínimo permitido es 1/16 de pulgada que equivale a 2.1 mm.

- Panel de información nutricional, el Food and Drug Administration -FDA-, exige que los productos alimenticios presenten información nutricional sobre su contenido. Hasta ahora, esta regulación constituye uno de los retos más importantes impuestos por el Food and Drug Administration e indirectamente por el gobierno americano. (ver tabla 7)

El Panel de Información Nutricional ordinario debe contener los siguientes elementos:

- a) Todos los valores presentes en la etiqueta nutricional deben reflejar la información equivalente a la porción establecida.
- b) Nutrientes básicos aproximados según las reglas específicas.
- c) Columna de la declaración de valores diarios porcentuales estimados en función a una dieta de 2,000 calorías diarias.
- d) Formatos permitidos y recomendados determinados por tres factores: el área total disponible para etiquetar, los nutrientes presentes en el producto y el espacio disponible en los distintos paneles del envase. Es necesario también que el nombre y dirección de la Compañía responsable del producto en los Estados Unidos junto con el Código Federal de Regulaciones de los Estados Unidos sean declarados en la etiqueta.

El nombre y la dirección del productor, empacador o distribuidor deben cumplir los siguientes requisitos:

- La declaración debe incluir la dirección, ciudad, país y código postal. En el caso de una corporación el nombre real debe ser utilizado con las abreviaciones permitidas.
- El tamaño mínimo permitido es de 1/16 de pulgada lo que equivale a 2.1 mm.

El propósito de esta información es tener un contacto presente para cualquier información adicional, comentario o problema con el producto en cuestión.

4.3.9.1 Otros aspectos a tener en cuenta en el Etiquetado:

Idiomas.- El Código Federal de Regulaciones de los Estados Unidos exige que si alguno de los seis componentes principales aparece en un segundo idioma (castellano, francés, italiano etc.), todos los elementos deberán aparecer correctamente declarados en inglés y en el segundo idioma.

Código de Barras /Universal Product Code (UPC).- El código de barras aceptado en los Estados Unidos es el Universal Product Code (UPC). Es importante destacar que el propósito del código de barras es único y exclusivamente comercial (control de inventarios). El gobierno no interviene en aspectos comerciales de este tipo.

Fecha de Vencimiento.- El Gobierno Federal no ha emitido ninguna ley con respecto a la fecha de caducidad o vencimiento. Las reglas pertinentes a este tema son exclusivamente a escala estatal. Es por esa razón que la fecha de caducidad no forma parte de los 6 requisitos del envase de productos de gran consumo o procesados. Es recomendado presentar esa información; más no es obligatoria.

Instrucciones de Uso.- El modo de empleo o instrucciones de uso constituyen un elemento adicional en el envase del producto. Tradicionalmente se incluye este aspecto para beneficio del consumidor. Es decir, aconsejar el mejor uso del producto para asegurar la máxima satisfacción.

Alimentos Orgánicos.- La industria de alimentos orgánicos es un campo en pleno desarrollo. Hoy en día la mentalidad del consumidor norteamericano ha cambiado, y como consecuencia, la demanda de productos orgánicos ha ido aumentando notoriamente creando una oportunidad de mercado para aquellos que buscan nuevos horizontes.

Registro de Agua Mineral.- La comercialización de agua mineral en los Estados Unidos es un proceso delicado ya que plantea el reto de las regulaciones en este caso a nivel Federal y Estatal.

Exenciones para Empresas Pequeñas / Volumen de Ventas.- A petición de la pequeña y mediana empresa, el Food and Drug Administration - FDA, ha emitido una cláusula que exime a las pequeñas empresas de presentar información nutricional en aquellos productos de bajo volumen de ventas. Esta cláusula estará vigente siempre y cuando la compañía en cuestión cumpla con los requisitos de número de empleados, volumen de ventas y antigüedad del producto en el mercado.

Food Canning Establishment Registration (FCE).- El FDA exige que todas aquellas empresas que producen alimentos de baja acidez ó acidificados, sometan sus procesos de producción a una revisión de la Administración para verificar la vigencia del producto. Básicamente los productos bajo ésta categoría cumplen con las siguientes características:

- Productos envasados al vacío,
- Productos no refrigerados,
- Productos que han recibido calor durante su proceso de producción,
- Alimentos de naturaleza no ácida.

(24)

4.3.10 Normas de Calidad:

Cabeza: Forma globular con base ancha, libre de presencia y/o daños causados por plagas y enfermedades.

Tamaño:: entre 20 y 25 cm de diámetro

Peso: Entre 330 y 350 gramos.

4.3.11 Almacenamiento: En cuarto frío a 4°C. (7)

4.3.12 Transporte

Desde la finca productora hasta el Aeropuerto Internacional El Dorado, el cual se hará en camiones refrigerados y todo el material debidamente empacado y etiquetado en cajas de cartón.

4.3.12.1 Condiciones generales de acceso desde Colombia: El mercado de los Estados Unidos ha sido en los últimos años el principal destino de las exportaciones Colombianas. En el 2002 estas representaron el 43,30% del total del valor FOB y el 45,58% del volumen en toneladas.

En Estados Unidos existen más de 226 Aeropuertos y 400 Puertos, sin embargo, los que concentran las mayores frecuencias de transporte marítimo y aéreo procedente de Colombia son: En la zona Este, „Houston, Jacksonville, Miami, Nueva York, New Orleans“. En la zona Oeste, „Los Angeles y San Francisco“. En lo que respecta a Aeropuertos con servicio directo están: „Atlanta, Memphis, Miami, Nueva York.

De otra parte la importante infraestructura portuaria, aeroportuaria, vial y ferroviaria de Estados Unidos facilita el acceso a cualquier territorio estadounidense, lo cual favorece colocar las exportaciones colombianas sin mayor dificultad en la mayoría de las ciudades.

4.3.12.2 Servicios y Fletes: En servicios existe una amplia variedad de opciones para los exportadores colombianos a cualquiera de los Puertos antes mencionados.

En cuanto a fletes, la competencia internacional ha generado una desregulación, es así como hoy en día para un mismo producto y un mismo destino se pueden encontrar niveles muy diferentes.

4.3.12.3 Transporte Aéreo

Hacia los Estados Unidos existe una gran variedad de servicios aéreos directos y con conexión, en equipos de pasajeros y de carga. Es de resaltar que los vuelos cargueros se concentran exclusivamente en Miami, convirtiéndose este en un factor que unido a la infraestructura de transporte y comercio de esta ciudad han vuelto a Colombia uno de los principales usuarios de este Aeropuerto.

Así mismo se encuentran otras alternativas de acceso por rutas tales como la de Nueva York, Houston, Atlanta y Memphis. Es de señalar que los terminales de Dallas, Los Ángeles, Nueva York y San Francisco, son grandes centros de reexpedición de carga hacia Tokio, Seúl, y otros lugares del Lejano Oriente.

Dentro de los aspectos generales de los principales aeropuertos de destino para la carga procedente de Colombia, se encuentran.

Atlanta: El Aeropuerto internacional de Atlanta se encuentra situado 16 Km al sur de la ciudad, esta conformado por dos terminales el del Sur y el del Norte. Posee 1.2 millones de pies cuadrados los cuales forman los complejos para el transporte, almacenaje y entrega de carga tanto general como perecedera, refrigerada, y viva. Además cuenta con acceso ágil a las áreas de embarque e igualmente a las carreteras interestatales, lo cual facilita el desplazamiento de la mercancía.

De acuerdo con el volumen de carga que se maneja, este se encuentra situado en el puesto 22 del ranking mundial, ya que movilizó alrededor de 732,532 toneladas en el 2002.

Memphis: El Aeropuerto se encuentra ubicado 12 Km al sur de la ciudad. Este complejo cuenta con instalaciones excelentes para el manejo de todo tipo de carga, tales como carga perecedera, refrigerada y líquida; con quince líneas aéreas dedicadas especialmente al transporte de carga y operando las 24 horas. El Aeropuerto de Memphis es el principal terminal de carga de los Estados Unidos

y del Mundo. Con el primer puesto en el ranking mundial al tener la mayor cantidad de toneladas movilizadas por año, llegando esta cifra a 3.390.299 aproximadamente en el 2002.

Miami: El complejo Aéreo de Miami ubicado 14 Km al Oeste de la ciudad, y ocupando el puesto 9 del ranking mundial manejando cerca de 1.624.240 toneladas para el año 2002. Cuenta con instalaciones que facilitan el manejo de carga general, perecedera, refrigerada y viva. Así mismo posee un túnel de acceso para carga, construido bajo la pista de aterrizaje, el cual es usado para transportar carga desde la bodega de los aviones en el lado Este, a las áreas de carga del lado Oeste. Este túnel ha reducido el viaje de 45 minutos a solamente 15 minutos; reflejando así su eficiencia.

Nueva York: Cuenta con los Aeropuertos Jhon F. Kennedy y Newark donde se concentran los vuelos procedentes desde Colombia.

El Aeropuerto Internacional Jhon F. Kennedy, situado 24 Km al sudeste del centro de Manhattan, ocupa el decimoprimer puesto del ranking mundial con un movimiento aproximado para el año 2002 de 1.430.727 toneladas.

Sus instalaciones cuentan con nueve terminales especializadas y con capacidad para el manejo de carga líquida, a granel, y refrigerada, lo cual otorga amplias facilidades para el envío de carga.

El Aeropuerto Internacional Newark situado 3 Km al sur de Newark y 26 Km al sudoeste de Nueva York. Esta conformado aproximadamente por 2,027 acres. Actualmente el complejo aéreo se encuentra en el puesto 20 del ranking mundial, movilizandando cerca de 795.584 toneladas en el año 2002.

4.3.12.4 Servicios y Tarifas: Actualmente más de 18 Aerolíneas cargueras y 19 de pasajeros prestan servicios para el transporte de carga entre Bogotá - Cali - Medellín y Barranquilla principalmente y los Aeropuertos mencionados anteriormente. Cabe señalar que en alta temporada de flores, las Aerolíneas colocan mayor disponibilidad de vuelos.

En cuanto a tarifas, si bien existen unos topes máximos recomendados por IATA, la competencia internacional, propicia unos niveles disimiles, de acuerdo con las estrategias comerciales de las aerolíneas, productos, volúmenes, fidelidad del cliente etc.

Es así como hoy en día para un mismo producto y un mismo destino se pueden encontrar fletes diferentes. Así mismo en alta temporada se presenta para flores ajustes en las tarifas.

Adicional a la tarifa básica, se han establecido recargos: uno de ellos es el denominado FS (fuel surcharge) o de combustible el cual varía de acuerdo al precio del petróleo en el mercado internacional, en el caso de Colombia, su monto se deriva de una fórmula establecida por la autoridad aeronáutica.

De otra parte, está el recargo por seguridad, el cual también debe ser registrado ante la autoridad aeronáutica. (17), (24)

4.4 VOLUMEN A PRODUCIR

Inicialmente para el proyecto se exportará 1 Ton de lechuga. El peso mínimo de c/u de estas será de 330 gr. Es decir que se estarían produciendo 3000 unidades por semana, las cuales ocuparían un área total aproximada de 2000 m². (Ver tabla 8)

4.5 COSTOS DE PRODUCCION

En cuanto a los costos fijos el rubro que más pesa es mano de obra con un 6% y los costos administrativos con otro 6% aproximadamente del total de los costos de producción. En cuanto a costos variables el 70% aproximadamente está representado en el rubro de transporte, tanto terrestre como aéreo.

Para la ejecución de este proyecto se necesita una inversión de \$30 Mio, este valor será para compra de activos, los cuales se depreciarán a una tasa anual de \$3.281.000 y los gastos mensuales de mantenimiento tienen un valor de \$29 Mio. (Ver Tablas 9,10,11,12)

5. REQUISITOS PARA EXPORTAR A LOS ESTADOS UNIDOS

Una vez se ha seleccionado el tipo de producto a exportar se debe tener en cuenta los siguientes pasos:

5.1 UBICACIÓN DE LA POSICION ARANCELARIA

El producto que vamos a exportar a Los Estados Unidos está descrito de la siguiente forma:

SECCION: II

CAPITULO 07 HORTALIZAS, PLANTAS, RAICES Y TUBERCULOS ALIMENTICIOS

SUBPARTIDA 070519 LAS DEMAS LECHUGAS FRESCAS O REFRIGERADAS

Por tanto la posición arancelaria del producto que se va a exportar es la **0705190000**, cuya descripción es **Las demás lechugas frescas o refrigeradas**

5.2 REGISTRO COMO EXPORTADOR

El Gobierno Nacional ha expedido el Decreto 2788 del 31 de agosto de 2004 de Minhacienda, por el cual se reglamenta el Registro Unico Tributario (RUT), el cual se constituye como el nuevo y único mecanismo para identificar, ubicar y clasificar a los sujetos de obligaciones administradas y controladas por la Dirección de Impuestos Y Aduanas Nacionales, DIAN. Para adelantar actividades de exportación, se debe tramitar el registro especificando esta actividad. Teniendo en cuenta que el Registro Único Tributario sustituyó e incorporó, entre otros, el Registro Nacional de Exportadores de Bienes y Servicios.

5.3 PROCEDIMIENTO ANTE EL MINISTERIO DE COMERCIO, INDUSTRIA Y TURISMO

5.3.1 Registro de Productores Nacionales, Oferta Exportable y Solicitud de determinación de Origen

Este registro sólo se determinará si el comprador en Estados Unidos lo exige, con el fin de obtener una preferencia arancelaria. Esta solicitud se consigue a través de la página web de Mincomercio. (21), (24)

5.3.2 Solicitud de Criterios de Origen

Una vez se tiene aprobado la Solicitud del Criterio de Origen del producto (en este caso Lechuga Fresca) y si requiere Certificado de Origen se consignan \$10.000.00 (pesos m/cte) en la Cuenta Empresarial No. 01099215-4 en DAVIVIENDA a nombre del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. Esta consignación se realiza con el siguiente código:

Código 251 ATPA: Estados Unidos

Una vez se tiene la confirmación del pedido en el exterior, se elabora la factura comercial, se diligencia el certificado de origen y se presenta en el Grupo Operativo Bogotá, Colombia (Calle 28 No. 13 -A- 15, Primer piso, Local 3) ó en la Dirección Territorial más cercana, acompañado de una fotocopia de la factura comercial.

5.4 PROCEDIMIENTOS DE VISTOS BUENOS

Nuestro producto necesita autorización de exportación del ICA (Sanidad animal y vegetal). Todas aquellas personas naturales o jurídicas, dedicadas a la producción, comercialización y realización del tratamiento fitosanitario a embalajes de madera sólida (incluyendo estibas), utilizados en el comercio internacional, deben cumplir con los requisitos establecidos en la Resolución 1079 de 2004.

En cumplimiento de las directrices establecidas en la **NIMF No. 15**, el ICA **exige sin excepciones** para Colombia el cumplimiento de la Resolución **1079** de 2004, para todas las exportaciones e importaciones que utilicen embalajes de madera a partir del **16 de septiembre de 2005**

Mediante Memorando Técnico de Entendimiento en materia Cuarentenaria entre el **ICA**, la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales - **DIAN** y la **Policía Nacional** se garantizará el cumplimiento de la Resolución 1079 de 2004, siendo el ICA la entidad responsable de la ejecución de medidas fitosanitarias

5.5 PROCEDIMIENTOS CAMBIARIOS (REINTEGRO DE DIVISAS)

Como toda exportación genera la obligación de reintegrar las divisas a través de los intermediarios cambiarios (bancos Comerciales y demás entidades financieras) tenemos que efectuar la venta de dichas divisas a estos intermediarios, para lo cual se debe reclamar y diligenciar ante dicha entidad el formulario Declaración de Cambio N°2.

5.6 PROCEDIMIENTOS ADUANEROS PARA DESPACHO ANTE LA DIAN

Una vez tengamos listo el producto hay que verificar los términos de negociación (INCOTERMS), los cuales son un lenguaje internacional para términos comerciales, facilitan las operaciones de comercio internacional y delimitan las obligaciones, esto hace que el riesgo disminuya. El Agente de Carga, el cual tiene la responsabilidad del transporte internacional. La lechuga viajará por vía Aérea. (*Aerolíneas Suramericanas – KLM – AeroSucre*).

Se compra el formulario “Declaración de Exportación” (DEX) (Cód.62.003.2000), que cuesta COP \$6.000, en Bogotá (Avda. 68 No. 22–81) (DIAN). Como nuestra exportación es superior a USD \$1.000 debemos realizar este procedimiento a través de una **Sociedad de Intermediación Aduanera (SIA)**, que esté autorizada por la DIAN. La Declaración de Exportación debe presentarse ante la Administración de Aduanas por donde se va a despachar la mercancía, anexando los siguientes documentos:

- Factura Comercial
- Lista de Empaque
- Registros Sanitarios o Vistos Buenos
- Documento de Transporte

Una vez presentados estos documentos e incorporados al sistema informático aduanero, este determina si requiere inspección física o documental, la cual se hace en las bodegas de la aerolínea o en el lugar habilitado por la DIAN.

Terminada esta diligencia y si todo esta bien la mercancía puede ser embarcada y despachada al exterior.

5.6.1 Importancia de los Incoterms en las Transacciones Internacionales

La globalización de los mercados internacionales ha impulsado de manera dinámica la venta de mercancías en más países y en mayores cantidades, es así como a medida que aumenta el volumen y la complejidad de las ventas, también crecen las posibilidades de malentendidos y litigios costosos cuando no se especifican de forma clara y precisa las obligaciones y riesgos de las partes. Por ello, el adecuado uso y aplicación de los Incoterms, en las transacciones internacionales propenden en gran medida por: facilitar la gestión de toda operación en comercio internacional, delimitar claramente las obligaciones de las partes disminuir el riesgo por complicaciones legales, y establecer unas reglas internacionales para la interpretación de los términos comerciales más utilizados.

La idea de lograr un lenguaje internacional para los términos comerciales, nació en 1919. Se han modificado en la medida que el comercio y el transporte han evolucionado. En el curso de su historia la Cámara de Comercio Internacional ha efectuado siete ajustes, el último de ellos en el año 2000.

En estos ya se contemplan las transacciones comerciales a través de la comunicación electrónica.

Los Incoterms regulan cuatro grandes problemas que soporta toda transacción comercial:

- La entrega de la Mercancía
- Transferencia de Riesgos
- Distribución de Gastos
- Trámites documentales

De esta forma, en caso de conflicto quedan claramente establecidas las responsabilidades y obligaciones de las partes que intervienen en la operación. Estas reglas son de aceptación voluntaria por cada una de las partes y pueden ser incluidas en el contrato de compraventa internacional. (Proexport)

5.7 MEDIOS DE PAGO

Es importante tener en cuenta la forma en que su cliente pagará la exportación. Para esto, existen los instrumentos de pago internacional, como cartas de crédito, letras avaladas, garantías Standby, entre otras, que le brindan seguridad en la transacción. (24)

6. PROPUESTA PARA INGRESAR AL MERCADO DE EXPORTACIÓN DE HORTALIZAS A LOS ESTADOS UNIDOS

Teniendo en cuenta que el mercado de los Estados Unidos, su entorno macroeconómico, las buenas relaciones por la que atraviesan los dos países, lo cual se ve reflejado por una balanza bilateral positiva y creciente a favor de Colombia; además de la importación de hortalizas que para el año 2004 alcanzó un valor de US\$ 18.186.775,204, consideramos que tenemos una oportunidad para establecer una empresa cuyo principal objetivo sea el de exportar hortalizas frescas al mercado norteamericano y apalancados en un TLC que está en proceso de ser firmado y aprobado por las dos partes (Colombia y EEUU). Ver tablas de la 9 a la 14.

6.1 Constitución de la Empresa

Este proyecto de exportación es viable, se justifica ampliamente la ejecución del proyecto, así :

Creación de la empresa NATUFRESH como sociedad limitada constituida por tres socios con un capital inicial por socio de \$10.000.000,00.

Como se puede observar en el flujo de caja (Tabla 12), se aprecia que los dos primeros meses para el funcionamiento de la operación se cubrirán con crédito; este crédito se hará a través de FINAGRO que ofrece un período de gracia de 6 meses, por esta razón, los costos financieros son cero; a partir del tercer mes se operará con el ingreso de la venta de la hortaliza, ya que se estima que el pago se hará efectivo entre los próximos 60-90 días posteriores a la entrega del producto entregado.

El objetivo de esta empresa será la producción y comercialización de lechuga lisa orgánica cultivando aquellas variedades que por el estudio realizado son las atractivas y diferentes para el mercado de Estados Unidos. Dichas variedades son : romana y batavia. Esta producción se llevará a cabo en la finca San José, vereda Checua del municipio de Nemocón que funcionará como sede de la empresa. Allí se construirán 4 invernaderos de 500m² cada uno. Como se puede apreciar en la tabla 8, sembrando 2000m² se alcanza la producción de 1 tonelada semanal, cantidad proyectada para enviar a Estados Unidos. Cabe anotar que en el proceso productivo se implementarán las buenas prácticas de manejo que garanticen un producto final limpio, sin toxicidad residual de productos agroquímicos y con un excelente empaque, embalaje y presentación como valores agregados que hacen que nuestro producto sea apetecido por este mercado a un precio mejor por cumplir con la normatividad internacional de agricultura limpia y segura "*Sello Verde*".

Esta empresa contará con la siguiente organización:

- Gerente General : Encargado de administración, operación y logística de producción en la finca y del proceso de exportación. Profesión: Administrador de empresas o Ingeniero Industrial.
- Supervisor : Administración del cultivo y proceso postcosecha.
- Operarios : Dos personas encargadas de las labores de campo, postcosecha y empaque.

Una vez constituida la empresa en Cámara y Comercio de la ciudad de Bogotá, continuamos con el procedimiento para obtener el registro de exportador descritos ampliamente en el capítulo 5.

Para este momento, ya se han establecido los contactos respectivos en USA y se han definido los términos de la negociación regidos por los INCOTERMS,(ver numeral 5.7

6.2 EMPAQUE Y TRANSPORTE

6.2.1 Empaque

La hortaliza se cortará en campo, será empacada en canastillas limpias para ser transportadas a la sala de postcosecha para su selección y clasificación según los estándares exigidos por el mercado norteamericano:

Uniformidad

Tamaño

Peso

Apariencia externa

Libre de plagas y enfermedades

Sin daños mecánicos o causados por insectos o enfermedades.

El paso siguiente es el empaque en capuchón individual con la información requerida para tal efecto. Ver etiquetado, numeral 4.3.10.

Se debe empacar en cajas de cartón para 12 unidades que se ubicarán en estibas de madera inmunizada y certificadas por el ICA descritas en el numeral 5.4. Para el embalaje deben acomodarse 18 cajas por estiba .

6.2.2 Transporte

El producto saldrá en camión refrigerado de la finca al Aeropuerto Internacional de El Dorado en Bogotá, llegará por vía aérea al aeropuerto de Seattle en el estado de Washington, por alguna de las siguientes aerolíneas: KLM, Aerosucre o

Aerolíneas Suramericanas. Debe hacerse vía aérea por ser un producto perecedero para consumo en fresco. El tiempo estimado total desde la finca al distribuidor es de 12 horas, lo que nos garantiza que el producto llegará en las mejores condiciones de frescura y presentación al consumidor final.

6.3 Entrega de producto al cliente

Todo lo relacionado con tramites de exportación de Colombia, importación a Estados Unidos estará a cargo de una empresa representante como agente aduanero quien también se encargará de la entrega del producto en las instalaciones de nuestro cliente final, el distribuidor. Esta gestión tiene un valor del 0,5% del valor FOB de la exportación.

6.4 Nacionalización de Divisas.

Este es el último paso que finaliza el ejercicio de la comercialización de las hortalizas. Haciendo efectivas las divisas en Colombia, cerramos el proceso de venta al lograr el ingreso del dinero producto de la venta como tal que nos permitirá mantener nuestro flujo de caja. Referirse al numeral 5.8.

7. CONCLUSIONES

Consideramos que estos tipos de proyectos son viables, puesto que con una inversión inicial de \$30 Mio se obtiene una utilidad estimada año de \$74 Mio, debido a que los costos operativos son bajos, ya que se trata de manejar un área de producción pequeña.

No es necesario el producir grandes volúmenes para exportar, ya que con un nicho específico de mercado bien definido se puede llegar a cubrir esa necesidad con un alto valor de retorno. La innovación será una oportunidad del mercado que debemos explotar, estará basada en las variedades sembradas, en la excelente calidad, uniformidad, embalaje y en la permanente búsqueda y satisfacción de las necesidades de nuestros clientes.

La viabilidad de este tipo de proyectos esta soportada en gran medida por la permanencia de los acuerdos comerciales bilaterales entre los países productores y los países consumidores, pues esta disminución de aranceles favorecen ampliamente a los productores.

Es necesario que para lograr un mayor beneficio de este tipo de acuerdos Colombia esté acorde con las exigencias internacionales en materia aeroportuaria, así como el mejoramiento de las vías interdepartamentales y municipales. También es necesario continuar preparándose para crear cultura exportadora entre los productores colombianos.

Tabla 1. Indicadores Macroeconómicos Estados Unidos

Datos	2001	2002	2003	2004	2005
Población (Mio)	285,3	290,1	292,5	294,8	296,4
PIB (US\$ Mio) Precios ktes	10.208.100	10.441.000	10.983.900	11.734.000	12.487.000
PIB (US\$ Mio) Precios ctes	1,2	2,4	4,8	3,1	3,5
PIB – per cápita (US\$) precios ctes	35.779	35.990	37.554	39.937	42.127
Tasa de Inflación (%)	2,8	1,6	2,3	2,7	3,4
Tasa de desempleo (%)	4,8	5,8	6,0	5,5	5,1

Fuente: Centro de Economía Internacional, Argentina

Tabla 2: Balanza Comercial de Estados Unidos

	US\$ Mio 2003	US\$ Mio 2004	US\$ Mio 2005
Exportaciones (FAS)	723.743	816.547	903.380
Importaciones (CIF)	1.305.312	1.525.483	1.732.533
Balanza Comercial	-581.568	-709.935	-828.153

Fuente: Centro de Economía Internacional, Argentina

Tabla 3: Principales Productos Importados por Estados Unidos

Sección del arancel		2002	2003	2004
		CIF (US\$)	CIF (US\$)	CIF (US\$)
I	<u>ANIMALES VIVOS Y PRODUCTOS DEL REINO ANIMAL</u>	15,627,358,270	16,940,657,113	18,310,855,874
II	<u>PRODUCTOS DEL REINO VEGETAL</u>	13,134,222,821	16,426,089,693	18,186,775,204
III	<u>GRASAS Y ACEITES ANIMALES O VEGETALES; PRODUCTOS DE SU DESDOBLAMIENT</u>	1,328,427,187	1,622,910,525	2,341,726,611
IV	<u>PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS ALIMENTARIAS; BEBIDAS, LIQUIDOS ALCOHOLICOS</u>	24,345,753,433	29,198,995,159	31,754,995,256
V	<u>PRODUCTOS MINERALES</u>	120,636,373,338	167,618,742,402	221,706,822,896
VI	<u>PRODUCTOS DE LAS INDUSTRIAS QUIMICAS O DE LAS INDUSTRIAS CONEXAS</u>	78,334,396,643	94,080,736,382	104,179,183,149
VII	<u>PLASTICO Y SUS MANUFACTURAS; CAUCHO Y SUS MANUFACTURAS</u>	30,540,403,114	36,410,414,556	42,719,470,371
VIII	<u>PIELES, CUEROS, PELETERIA Y MANUFACTURAS DE ESTAS MATERIAS; ARTICULOS</u>	8,361,666,267	9,254,746,660	10,228,470,474
IX	<u>MADERA, CARBON VEGETAL Y MANUFACTURAS DE MADERA; CORCHO Y SUS MANUFACTURAS</u>	16,290,928,135	18,424,521,127	25,239,773,068
X	<u>PASTA DE MADERA O DE LAS DEMAS MATERIAS FIBROSAS CELULOSICAS; PAPEL</u>	20,757,210,438	22,836,418,183	25,465,091,325
XI	<u>MATERIAS TEXTILES Y SUS MANUFACTURAS</u>	75,178,601,037	84,392,063,576	91,090,288,672

<u>XII</u>	<u>CALZADO, SOMBREROS Y DEMAS TOCADOS, PARAGUAS, QUITASOLES, BASTONES,</u>	18,137,666,769	19,557,770,221	20,797,883,057
<u>XIII</u>	<u>MANUFACTURAS DE PIEDRA, YESO FRAGUABLE, CEMENTO, AMIANTO (ASBESTO),</u>	11,958,609,850	14,285,152,787	16,296,156,958
<u>XIV</u>	<u>PERLAS FINAS (NATURALES) O CULTIVADAS, PIEDRAS PRECIOSAS O SEMIPREC</u>	26,543,347,339	28,361,764,643	33,560,928,736
<u>XV</u>	<u>METALES COMUNES Y MANUFACTURAS DE ESTOS METALES</u>	52,085,815,422	55,741,616,726	82,051,507,712
<u>XVI</u>	<u>MAQUINAS Y APARATOS, MATERIAL ELECTRICO Y SUS PARTES; APARATOS DE G</u>	313,958,401,040	335,708,468,866	394,644,662,233
<u>XVII</u>	<u>MATERIAL DE TRANSPORTE</u>	190,880,262,056	197,888,858,705	214,532,348,950
<u>XVIII</u>	<u>INSTRUMENTOS Y APARATOS DE OPTICA, FOTOGRAFIA O CINEMATOGRAFIA, DE</u>	39,317,670,189	44,516,081,303	50,740,300,204
<u>XIX</u>	<u>ARMAS MUNICIONES Y SUS PARTES Y ACCESORIOS</u>	973,836,979	1,117,286,952	1,379,752,434
<u>XX</u>	<u>MERCANCIAS Y PRODUCTOS DIVERSOS</u>	50,992,863,469	58,239,498,518	64,399,462,011
<u>XXI</u>	<u>OBJETOS DE ARTE O COLECCION Y ANTIGUEDADES</u>	54,164,738,156	52,545,043,499	55,854,054,912
	TOTAL	1,163,548,551,952	1,305,167,837,596	1,525,480,510,107

Fuente de Información: U.S. CENSUS BUREAU - U.S. Imports of Merchandise - Tomado Marzo 22, 2005

Tabla 3.1. Importaciones Totales Productos del Reino Vegetal

Capítulos del arancel	2002	2003	2004
-----------------------	------	------	------

		CIF (US\$)	CIF (US\$)	CIF (US\$)
06	<u>PLANTAS VIVAS Y PRODUCTOS DE LA FLORICULTURA.</u>	1,132,224,019	1,454,322,594	1,607,212,791
07	<u>HORTALIZAS, PLANTAS, RAICES Y TUBERCULOS ALIMENTICIOS</u>	3,138,411,695	3,994,891,606	4,480,412,827
08	<u>FRUTAS Y FRUTOS COMESTIBLES; CORTEZAS DE AGRIOS (CITRICOS), MELONES O SANDIAS</u>	4,229,415,560	5,491,646,259	6,014,684,436
09	<u>CAFE, TE, YERBA MATE Y ESPECIAS.</u>	2,198,482,379	2,752,112,537	3,016,961,327
10	<u>CEREALES</u>	854,487,203	856,993,798	889,300,712
11	<u>PRODUCTOS DE MOLINERIA; MALTA; ALMIDON Y FECULA; INULINA; GLUTEN DE TRIGO</u>	382,809,911	490,278,085	591,943,131
12	<u>SEMILLAS Y FRUTOS OLEAGINOSOS; SEMILLAS Y FRUTOS DIVERSOS; PLANTAS INDUSTRIALES O MEDICINALES; PAJA Y FORRAJE.</u>	687,200,340	783,597,676	983,595,421
13	<u>GOMAS, RESINAS Y DEMAS JUGOS Y EXTRACTOS VEGETALES</u>	460,304,743	548,342,553	546,427,322
14	<u>MATERIAS TRENZABLES Y DEMAS PRODUCTOS DE ORIGEN VEGETAL, NO EXPRESADOS NI COMPREDIDOS EN OTRA PARTE</u>	50,886,971	53,904,585	56,237,237
	TOTAL	13,134,222,821	16,426,089,693	18,186,775,204

Fuente de Información: U.S. CENSUS BUREAU - U.S. Imports of Merchandise - Tomado Marzo 22, 2005

Tabla 3.2 Capítulo 07: Hortalizas, Plantas, Raices y Tuberculos Alimenticios

IMPORTACIONES TOTALES

Posición	Descripción	2002	2003	2004	PARTICIP. 2004
		CIF (US\$)	CIF (US\$)	CIF (US\$)	(%)
<u>0705192000</u>	LETTUCE, NESOI, ENTRY 6/1- 10/31, FRESH, CHILLED	4,183,582	6,116,133	5,913,008	41.69
<u>0705194000</u>	LETTUCE, NESOI, ENTRY 11/1-5/31, FRESH, CHILLED	8,074,881	5,544,803	8,269,994	58.31
TOTAL		12,258,463	11,660,936	14,183,002	100.00

Fuente de Información: U.S. CENSUS BUREAU - U.S. Imports of Merchandise - Tomado Marzo 22, 2005

Tabla 4. Importaciones totales por producto (Posición Arancelaria y Descripción de ESTADOS UNIDOS) 0705192000 LETTUCE, NESOI, ENTRY 6/1-10/31, FRESH, CHILLED

Año	Peso Neto (Kg)	Valor (US\$)
2002	9,231,326.00	4,183,582
2003	0.00	6,116,133
2004	0.00	5,913,008

Fuente: Proexport

Tabla 5: Principales Proveedores de Las Importaciones por Subpartida (Posición Arancelaria y descripción de ESTADOS UNIDOS) 0705192000

LETTUCE EXCEPT HEAD LETTUCE, ENTERED IN THE PERIOD FROM JUNE 1 TO OCTOBER 31, INCLUSIVE IN ANY YEAR, FRESH OR CHILLED

País	Participación (%)
CANADA	78.34
MÉXICO	9.88
PERU	9.78
BÉLGICA	1.40
ISRAEL	0.52

Fuente: Proexport

Tabla 6: Balanza Bilateral Colombia - Estados Unidos

	US\$ Mio 2001	US\$ Mio 2002	US\$ Mio 2003	US\$ Mio 2004	US\$ Mio 2005
EXPORTACIONES TOTALES FOB COLOMBIANAS HACIA ESTADOS UNIDOS	5.255	5.159	5.797	6.597	8.479
Exportaciones Tradicionales	3.431	3.291	3.318	3.908	5.324
Exportaciones No Tradicionales	1.824	1.869	2.479	2.689	3.155
IMPORTACIONES CIF COLOMBIANAS DESDE ESTADOS UNIDOS	3.605	3.589	3.854	4.554	6.006
Balanza Bilateral	1.649	1.571	1.943	1.950	2.473

Fuente: Proexport

Tabla 7: Composición nutricional de la lechuga por cada 100 gr.

Factor Nutricional	Contenido
Calorías	13 mg
Agua	95,1 gr
Proteínas	1,1 gr
Grasa	0,2 gr
Carbohidratos	1,9 gr
Fibra	1,0 gr
Cenizas	0.7 gr
Calcio	44 mg
Fósforo	42 mg
Hierro	1,0 mg
Vitamina A	260 U.I.
Tiamina	0.1 mg
Riboflavina	0.06 mg.
Niacina	0.5 mg.
Ácido Ascórbico	20 mg.

Fuente: Enciclopedia Terranova. Tomo II Producción Agrícola 2

Tabla 8: Especificaciones Técnicas para la producción de 2000 m² de lechuga lisa bajo invernadero

Descripción	
Area del invernadero (m ²)	2000
Area útil de siembra (%)	81,5%
Distancia de Siembra (m)	0,22
Plantas/ m ²	21
Duración ciclo (semanas)	6
Rotaciones/año (ciclos)	8
Area de cosecha semanal (m ²)	333
Area real cosechada semana (m ²)	272
Producción anual (unidades)	284.141

Tabla 9: Inversiones para un proyecto de producción de 2000 m² de Lechuga lisa bajo invernadero

ACTIVO	Inversión por 1000 m²	Amortización Años	Cantidad	Inversión Total \$	Depreciación anual \$
Tierra (m ²)	0	0	1	0	0
Invernadero	11.833.000	10	2.0	23.666.000	2.366.600
Plástico	343.500	2	2.0	687.000	343.500
Bomba de Riego	550.000	10	1	550.000	55.000
Riego	1.023.824	5	2.0	2.047.648	409.530
Motocultor	0	10	1	0	0
Canastas	3.364.362	15	365	3.364.362	224.291
Otros					
TOTAL ACTIVOS FIJOS Y ADECUACION				30.315.010	3.398.921

Tabla 10: Depreciación de inversiones durante 5 años para un proyecto de producción de 2000 m² de lechuga lisa bajo invernadero

ACTIVOS	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Tierra (Ha)	0	0	0	0	0
Invernadero (estructura)	2.366.600	2.366.600	2.366.600	2.366.600	2.366.600
Plástico + emplástico	343.500	343.500	343.500	343.500	343.500
Bomba de Riego	55.000	55.000	55.000	55.000	55.000
Riego	409.530	409.530	409.530	409.530	409.530
Motocultor	0	0	0	0	0
Canastas	224.291	224.291	224.291	224.291	224.291
Otros					
Depreciación Anual	3.398.921	3.398.921	3.398.921	3.398.921	3.398.921

Tabla 11: Costos Fijos de producción para 2000 m² de lechuga lisa bajo invernadero

	Valor (\$)	Cantidad anual	Costo anual	Costo mensual	Costo m ² /año	Costo unitario con base a costo fijo		Costo unitario con base a costo total	
						\$	%	\$	%
Mano de Obra							42,9%		6,4%
- Supervisores (costo mensual)	476.000	1	8.502.312	708.526	4.251	31,0	-	31,0	
- Obreros (costo mensual)	408.000	2	14.575.392	1.214.616	7.288	53,2	-	53,2	
- Factor prestacional (%)	48,85			-	-	-	-	-	
Arriendo 2000 m² (mensual)	25.000	12	300.000	25.000	150	1,1	0,6%	1,1	0,1%
Arriendo motocultor (mensual)	25.000	12	300.000	25.000	150	1,1	0,6%	1,1	0,1%
Fertilizantes (Vr. Anual/1000m²)	720.000	2	1.440.000	120.000	720	5,3	2,7%	5,3	0,4%
Agroquímicos (Vr. Anual/1000m²)	300.000	2	600.000	50.000	300	2,2	1,1%	2,2	0,2%
Acolchados									
Análisis de suelo	120.000	2	240.000	20.000	120	0,9	0,4%	0,9	0,1%
Análisis de aguas	60.000	2	120.000	10.000	60	0,4	0,2%	0,4	0,0%
Energía y combustible (anual)	340.000	1	340.000	28.333	170	1,2	0,6%	1,2	0,1%
Impuesto predial (m ²)	69	0	-	-	-	-	0,0%	-	
Gastos administración (mensual)	2.000.000	12	24.000.000	2.000.000	12.000	87,6	44,6%	87,6	6,7%
Depreciación (mensual)	283.243	12	3.398.916	283.243	1.699	12,4	6,3%	12,4	0,9%
Gastos de mantenimiento (% de activos fijos)									
Total costos Fijos		4%	53.816.620	4.484.718	26.908	196	100%	196	15%

Tabla 12: Costos Variables de producción para 2000 m² de lechuga lisa bajo invernadero

	Costo Unitario (\$)	Cantidad anual	Costo anual	Costo mensual	Costo m ² /año	Costo unitario con base a costo fijo		Costo unitario con base a costo total	
						\$	%	\$	%
Plántulas	34	285.000	9.690.000	807.500	4.845	35	3,2%	35	2,7%
Transporte									
- Terrestre	1.700.000	52	88.400.000	7.366.667	44.200	323	29,0%	323	24,7%
- Flete aéreo	3.105.000	52	161.460.000	13.455.000	80.730	589	53,0%	589	45,0%
Empaques (stikers - capuchón - caja - estiba)	845.000	52	43.940.000	3.661.667	21.970	160	14,4%	160	12,3%
Otros (agente aduanero)	22.000	52	1.144.000	95.333	572	4	0,4%	4	0,3%
Variación estimada de costos	10%								
Total costos Variables			304.634.000	25.386.167	152.317	1.112	100%	1.112	85%

Financieros

Impuestos sobre resultados

15%

	Costo Anual	Costo	Costo	Costo
Total Costos de Producción	358.450.620	29.870.885	179.225	1.308

Tabla 13: Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS (P y G)	AÑO 1
VENTAS	449.935.200
Ventas Brutas	449.935.200
Promociones	0
COSTO DE VENTAS	1.144.000
Costos Fijos	53.816.620
Costos Variables	303.490.000
Depreciación del Equipo (Maquinaria)	3.398.921
Otros	
Costo de Producción	360.705.541
Inventario Inicial Producto Terminado	0
Inventario Final Producto Terminado	0
UTILIDAD BRUTA	89.229.659
GASTOS DE VENTA	0
Salario de Vendedores	0
Comisión de Ventas	0
Publicidad	0
Transporte Urbano	0
UTILIDAD OPERACIONAL	89.229.659
GASTOS FINANCIEROS	0
INGRESOS FINANCIEROS	0
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	
PROVISION DE IMPUESTOS	13.384.449
UTILIDAD NETA DEL AÑO	75.845.210

Tabla 14: Flujo de Caja

FLUJO DE CAJA	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic
CAJA INICIAL	0	129.115	258.230	593.525	479.070	414.865	400.910	437.205	523.750	660.545	350.940	94.935
INGRESOS	0	0	37.206.180	37.256.430	37.306.680	37.356.930	37.407.180	37.457.430	37.507.680	37.561.280	37.614.880	37.661.780
Ventas de Contado	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Recaudo de Cartera	0	0	37.206.180	37.206.180	37.206.180	37.206.180	37.206.180	37.206.180	37.206.180	37.206.180	37.206.180	37.206.180
Retiro CDTs	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Ingresos Financieros	0	0	0	50.250	100.500	150.750	201.000	251.250	301.500	355.100	408.700	455.600
EGRESOS (DESEMBOLSOS)	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885	29.870.885
Costos Fijos	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718	4.484.718
Costos Variables	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167	25.386.167
Costos Financieros (Finagro)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Compra de Equipo (Maquinaria)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Amortización Deudas Bancarias	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago del IVA	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Pago del Imporrenta	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
CAJA DISPONIBLE	-29.870.885	-29.741.770	7.593.525	7.979.070	7.914.865	7.900.910	7.937.205	8.023.750	8.160.545	8.350.940	8.094.935	7.885.830
Préstamo Bancario	30.000.000	30.000.000										
Inversión en CDTs	0	0	7.000.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	7.500.000	8.000.000	8.000.000	7.000.000
SALDO DE CAJA FINAL (Promedio)	129.115	258.230	593.525	479.070	414.865	400.910	437.205	523.750	660.545	350.940	94.935	885.830

BIBLIOGRAFIA

- 1) **CORFICOLOMBIANA S.A. – BANCOLDEX.**, Marzo de 2006, Información Institucional – TRATADO DE LIBRE COMERCIO CON ESTADOS UNIDOS
- 2) **Cultura de negocios.** World Trade Almanac, Kiss, Bow, or Shake Hands – How to do Business in sixty countries. Bob Adams, Inc. Publishers
- 3) **ENCICLOPEDIA AGROPECUARIA TERRANOVA.** 1995, Tomo III, Producción Agrícola 2.
- 4) **Formas de organización de los negocios.** Florida Small Business, Official Publication 1999 – 2000. Small Business Development Center - Florida International University. Doing Business in the United States, 1999
- 5) Diario La República 28/03/01. Negocios con la Florida
- 6) Diario Portafolio 10/11/06. Crece la demanda por productos con sello natural, a nivel mundial.
- 7) **Lee, R., Escobar H.,** Manual de Producción de Lechuga Lisa bajo invernadero, CIAA, Universidad Jorge Tadeo Lozano, 2000.
- 8) **Mercadeo de productos y servicios,** Importers Manual USA, 3rd Edition. World Trade Almanac
- 9) **Mosquera R., Rafael A.** Comunicación personal, C.I. COLEXAGRO, Bogotá.
- 10) **Sistema de Información de Comercio Internacional**
www.sice.oas.org
- 11) **VAN HORNE, J, WACHOWICZ, Jr.** Fundamentos de Administración Financiera. Undécima edición, Prentise Hall, 2002
- 12) www.apb.es/adreces/spa/iports.htm
- 13) www.bea.doc.gov
La Oficina de Análisis Económico presenta información macroeconómica, series estadísticas y datos históricos acerca del comportamiento de PIB, la balanza de pagos, e información de carácter regional.

- 14) www.business.gov
Es un sistema de apoyo para los pequeños empresarios, contiene información acerca de impuestos, cómo entrar al mercado, apoyo financiero, como comprar y vender, etc.
- 15) www.census.gov
La página del Censo presenta la información más completa y estadísticas acerca de economía, población, comercio internacional, negocios, geografía y noticias. Además contiene series históricas y proyecciones de población.
- 16) www.cia.gov
En la página de la Agencia Central de Inteligencia se puede acceder a los informes del World Factbook 2001, que contiene guías básicas de los diferentes países del mundo y mapas.
- 17) www.customs.ustreas.gov
La página del Departamento de Aduanas suministra información acerca de posibilidades de importar y exportar en estado Unidos, notas legales, información para viajeros e información en general para los importadores y exportadores. Así como información detallada y actualizada sobre las condiciones de acceso de los diferentes productos al mercado estadounidense.
- 18) www.dian.gov.co
En el sitio de la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales de Colombia (DIAN) se encuentra información acerca del movimiento de comercio internacional de Colombia con el resto del mundo, desagregado en países, productos y códigos de clasificación arancelaria. Además se encuentra el Boletín de comercio exterior que trae un resumen mes a mes y en diciembre un agregado de año que termina con un análisis del comportamiento de la balanza comercial.
- 19) www.doc.gov
Es la página del Departamento de Comercio de Estado Unidos, contiene noticias actualizadas acerca del comercio en Estados Unidos y links a otras páginas federales que contienen estadísticas e información específica acerca de comercio en Estados Unidos.
- 20) www.dol.gov
El Departamento de Trabajo de los Estados Unidos presenta información completa acerca de la situación laboral en EE.UU., además contiene una página de estadísticas e información histórica.

21) www.epa.gov

U.S. Environmental Protection Agency (EPA), esta oficina presenta en su página información acerca del estado de los recursos naturales, su manejo y su conservación. Además incluye links con otras páginas de medio ambiente, información, legislación y normas acerca de los programas estadounidenses acerca del medio ambiente y el control de la polución.

22) www.metro-dade.com/portofmiami/cargo.htm

23) www.mincomex.gov.co

En la página del Ministerio de Comercio Exterior de Colombia se encuentra información acerca del comportamiento del comercio exterior de Colombia, principales socios comerciales, acuerdos y tratados de comercio exterior, estadísticas, normas, integración, competitividad, además de links hacia otros sitios de interés.

24) www.proexport.com.co

La oficina de Inteligencia de Mercados - Proexport Colombia, presenta información por países a escala macroeconómica, social y de productos de exportación, además de comportamiento de la balanza comercial colombiana frente a sus diferentes socios comerciales.

25) www.panynj.gov/commerce/marframe.HTM

26) www.sba.gov

La Small Business Administration ofrece información y apoyo a lo largo de todo el país para los pequeños empresarios que deseen entrar al mercado o ampliar sus negocios.

27) www.usembassy.state.gov/colombia

En esta página se encuentra información relacionada con la embajada de Estados Unidos en Colombia (tramites de visas, etc.), datos básicos, días festivos, historia, geografía, preguntas más frecuentes, sistema político, políticas de Estados Unidos con respecto a Colombia y datos de actualidad.