

**DISEÑO DE PLAN EXPORTADOR DE HELICONIAS PARA EL MONASTERIO
CARMELITAS DESCALZAS DE PEREIRA CON DESTINO A CANADÁ**

LEIDY JULIANA FRANCO VARGAS

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
PRÁCTICAS ACADÉMICAS
PEREIRA 2013**

**DISEÑO DE PLAN EXPORTADOR DE HELICONIAS PARA EL MONASTERIO
CARMELITAS DESCALZAS DE PEREIRA CON DESTINO A CANADÁ**

INFORME DE PRÁCTICA ACADÉMICA

**TUTOR
IVAN BUITRAGO
ADMINISTRADOR DE NEGOCIOS INTERNACIONALES**

LEIDY JULIANA FRANCO VARGAS

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE PEREIRA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES
PRÁCTICAS ACADÉMICAS
PEREIRA 2013**

DEDICATORIA

Este trabajo se lo quiero dedicar a Dios que me ha guiado en cada paso de mi vida, que me ha hecho fuerte en momentos en los que pensé desfallecer, que me ha dado una familia tan linda y que me ha permitido llegar donde estoy.

A mis padres, por el gran esfuerzo que han realizado a través de estos años de vida y por el apoyo incondicional que siempre me han brindado, con el cual pude cumplir con esta y muchas otras metas que me he trazado en la vida.

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a Dios por todo lo que ha puesto en mi vida, especialmente por la familia que me ha dado, por su gran misericordia y sabiduría porque siempre nos ha sabido guiar por el camino indicado, y nos ha permitido tener riqueza tanto espiritual como material, pues gracias a él nunca nos ha hecho falta nada; por lo cual me siento inmensamente bendecida.

A mi padre porque sin él nunca habría cumplido mis sueños, porque gracias a su lucha y esfuerzo económico ha sabido y ha logrado llevar un hogar bonito; gracias a mi madre porque supo aconsejarme y darme aliento cuanto más lo necesite; también agradezco a mi hermano porque siempre confió en mí y supo ver el buen ejemplo que instaure para él.

A mis abuelos paternos porque siempre estuvieron a mi lado apoyando cada uno de mis pasos y disfrutando los momentos de la vida con sus risas, carcajadas y amor fraternal.

A Zulay Franco mi tía que estuvo pendiente de mis pasos, me colaboró, me apoyó y sobre todo confió en mí.

A Jhon Mario Vélez mi primo por la confianza y el apoyo que me brindó.

Al Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira y a las Hermanas que lo integran por abrirme sus puertas, por confiar en mí y por permitirme realizar un trabajo como este, en cual pude desarrollar muchas conocimientos y habilidades.

A mis tíos, primos y demás amigos que a pesar de no estar conmigo creyeron y sintieron admiración por mí y los logros que alcance en el camino.

A mis compañeros de estudio por la ayuda, el apoyo y por recibirme en sus corazones.

A todos infinitas gracias por conformar mi núcleo de vida, por el gran amor que profesan en mí, por su paciencia, apoyo y confianza.

CONTENIDO

RESUMEN	9
INTRODUCCIÓN	10
1. PRESENTACION DE LA ORGANIZACIÓN.....	11
1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	14
2. DIAGNOSTICO DEL ÁREA DE INTERVENCIÓN O IDENTIFICACION DE LAS NECESIDADES	17
3. EJE DE INTERVENCIÓN	18
4. JUSTIFICACIÓN DEL EJE DE INTERVENCIÓN	19
5. OBJETIVOS	20
5.1 OBJETIVO GENERAL	20
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	20
6. MARCO TEORICO	21
7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLANEADAS.....	22
8. PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS	23
8.1 PRODUCTO.....	23
8.1.1 Descripción detallada del portafolio de productos que utiliza la empresa.....	23
8.2 PERFIL DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA	30
8.2.1 Proceso productivo	30
8.2.2 Tecnología y estado del equipo	30
8.2.3 Control y aseguramiento del calidad.....	31
8.2.4 Gestión ambiental.....	32
8.2.5 Normas de calidad de la heliconia	34

8.2.6	Capacidad instalada:	36
8.2.7	análisis DOFA del Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira	38
8.3	EMPAQUE Y EMBALAJE	39
8.4	PERFIL FINANCIERO DE LA EMPRESA.....	41
8.5	COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO NACIONAL	42
8.6	MERCADO OBJETIVO	45
8.6.1	Inteligencia de mercado.....	45
8.7	REQUERIMIENTOS LEGALES	57
8.8	TRANSPORTE.....	58
8.9	COSTEO D.F.I	59
8.9.1	Matriz De Costos De Producción.....	59
	CONCLUSIONES.....	60
	RECOMENDACIONES	61
	REFERENCIAS.....	62

LISTA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1. Organigrama de la empresa.....	14
Ilustración 2. Capacitaciones recibidas por los trabajadores	16
Ilustración 3. Cronograma de actividades planeadas	22
Ilustración 4. Diagrama de proceso productivo.....	30
Ilustración 5. Insumos	32
Ilustración 6. Producción anual por especie de flor de la empresa	36
Ilustración 7. Capacidad instalada	37
Ilustración 8. Análisis DOFA del Monasterio Carmelitas Descalzas	38
Ilustración 9. Empaque de heliconias para exportación	39
Ilustración 10. Caja para exportación	40
Ilustración 11. Oferta de flores y follaje en el monasterio	42
Ilustración 12. Comparación de Ventas entre los Años 2012 y 2013	43
Ilustración 13. Porcentaje de ventas por producto en el año 2013	44
Ilustración 14. Ventas por ciudad en el año 2013	45
Ilustración 15. Indicadores macroeconómicos de Canadá	47
Ilustración 16. Balanza comercial	48
Ilustración 17. Producción y venta de flores y plantas en Canadá.....	49
Ilustración 18. Importaciones de Canadá	50
Ilustración 19. Importaciones de la nomenclatura 06.03.19 del mundo según el sistema armonizado	51
Ilustración 20. Importaciones de flores y plantas de Canadá desde Colombia.....	53
Ilustración 21. Canales de distribución en Canadá.....	55
Ilustración 22. Canales de distribución para las ventas y reventas de productos de horticultura en Canadá.....	56
Ilustración 23. Costos de transporte nacional e internacional	58
Ilustración 24. Precio De Venta de las heliconias en EXW.....	59

LISTA DE APÉNDICES

Apéndice A. Matriz de selección de países. Parte A. Canadá	65
Apéndice B. Matriz de Costos de transporte	72
Apéndice C. Matriz de costos-trámites para complementar la matriz de costos de exportación.....	75
Apéndice D. Matriz de otros costos para complementar la matriz de costos de exportación.....	76
Apéndice E. Matriz de otros costos para complementar la matriz de costos de exportación.....	77
Apéndice F. Costo Incoterms exportación Canadá en dólares.....	80
Apéndice G. Plan de acción	81

RESUMEN

Este trabajo consta del diseño de un plan exportador de heliconias para el Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira hacia Canadá, país que se eligió por medio de la elaboración de una matriz de selección de mercados en la que se tienen en cuenta variables cuantitativas como los factores macroeconómicos y variables cualitativas como el idioma.

Por otra parte, se muestra la indagación de requerimientos legales a la entrada del nuevo país, el transporte adecuado para la mercancía y el costeo de la distribución física internacional hasta el país destino.

Descriptor: Plan exportador, heliconias, Canadá, ventas, comercialización, distribución.

ABSTRACT

This document is an export plan design to heliconias for Monasterio Carmelitas Descalzas in Pereira which is a company that wants to export to Canada, after having chosen that country by the development of a markets selection matrix that considered quantitative variables such as macroeconomic factors and qualitative variables such as language.

Moreover, the document shows investigation of legal entry requirements of the new country, adequate transport for flowers and costing of international physical distribution to the destination country.

Descriptors: Export Plan, heliconias, Canada, sales, marketing, distribution.

INTRODUCCIÓN

Las heliconias y follajes son materiales utilizados para adornar lugares, gracias a sus hermosos y encendidos colores que hacen juego al mezclarse entre sí, estos además, poseen una larga duración que puede extenderse en algunos casos hasta por tres meses. Por lo cual, tienen diversas cualidades que logran llamar la atención de las personas.

En algunos departamentos de Colombia, como Valle del Cauca, Risaralda, Quindío y Cundinamarca existen amplios cultivos de heliconias y follajes, que han incrementado la competencia y han disminuido el precio de estos, por lo que comercializar estos productos en el país se ha tornado más difícil con el paso del tiempo, pues las ganancias han disminuido al tener que vender la producción con precios más bajos para no perderla.

En busca de salidas oportunas y positivas para la empresa, se elaborará un plan exportador, que se desarrollará en diversas partes, primero se mostrarán las generalidades y el estado actual de la empresa, seguido a esto se hará una definición completa del producto a exportar, después se mostrará el proceso productivo de la empresa y el embalaje y etiquetado que se utiliza para la exportación de las heliconias, al finalizar estos puntos se empezará la búsqueda de un mercado objetivo al cual la empresa pueda enviar sus flores, y después de encontrar este país se investigaran parámetros existentes como los requerimientos legales para la entrada de estos productos al nuevo mercado, además de la elección del transporte adecuado para el envío de la mercancía y finalmente el costeo de D.F.I y matriz de costos de exportación.

1. PRESENTACION DE LA ORGANIZACIÓN

- Razón Social: Monasterio Hermanitas Descalzas de Pereira
- NIT: 891400713 – 2

El Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, es una comunidad religiosa de monjas contemplativas dedicadas a la oración litúrgica y personal, donde la fraternidad constituye uno de los principales pilares, que con la soledad y el silencio, sostiene su vida de intercesión constituyente por las necesidades de la iglesia y de la humanidad en general.

Desde el año 2004 inició como actividad productiva el cultivo de flores y follajes tropicales con el propósito de mejorar sus ingresos, beneficiando al mismo tiempo algunas familias vecinas mediante su vinculación al trabajo. Por lo cual se decidió crear la marca Mount Carmel Flowers, nombre que tiene sus orígenes en la palabra “Karmel”, que significa jardín florido, vergel, paraíso de Dios y lugar de belleza.

Esta empresa empezó a desarrollarse a través de capacitaciones de forma permanente de COLFLORAS, enfocadas en los métodos de siembra, labores culturales, corte, pos cosecha, empaque, comercialización y exportación, además de, la asesoría del Ingeniero Agrónomo Guillermo Orbes y un equipo de profesionales expertos en el manejo de todos los procesos.

Seguido a esto, se adecuaron 1.5 hectáreas de tierra, se preparó el semillero con 500 rizomas de musa y 1000 rizomas de lino morado. Tres meses después se pasó dicho semillero al terreno a una distancia de 1,50 m. entre mata y mata y 1 m. de calle y el lino morado a 50 cm. entre mata y mata y 1 m. de calle.

Después de la siembra se esperaba que la producción iniciara a los 18 meses, pero inesperadamente, esta inició a los 12 meses, trayendo consigo una cantidad numerosa de productos con calidad de exportación, a lo que inmediatamente se respondió con la introducción de un proceso eficaz de pos cosecha.

Fue así entonces, que a partir del inicio de producción se iniciaron las ventas a CI G&D comercializadora Internacional y poco a poco se fue dando a conocer la calidad de los productos siendo esta la forma como se empezaron vínculos con Heliconias del Rosario, Heliconia and Flowers, Floral Trading CI tropical S.A.

Posteriormente, con las ventas realizadas se aumentó el área del terreno de producción hasta completar 3 hectáreas cultivadas con material obtenido del jardín interno de la comunidad, dicho material era integrado por Rostrata, Wagneriana y Orthotricha Bicolor.

A finales del 2006 la alcaldía de Pereira realizó una donación de 1400 rizomas entre Lobster Balizier, filo de la noche, Orthotricha Roja, Orthotricha Bicolor y estricta las cruces, para lo cual, un año después inició la producción con una desventaja ya que apareció una bacteria en la especie filo de la noche, ocasionando la erradicación de 400 sitios, razón por lo cual se utilizó la siembra de Cordilyne verde, Ginger Roja y Ginger Rosada, como método para contrarrestar dicha bacteria.

Un año después, se empezó a obtener la producción de los 10000 rizomas restantes que habían quedado, correspondientes a la Lobster, Orthotricha roja, Orthotricha bicolor y estricta las cruces.

Para el año 2007, la empresa entró a hacer parte de la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores (ASOCOLFLORES) e iniciado el proceso de certificación independiente a través de FLORVERDE, programa socio-ambiental por una floricultura sostenible, competitiva y con responsabilidad social que busca mejorar la calidad de los productos florales y ornamentales, lo que ha permitido a Mount Carmel Flowers posicionarse en el exterior, a través de comercializadoras internacionales.

Por otra parte, para el año 2012 desafortunadamente la bacteria volvió a hacer presencia y se tuvo que erradicar 240 sitios de estricta las cruces, 400 de Lobster y 300 de Rostrata. Pero, mientras se vivía dicha problemática, se descubrió que aún quedaban esperanzas sobre la producción, puesto que la especie Orthotricha pintoresca no presentó ninguna afección, a pesar de que existían 48 sitios sembrados de ésta entre las especies Lobster y estricta las cruces afectadas por la bacteria.

Para fortuna de lo anterior, el mercado de Neiva demandaba constantemente la Orthotricha pintoresca, lo cual conllevó a aumentar la cantidad de sitios sembrados a 300; además de esta expansión, la empresa buscó alternativas para mejorar y aprovechar al máximo el suelo, creando un nuevo cultivo de Tips de Cordilyne morado con la semilla que se tenía en el jardín interno, del cual hasta el momento existen 2300 sitios.

Gracias a todo lo anterior, Mount Carmel Flowers ha podido adquirir experiencia, con la cual ha logrado diversificar durante el transcurso del tiempo el cultivo, ya que en la actualidad cuenta con 14 especies en la producción de heliconias y 15 especies en la producción de follaje.

Para finalizar, la empresa se encuentra complacida con instituciones como El ICA, La DIAN, La Cámara de Comercio, La CARDER, la Gobernación y la Alcaldía municipal, ya que han permanecido en colaboración constante mediante la asistencia de los ingenieros: Rodrigo Ramírez, Cesar Sierra, Laura Nataly Vásquez, Nina Rocha, Jorge Alberto Rodas, Oscar Ruiz, Elmer A. Palacio, Diana y Javier Eduardo Castillo.

- Objeto Social

El objeto social del Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, se encuentra en la constancia de la Diócesis de Pereira - Gobierno Eclesiástico, donde se autoriza, al Monasterio desarrollar una actividad de apoyo para el sostenimiento de la comunidad, en el sector agroindustrial y comercial como cultivador y vendedor de Flores y Follajes.

- Misión

Producir y comercializar flores exóticas y follajes, dirigidas a satisfacer las necesidades del mercado externo, aplicando altos estándares de calidad y procesos de producción orgánicos, con el fin de dar una óptima utilización de los recursos naturales, empleando además la responsabilidad social, el manejo transparente y responsable de los recursos humanos y financieros.

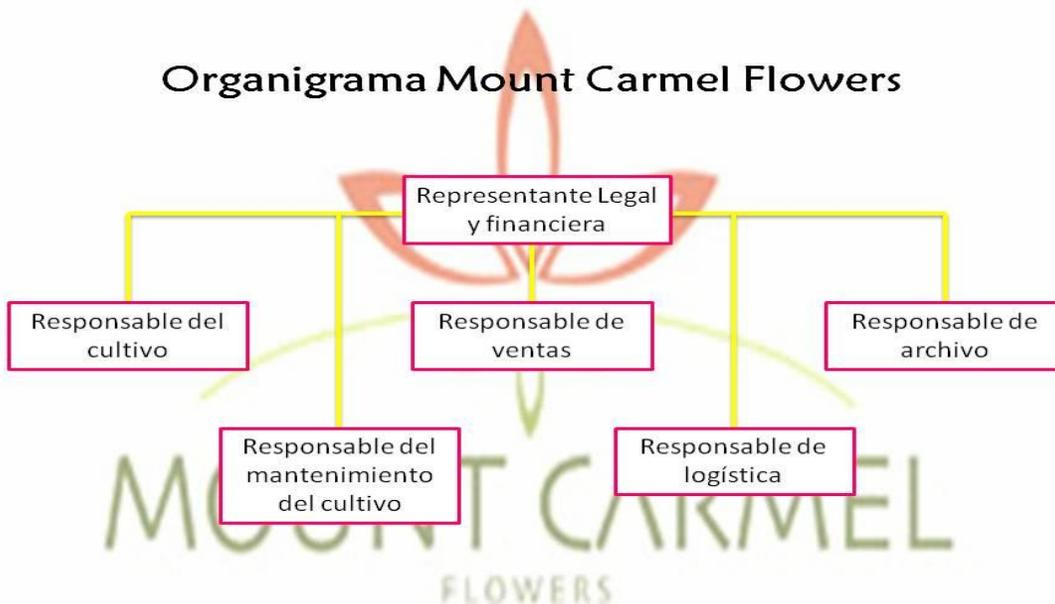
- Visión

Para el año 2016 ser una empresa reconocida en la producción y comercialización de flores exóticas y follajes, con cubrimiento nacional e internacional.

- Valores corporativos
 - Calidad de servicio: complacer las necesidades de los consumidores y los comercializadores ofreciendo flores y decoraciones producidas con responsabilidad social y ambiental de la mejor calidad.
 - Compromiso: satisfacer a la sociedad en general al contar con una empresa responsable que aporta a la sostenibilidad de la comunidad.
 - Honestidad: actuar con transparencia e integridad en las actividades realizadas.
 - Liderazgo: fomentar la innovación a través de nuevas ideas que mejoren el funcionamiento de la empresa y guiar al equipo de trabajo hacia el cumplimiento y logro de nuestros objetivos.
 - Responsabilidad: cumplir con seriedad y honestidad a las necesidades de los clientes.

1.1 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Ilustración 1. Organigrama de la empresa



Fuente: Elaboración propia

De acuerdo al organigrama del Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, existe un área encargada de las ventas, que está dividida en dos partes, una enfocada en el mercado nacional y otra en el mercado internacional, siendo esta última la correspondiente a la práctica empresarial en la cual se desarrollara un plan exportador.

- **Recurso Humano**

Actualmente, la empresa cuenta con 5 empleados y 2 practicantes, entre los cuales se dividen las labores a desarrollar para el buen funcionamiento de la entidad.

Estos empleados y practicantes tienen como requisitos para mantener el cargo los siguientes puntos: experiencia en el área en que se desempeñan, puntualidad, seriedad, responsabilidad y compromiso en la ejecución de las labores a realizar, con el objetivo de lograr el buen desarrollo de la actividad productiva y alcanzar la satisfacción del cliente. Conjuntamente, la empresa tiene una serie de parámetros para cada uno de sus operantes, puesto que estos deben, según su cargo, cumplir con lo asignado de manera eficaz.

A lo anterior, se suma el ambiente religioso que sostiene la empresa, en el cual se inculcan valores morales a través de los miembros principales de esta, que son las hermanas integrantes del Monasterio y fundadoras de la empresa. Con este ambiente de paz, se logra que cada operario tenga el comportamiento adecuado y que logren identificarse como miembros de grata importancia para el buen desarrollo y sostenimiento en el tiempo de la empresa.

- **Políticas de personal**

- Motivación: Salario mínimo mensual + prestaciones
- Capacitaciones: a lo largo del funcionamiento de la empresa, se han recibido diversas capacitaciones

Ilustración 2. Capacitaciones recibidas por los trabajadores

CAPACITACIONES			
Nombre de la Capacitación	Finca	Asistente Técnico	Fecha
Cirugía, empaque y armada de bouquets	Monasterio Carmelitas Descalzas	Reinaldo Sánchez V.	Octubre 30 de 2008
Elaboración y empaque de bouquets exportación	Monasterio Carmelitas Descalzas	Reinaldo Sánchez V.	Mayo 8 de 2009
Monitoreo de gusanos en Wagneriana	Monasterio Carmelitas Descalzas	Ana María Maecha	Enero 13 de 2009
Salud ocupacional	Monasterio Carmelitas Descalzas	Martha Cecilia Hidalgo Troya	Enero 19 de 2010
Salud ocupacional	Monasterio Carmelitas Descalzas	Martha Cecilia Hidalgo Troya	Enero 26 de 2010
Primeros auxilios	Monasterio Carmelitas Descalzas	Consuelo Sánchez Arias	Febrero 2 de 2010
Enfermedad plagas en flores y follajes	Monasterio Carmelitas Descalzas		Julio 12 de 2010

Fuente: Elaboración propia.

2. DIAGNOSTICO DEL ÁREA DE INTERVENCIÓN O IDENTIFICACION DE LAS NECESIDADES

El monasterio carmelitas descalzas de Pereira bajo su marca MOUNT CARMEL FLOWERS con la cual comercializa heliconias, ha tenido a través de los años un buen desempeño en cuanto a ventas, obteniendo recepción de sus productos en diversos mercados como Pereira, Bogotá, Neiva, Manizales, Cali y Cartagena. Pero con el pasar del tiempo la competencia se ha incrementado, por lo que, la oferta de estas flores es abundante y la empresa se vio en la necesidad de bajar el precio de sus productos para vender y no perder la producción, disminuyendo drásticamente sus ganancias.

Por esta razón, se vieron en la tarea de buscar mercados extranjeros a los cuales enviar su producción, estos mercados fueron Madrid (España) y Miami (Estados Unidos) con los cuales la compañía no tuvo buenos resultados, pues, a pesar de que su personal recibió capacitaciones sobre exportación de flores, se presentaron fallas en la transporte de la mercancía.

En el primer envío se extraviaron todas las cajas despachadas, que afortunadamente habían sido aseguradas y por esto, se pudo recuperar parte de lo invertido. En el segundo envío (Miami) la problemática fue por problemas en la identificación de los procesos logísticos de conservación de la mercancía, ya que las flores llegaron totalmente quemadas al país importador por el sistema de frío al que fueron sometidas.

Con todo lo anterior, el Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, se vio afectado y estancado en los últimos años tanto en el mercado nacional como internacional, por lo cual, tomó la decisión de recibir practicantes universitarios en su empresa, para que los guiaran en el proceso de venta y distribución de sus flores a través de la realización de un plan exportador y la búsqueda de mercados alternos que ofrezcan un mejor precio para las flores y una mejor rentabilidad para la empresa. Para el levantamiento de la información requerida en la realización del plan exportador se realizará una indagación exhaustiva en la búsqueda del mejor país para la venta de las heliconias, para lo cual se utilizará una matriz de selección de países, seguido a esto se indagará en fuentes seguras del país seleccionado datos estadísticos, comerciales, financieros y legales que se requieren para la venta a ese nuevo mercado además realización de la matriz de costos de exportación.

3. EJE DE INTERVENCIÓN

Para ofrecer apoyo al Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, según lo requerido por la Hermana Gloria Carmenza Patiño encargada del cultivo y del área de ventas de la empresa, se realizará la intervención en ventas internacionales por medio del diseño de un plan exportador, que, conlleve al monasterio a ampliar el mercado de comercialización de sus productos y que pueda de esta forma, obtener mejores precios por ventas y mayor rentabilidad.

4. JUSTIFICACIÓN DEL EJE DE INTERVENCIÓN

A pesar de que los últimos años no han sido los mejores para la empresa debido al aumento de competidores y a la disminución en los precios de venta de las flores, se puede ver una salida positiva para esta situación, puesto que Colombia, es el segundo productor de flores en general y es el que posee mayor variedad de especies de heliconias en el mundo según Proexport, además de la buena calidad y los colores fuertes con que estas flores gozan, gracias al clima y la tierra fértil que tiene el país.

Por esta razón, se puede decir, que se tiene una fortaleza al momento de introducir las flores hacia otros países, ya que, la diversidad del producto puede ser utilizada como factor de diferenciación. Por tanto, para el mejoramiento del monasterio carmelitas descalzas de Pereira y su marca Mount Carmel Flowers se plantea la necesidad de realizar la investigación de los factores necesarios para diseñar y poner en práctica un plan exportador y para la búsqueda de nuevos mercados a los cuales introducir la producción, porque de esta manera la empresa podrá contactar nuevos clientes, recibir mayores utilidades por la venta de sus productos y adquirir experiencia en la búsqueda y introducción de mercados internacionales.

Este paso, es de suma importancia para la empresa, puesto que en el mundo globalizado que se vive actualmente, las compañías deben hacerse más fuertes y por ende más competitivas, buscando nuevos socios comerciales y utilizando las nuevas tecnologías, aprovechando al máximo el auge de integración económica de Colombia y disfrutando de los beneficios que esta tiene.

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar un plan exportador para la marca Mount Carmel Flowers del Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira y sus procesos logísticos para la inserción de heliconias en el mercado de Canadá.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Describir los aspectos generales de la empresa
- Realizar un estudio de la producción de heliconias en la empresa para compararlos con las condiciones exigidas por el mercado objetivo
- Elaborar un estudio de logística para determinar las condiciones de empaque, embalaje y DFI del producto
- Hacer un estudio de los requerimiento de normas fitosanitarias necesarias para el ingreso de las heliconias en el mercado de Canadá
- Realizar un costeo del proceso de exportación de las heliconias al mercado seleccionado

6. MARCO TEORICO

Para el plan exportador que se va a realizar en este trabajo, no aplica el marco teórico.

7. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES PLANEADAS

Ilustración 3. Cronograma de actividades planeadas

DIAGRAMA DE GANTT

ACTIVIDADES	Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4	Sem 1	Sem 2	Sem 3	Sem 4
Modificación de folleto			■																					
Elaboración de portafolio				■																				
Realización de lista de precios				■																				
Elaboración de base de datos de atiguos y posibles clientes.				■	■																			
Contactar via telefonica o email a cada uno de los antiguos y posibles clientes.				■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■
Mostrar el estado actual de la empresa				■	■	■	■																	
Busqueda de nuevos mercados en el exterior							■	■	■															
Selección del pais al cual exportar								■	■															
Ralizar la inteligencia de mercados									■	■	■													
Elaborar el plan de acción													■	■	■	■								
Organización de la información recolectada																	■	■	■					
Presentación del borrador del plan exportador																				■				
Entrega final del plan exportador																							■	

Fuente: Elaboración propia.

8. PRESENTACION Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

Diseño del plan exportador

8.1 PRODUCTO

8.1.1 Descripción detallada del portafolio de productos que utiliza la empresa

- Flores

Ilustración 4. Imágenes de portafolio

MARACA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00
Orden: *Zingiberales*
Familia: Zingiberaceae
Nombre científico: *Zingiber spectabile* Yellow
Las brácteas son de color amarillo y se ponen de color rojo a medida que va madurando, especialmente si se pone el sol.
Largo del tallo : 100 cm – 140 cm
Peso: 220 gr
Duración: 15 días
Disponibilidad: 80-100 flores semanales
Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. Cantidad por caja 60 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

MUSA



Orden: *Zingiberales*
Familia: Musaceae
Nombre científico: *Musa coccinia*
Proviene de una planta erecta y su color es rojo encendido.
Largo del tallo: 100 cm – 140 cm
Peso: 220 gr
Duración: 25 días
Disponibilidad: 60-70 flores semanales
Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. Cantidad por caja de 25 a 30 flores dependiendo del tamaño y de la solicitud del cliente.

CALATHEA AMARILLA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: Marantaceae

Nombre científico: Calathea Crotalifera

Son de color amarillo y tienen peciolo pulvinulados.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 110 gr

Duración: 28 días

Disponibilidad: 50 en la cosecha de cada año

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18.
Cantidad por caja 60 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

CALATHEA MORADA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: Marantaceae

Nombre científico: Calathea Lutea

Son de color morado y tienen peciolo pulvinulados.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 110 gr

Duración: 28 días

Disponibilidad: 50 en la cosecha de cada año

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18.
Cantidad por caja 60 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

CARIBAEA ROJA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: *Heliconiaceae*

Nombre Científico: Heliconia Caribaea Purpúrea

Las brácteas son de color rojo brillante con un borde amarillo fino. Y proviene de una planta vigorosa y erguida.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

110 gr

Duración: 28 días

Disponibilidad: 4 semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18.
Cantidad por caja de 25 a 30 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

GINGER ROJA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: Zingiberales

Familia: Zingiberaceae

Nombre científico: Alpinia purpurata

Tiene hojas verdes brillantes y brácteas de color rojo.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 220 gr

Duración: 15 días

Disponibilidad: 50 semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18.
Cantidad por caja 60 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

GINGER ROSADA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: Zingiberales

Familia: Zingiberaceae

Nombre científico: Alpinia Purpurata Pink

Tiene hojas verdes brillantes y brácteas de color rosado.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 220 gr

Duración: 15 días

Disponibilidad: 50 semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18.
Cantidad por caja 60 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

LOBSTER



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: Zingiberales

Familia: Heliconiaceae

Nombre científico: Heliconia Bihai Lobster Balizier

Las brácteas son de color rojo, desvaneciéndose en amarillo hasta el borde y finaliza con un color verde.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 500 gr

Duración: 26 días

Disponibilidad:

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18.
Cantidad por caja 30 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

ORTHOTRICA ROJA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: Heliconiaceae

Nombre científico: Orthotricha roja

Las brácteas son de color rojo intenso y termina con un borde verde oscuro, además tiene vellos en sus brácteas.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 500 gr

Duración: 18 días

Disponibilidad: 75 flores semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. Cantidad por caja 25 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

ORTHOTRICA FILO NEGRA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: Heliconiaceae

Nombre científico: Orthotricha filo de la noche

Las brácteas son de color rojo intenso y termina con un borde negro y verde, además esta heliconia tiene vellos en sus brácteas.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 500 gr

Duración: 18 días

Disponibilidad: 22 flores semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. Cantidad por caja 25 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

ORTHOTRICA PINTORESCA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: Heliconiaceae

Nombre científico: Heliconia orthotricha Tricolor

Las brácteas son de color rojo con bordes verdes y centro amarillo, además esta cubierta de pelos aterciopelados.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 500 gr

Duración: 18 días

Disponibilidad: 374 flores semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. Cantidad por caja 25 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente. :

ROSTRATA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: Heliconiaceae

Nombre científico: Heliconia Rostrata

Es una heliconia pendular que posee brácteas de color rojo brillante con puntas amarillas y verde.

Largo del tallo : 100 cm – 150 cm

Peso: 500 gr

Duración: 15 días

Disponibilidad: 485 flores semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. Cantidad por caja 25 a 30 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

WAGNERIANA VERDE



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: Heliconiaceae

Nombre científico: Heliconia Wagneriana Verde

Las brácteas son de color amarillo pálido, rojo claro y sus bordes son verdes.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 500 gr

Duración: 20 días

Disponibilidad: 58 flores semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. Cantidad por caja 25 a 30 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

WAGNERIANA ROJA



Partida arancelaria 06.03.19.90.00

Orden: *Zingiberales*

Familia: Heliconiaceae

Nombre científico: Heliconia Wagneriana Roja

Las brácteas son de color rojo con bordes verdes.

Largo del tallo : 100 cm – 140 cm

Peso: 500 gr

Duración: 20 días

Disponibilidad: 5 flores semanales

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. Cantidad por caja 25 a 30 flores dependiendo del tamaño y la solicitud del cliente.

- Follaje



Partida arancelaria 06.04.91.00.00
Nombre científico: Follaje tropical

Los follajes son partes de plantas que se utilizan en la confección de bouquets y otros arreglos florales; ya que el comercio de flores tropicales ha permitido el ingreso de estas y otras variedades de hojas entre las que se pueden destacar los dracenas, pándanos y palmas.

Los follajes tropicales tienen su rango de adaptación ideal en climas templados donde alcanzan la mayor intensidad de los colores, la rigidez de las hojas y los mayores rendimientos unitarios. Al igual que las heliconias, el cultivo de follajes es perenne y tardío, y en la mayoría de los casos sus rendimientos se empiezan a ver después de los tres años de siembra.

Empaque: Caja de Cartón corrugado de 100x50x18. La Cantidad por caja depende del tamaño y la solicitud del cliente.

Fuente: Elaboración propia

El plan exportador a realizar está enfocado en la exportación de la heliconia, especie que se caracteriza por tener encantadoras brácteas de colores fuertes. Esta flor no posee una posición arancelaria propia, ya que hace parte de la posición 06.03.19.90.00 que pertenece a la descripción de las demás, flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma. (DIAN)

Por otro lado, en el mundo existen alrededor de 250 especies de heliconias, de las cuales 100 se encuentran distribuidas a lo largo y ancho de las cinco zonas geográficas de Colombia, convirtiéndose este en el País con mayor número de estas especies. Además, 48 de estas son catalogadas como oriundas del país colombiano, por lo cual, se ubica como el centro de diversidad más grande en el género de las heliconias a nivel mundial.

Las heliconias pertenecen a la familia Heliconiaceae, miembro de un gran orden botánico denominado Zingiberales. Este orden se compone de ocho familias: Cannaceae (Achira), Costaceae (Cañagria), Lowiaceae (Orchidanta), Marantaceae (Calathea), Musaceae (Musa, Plátano y Banano), Strelitziácea (Ave del Paraíso), Zingiberácea (Jengibre, Ginger, Matandrea) y Heliconiaceae (Heliconia).

Estas son plantas monocotiledóneas, herbáceas, perennes, de fácil crecimiento rizomatoso, lo que hace que sean de vital importancia ecológica ya que son aptas para contrarrestar los movimientos de la tierra en las laderas erosionadas de barrancos. Emiten brotes y vástagos, compuestos por un tallo llamado pseudotallo, el cual se forma por la superposición de las vainas de las hojas.

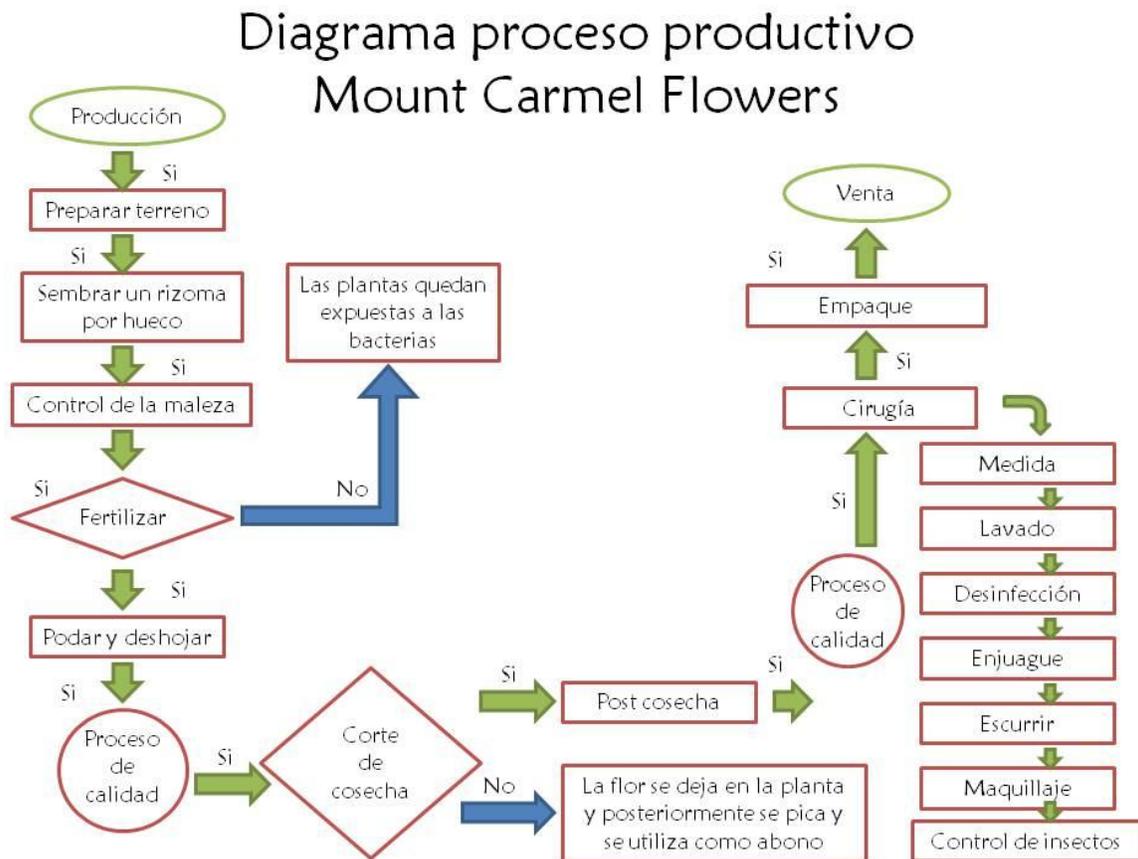
Las hojas están conformadas por un pecíolo y una lámina, las flores están dispuestas en una inflorescencia formada por unas hojas, transformadas en brácteas (parte colorida de la heliconia que llama más la atención que las propias flores) que contienen en su interior hasta 50 flores hermafroditas.

Las heliconias pueden ser erectas con brácteas dispuestas hacia arriba pequeñas, medianas y grandes o pendulares con brácteas dispuestas hacia abajo, todas ellas en diversas formas y colores como amarillo, rojo y verde con bordes negros, naranjas, fucsias o verdes. Además, tienen algunas similitudes con las plantas de plátano, por esta razón son conocidas en algunas partes como platanillos, ya que inicialmente hacían parte de la familia Musaceae dentro de la especie de plátanos y bananos, sin embargo, fueron desviadas a la actual familia Heliconiaceae. (MINISTERIO DE COMUNICACIONES, 2009, p. 5)

8.2 PERFIL DE PRODUCCIÓN DE LA EMPRESA

8.2.1 Proceso productivo

Ilustración 4. Diagrama de proceso productivo



Fuente: Elaboración propia.

8.2.2 Tecnología y estado del equipo

La mayoría de las actividades del cultivo son manuales y no existe ningún tipo de maquinaria tecnológica a excepción de los computadores que se encuentran en buen estado.

Equipos: herramientas

Herramientas mayores

- Guadaña
- Aspersor o fumigadora
- Tanques
- Hidratadores

Herramientas menores

- Baldes
- Grapadora
- Encintadora
- Guillotina
- Mesas
- Guante de tela
- Bisturí
- Tijeras
- Machete
- Palin
- Azadón
- Equipo de seguridad para fumigación

8.2.3 Control y aseguramiento del calidad

- Procesos de control de calidad realizados por la empresa:

Para el control de la calidad de los productos, la empresa realiza los procesos de obtención de certificados a través de instituciones como el ICA, la CARDER y la DIAN entre los cuales se encuentran:

Registro de predio: es un registro de productores-exportadores de ornamentales realizado en el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA) con el número 660010113.

Certificado al Proveedor CP: es un certificado de obligación para la comercialización de productos en mercados internacionales que se tramita a través de la DIAN y es utilizado para el acatamiento de lo establecido en el artículo 40-5 del Decreto 2685 de 1999.

Certificado del vivero RAV-001-08-021: es un certificado que aprueba los requerimientos ambientales de la empresa para exportación, flor cortada y follaje; el trámite de este se realiza a través de la Corporación Autónoma Regional De Risaralda (CARDER) conforme a lo establecido en los artículos 64 a 68 del Decreto 1797 de 1996 y en la Resolución 1367 del 29 de diciembre de 2000.

Además de estos certificados la empresa cuenta con dos controles de calidad en el proceso de venta, el primero se realiza antes del corte donde se mide la flor para proceder a la obtención del producto requerido por el cliente; el segundo control de calidad se realiza en la pos cosecha de la flor en la cual se ejecuta cirugía, lavado, desinfección, enjuague, escurrimiento, maquillaje y control de insectos para que esta quede en perfecto estado y pueda ser debidamente empacada y enviada al cliente.

8.2.4 Gestión ambiental

- Política ambiental:

Mount Carmel Flowers se identifica por ser una compañía interesada en preservar y cuidar el medio ambiente, es por esto, que define su política ambiental como un compromiso con el desarrollo sostenible y la responsabilidad social. Para el cumplimiento de esta política la empresa utiliza prácticas ambientales adecuadas, que conlleven a la disminución de los efectos nocivos al medio ambiente, como el buen uso de los recursos naturales, la implementación de cultura ambiental en el personal de trabajo y las personas alrededor, logrando así un balance medio ambiental y buen desempeño económico.

- Efectos sobre el medio ambiente:

Los insumos utilizados en la empresa para el cuidado del cultivo son:

Ilustración 5. Insumos

Medicamento	Tipo
Agriclean	Jabón agrícola
Antracol	Fungicida
Amiha	Herbicida
Antagon Wp	Fungicida y Antagonista Biológico
Antraneb	Fungicida preventivo y de contacto
Arriero	Insecticida
Bayletón	Fungicida
Dos-Bang	Insecticida
Estelar	Herbicida
Fitotripen	Biofungicida
Fungibac	Bactericida

Furadan granulado	Insecticida y/o Nematicida
Furadan Liquido	Insecticida y/o Nematicida sistemático y de contacto
Glifolaq 480 SI	Herbicida
Hongos del Trópico Ltda.	Fungicida
Lilacin Wp	Insecticida Nematicida Biológico
Lorsban	Insecticida
Malathion 57% Ec	Insecticida
Metamip Wp	Insecticida Biológico
Micotrol	Agente Microtiano
Muscardin Wp	Insecticida Biológico
Nufos	Insecticida
Oxicloruro de Cobre	Fungicida preventivo
Panzer	Herbicida
Pyrinex	Insecticida
Roundup	Herbicida
Roxión	Insecticida
Rumba	Herbicida
Score®250 Es	Fungicida Concentrado Emulsionable (EC)
Vanodine	Desinfectante, bactericida, viricida, fungicida

Fuente: Elaboración propia.

Estos químicos se encuentran entre la categoría de baja y media toxicidad, por lo cual son productos que normalmente no ofrecen peligro, pero sin embargo, en la empresa se tiene un cuidado especial en la no contaminación al medio ambiente. Es por esto, que se evita la contaminación de la fuente natural de agua que pasa por el predio, debido a que algunos químicos son tóxicos para organismos acuáticos y para las aves. Además, se realizan diversos procedimientos para el manejo de los residuos provenientes de los materiales utilizados para el cuidado del cultivo de tal forma que no hagan daño.

De las labores realizadas se presentan distintas clases de residuos, a los cuales se les hace el tratamiento correspondiente:

- ✚ Las partes de la flor que se cortan en el proceso de cirugía y recorte de las mismas, se recogen cuidadosamente en canastas plásticas y se depositan en el compost que se utiliza para abonar el cultivo, logrando con esto un trabajo de manera orgánica.

- ✚ El agua utilizada para el lavado de las flores es agua lluvia, la cual se almacena en un tanque debidamente organizado con malla que permite cernirla y mantenerla limpia, hasta empezar el debido proceso de pos cosecha: existen tres tanques, el primero para el lavado, el segundo para la desinfección y el tercero para el enjuague. Terminado el proceso el agua del primer y tercer tanque se desecha normalmente por la tubería debido a que esta no está contaminada. Pero, el agua con insecticida en la que se sumerge la flor, una vez terminado el proceso, es utilizada para fumigar los árboles frutales tales como aguacates y naranjos y el mismo cultivo de flores y follajes para el control de hormigas y arañas. Además los residuos que quedan en las fumigadoras, se aplican a las plantas de jardín que se encuentran alrededor de la casa, de tal manera que se hace imposible que lleguen a la fuente natural de agua que pasa por el predio. (Monasterio Carmelitas Descalzas, 2010)
- ✚ Otro proceso que se realiza para el lavado y desinfección de las flores, es mediante el uso de Agriclean (jabón agrícola- no toxico), que ahorra el proceso de los tres tanques mencionados anteriormente, ya que, este no necesita enjuague y al no ser tóxico puede ser expulsado por la tubería.
- ✚ Los residuos de cartón de las cajas para transportar la flor, las bolsas plásticas de empaque, las sábanas y el yumbolon, se disponen en la basura que recoge el servicio de aseo del municipio de Pereira.
- ✚ Por otro lado, para el manejo de envases de los diferentes químicos utilizados para el cuidado del cultivo se realizan los siguientes pasos, primero se hace el proceso de triple lavado, segundo se acumulan los embaces en un sitio específico en el almacén de fertilizantes y químicos, hasta que se efectúa la entrega a la institución encargada de esto, que anteriormente era CODEGAR MERCASA, pero este año 2013 es CORCEGA.

8.2.5 Normas de calidad de la heliconia

La forma en la cual el Monasterio Carmelitas Descalzas envía la flor al cliente, depende totalmente de las exigencias y gustos del mismo, sin embargo existen algunas características y parámetros para la exportación de las heliconias como:

- Número de brácteas: entre 3 y 4
- Longitud del tallo: entre 60-100 cm
- Apariencia: flor fresca con brácteas completas y sin fisuras
- Higiene: sin insectos, florescencias ni polvo

Estas características y parámetros son utilizados regularmente, para que el peso de la flor no incremente el costo del flete internacional y para no tener inconvenientes a la hora de entrar a otros mercados. Sin embargo los requisitos de entrada de las heliconias a otros países dependen de cada uno de estos, ya que poseen diferentes puntos de vista sobre este tipo flores.

Sin embargo, existen unos estándares mundiales de calidad, en los cuales se pueden evidenciar dos categorías o estándares generales para el comercio de flores.

Categoría 1: Los productos clasificados en esta categoría deben tener una buena calidad. Deben presentar las características de la especie y eventualmente de la variedad. Todas las partes de las flores cortadas deben ser:

- Enteras
- Frescas
- Libres de parásitos de origen animal o vegetal, así como de daños provocados por éstos.
- Libres de residuos de pesticidas u otras sustancias extrañas que afecten el aspecto del producto.
- Libres de magulladuras.
- Libres de defectos vegetales.

Categoría 2: Esta categoría comprende productos que no corresponden a todas las exigencias de la categoría 1. Todas las partes de las flores cortadas deben ser:

- Enteras
- Frescas
- Libres de parásitos de origen animal
- Las flores pueden presentar las siguientes fallas:
- Ligeras malformaciones
- Ligeras magulladuras

- Ligeros daños dados por enfermedades o ataques de parásitos de origen animal.
- Tallos menos fuertes y menos rígidos
- Pequeñas manchas provenientes de tratamientos con pesticidas
- Los defectos admitidos no deben comprometer el aspecto y la buena utilización de los productos.

Denominación "Extra": Los productos que presentan las características de la categoría 1 pueden ser denominados EXTRA, en la medida en que no se beneficien de ninguna tolerancia de calidad

Tolerancia de calidad Las tolerancias de calidad son admitidas en cada unidad de presentación para los productos no conformes.

Categoría 1: El 5% de las flores cortadas puede presentar ligeras fallas, a condición que la homogeneidad de las flores en una unidad de presentación no se vea afectada.

Categoría 2: El 10% de las flores cortadas pueden no corresponder a las características de la categoría. El 5% de ellas puede incluso haber sido atacado por parásitos de origen animal o vegetal. Los defectos de causa no deben comprometer la utilización de los productos. (Biocomercio, 2006, págs. 28, 29, 30)

8.2.6 Capacidad instalada:

La empresa cuenta con 3 hectáreas de cultivo donde tiene sembrados flores y follajes de diferentes especies entre las que se encuentran:

Ilustración 6. Producción anual por especie de flor de la empresa

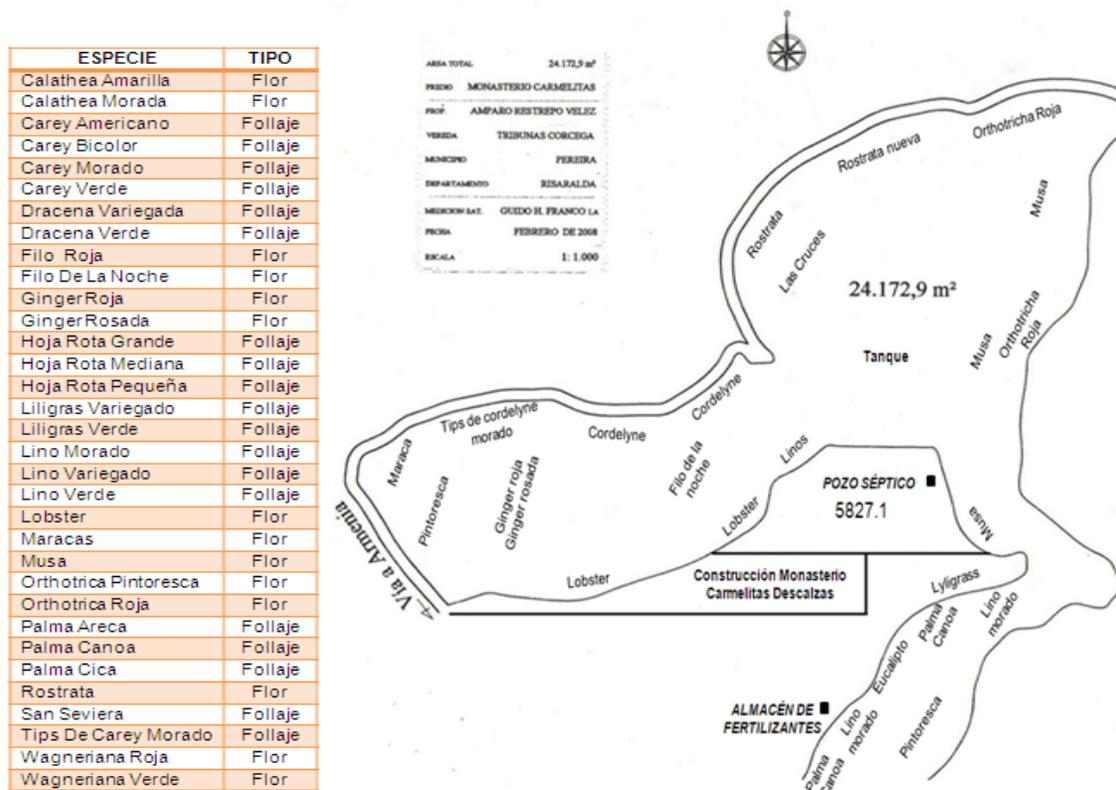
Especie Flor	Cantidad de producción anual
Caribaea Roja	192
Calathea Amarilla	50
Calathea Morada	50
Filo Roja	1056
Filo De La Noche	1056
Ginger Roja	2400

Ginger Rosada	2400
Lobster	1200
Maracas	3840
Musa	2880
Orthotricha Pintoresca	17952
Orthotricha Roja	3600
Rostrata	23280
Wagneriana Roja	240
Wagneriana Verde	2784

Fuente: Elaboración propia

En la siguiente figura se puede ver la distribución de las flores y follajes en las 3 hectáreas de cultivo del Monasterio:

Ilustración 7. Capacidad instalada



Fuente: Elaboración propia

8.2.7 análisis DOFA del Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira

Ilustración 8. Análisis DOFA del Monasterio Carmelitas Descalzas

DEBILIDADES	FORTALEZAS
*No cuentan con un presupuesto para mercadeo *Poco conocimiento de la fluctuación del dólar *Por su característica religiosa No se dan a conocer	*Calidad garantizada y colores fuertes y llamativos en sus flores *Tienen experiencia como Productores y exportadores *Están en continua capacitación en el manejo de las flores y follajes
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
*El mercado internacional apetece de estas flores *Existencia de tratados de libre comercio *Posicionamiento de la marca a través de otras empresas	*Competencia nacional e internacional *Presencia de bacterias y enfermedades en el cultivo como el moco <i>Ralstonia solanacearum</i> *Altos fletes y costos logísticos

Fuente: Elaboración propia

- Estrategias DO-FA

Estrategias DO

- Dado que el mercado internacional apetece de flores exóticas no es necesario realizar un mercadeo costoso ya que se puede hacer por medios electrónicos.
- La existencia de tratados de libre comercio facilita la comercialización de las flores permitiendo menores riesgos frente a las fluctuaciones del dólar.
- El posicionamiento de la marca a través de comercializadoras alternas al monasterio permite dar a conocer los productos sin que afecte la característica religiosa.

Estrategias FA

- Enfrentarse a otros competidores por medio del aprovechamiento de factores como el color y la calidad que poseen las flores.

-Manejo adecuado y control de enfermedades del cultivo como el moco *Ralstonia solanacearum* gracias a la experiencia como productores y exportadores de flores y follajes.

- Disminución de costos logísticos a partir de las diversas capacitaciones al personal de la empresa.

8.3 EMPAQUE Y EMBALAJE

Para la exportación de heliconias, se utiliza una caja de cartón de la mejor calidad con medidas de 100cm de largo x 50 cm de ancho y 18 cm de alto, a la cual se le pone una sábana plástica que cubre totalmente la caja, para evitar que de esta forma la humedad de la flores cause daños al cartón. Seguido a esto, se introducen las flores con pos-cosecha, para cumplir con las características mencionadas en el punto anterior y para la buena presentación y humectación de estas, además, cada flor va dentro de una bolsa plástica, que las protege y evita que se rayen unas con otras.

Ilustración 9. Empaque de heliconias para exportación



Fuente: (Monasterio Carmelitas Descalzas, 2010)

Conjuntamente con lo anterior, se debe aclarar que, debido a las dimensiones y volumen que tienen las heliconias no se alcanza a llenar por completo un contenedor, y por esto, la mercancía se despacha como carga suelta y no requiere ser unitarizada con la utilización de estibas. Aparte de esto, las cajas en las que se empacan las flores para exportación contienen: marcas de comercio exterior informativas, manipuleo y reglamentarias como se puede observar en la siguiente ilustración:

Ilustración 10. Caja para exportación



CLIENTE: MON. CARMELITAS DESCALZAS	CÓDIGO CLIENTE: 413338	REF: CAJA FULL EN KRAFT	CÓDIGO: 095749	MEDIDAS: 100.0 x 50.0 x 18.0 cm			
COLOR 1: ROJO GCM1 73	<input checked="" type="radio"/>	COLOR 2: GCM1	<input type="radio"/>	COLOR 3:	<input type="radio"/>	COLOR 4:	<input type="radio"/>
TIPO CAJA: T. FLORICULTOR	MATERIAL: 790 Kg/m (57K)	ALETA:	ESCALA:	FECHA ELABORACIÓN: 16/04/2009	REV: 2		
CÓDIGO DE BARRAS No.:	AREA LAMINA:	OBSERVACIONES: CAMBIO DE LOGO					
REVISÓ AGENTE COMERCIAL:	APROBADO CLIENTE:	FECHA:	VERIFICAR CONTRA EL SISTEMA	Cód. Anterior:			

FAVOR ANTES DE FIRMAR, VERIFICAR DIMENSIONES, COLORES, TEXTOS Y DIAGRAMACIÓN DE ESTA FICHA.
 NOTA: LOS COLORES SON EMULADOS Y NO CORRESPONDEN EXACTAMENTE A LA IMPRESIÓN DE LA CAJA.
 LAS MEDIDAS DE LAS CAJAS TIENEN UNA TOLERANCIA DE +/- 3mm

Elaborado por: Monasterio Carmelitas Descalzas
 10/06 Rev. 01

F.CL - 15
 Fuente: Monasterio Carmelitas Descalzas

8.4 PERFIL FINANCIERO DE LA EMPRESA

En la parte financiera del monasterio, no se mencionarán los estados financieros y la contabilidad que este maneja como empresa, debido a políticas internas, sin embargo se hablará de algunas de las políticas financieras que la compañía maneja y finalmente se realizará una matriz de costos de exportación que no podrá ser incorporada en la proyección de los estados financieros para analizar su influencia en los mismos, debido a las causas expuestas anteriormente.

- Financiación

En la actualidad la empresa no cuenta con créditos vigentes, ya que, para la compañía no es factible involucrarse en deudas en estos momentos, donde las ventas y las utilidades han bajado notoriamente según lo informa la representante legal y financiera del Monasterio Carmelitas Descalzas. Por lo que, la financiación de las actividades de la empresa, se ha realizado a través, de las donaciones que reciben por su característica religiosa y a través de las pocas utilidades que han recibido en los últimos años.

- Política de costos

Para el Monasterio Carmelitas Descalzas y su marca Mount Carmel Flowers, es esencial tener en cuenta los costos fijos que posee la empresa, ya que, en esta se lleva un costeo por producto que involucra la discriminación de los costos fijos y variables de cada uno desde el corte hasta la entrega al cliente, lo que le permite a la empresa, manejar precios justos en sus productos. Pero a pesar de que la compañía cuenta con un buen manejo de costos, esta no sabe cual es su punto de equilibrio.

- Política de compras

La empresa, posee proveedores seguros y confiables en cuanto a calidad, necesarios para la producción y comercialización de las flores y follajes, adquiriendo a través de ellos insumos como: insecticidas, plaguicidas, herbicidas, jabón orgánico, bolsas plásticas, sábanas plásticas, mallas para flores y finalmente las cajas. Estos insumos, se piden con antelación a el agotamiento total de estos en la compañía y se cancelan inmediatamente se adquieren.

- Política de ventas

En cuestión de ventas, la empresa no ofrece ningún tipo de plazo de pago a sus clientes, debido a malas experiencias pasadas, en las cuales no recibieron el dinero pactado por la venta de sus productos. Por lo cual, la forma de pago es anticipada si el cliente se encuentra fuera de la ciudad de Pereira o pago directamente en la instalaciones de la compañía antes de recoger el pedido.

Por otro lado, en cuanto a descuentos y promociones, la empresa ofrece una serie de ofertas que se pueden tratar según lo negociado con el cliente, puesto que en el precio de los productos inciden varios aspectos entre los cuales se encuentran: las pos-cosecha, el empaque, el embale y el transporte. Otra oferta que tiene la empresa, es según la cantidad de compra del producto, como se puede observar en la siguiente tabla:

Ilustración 11. Oferta de flores y follaje en el monasterio

OFERTA	
HELICONIAS	300 ROSTRATAS x \$90.000
	600 PINTORESCAS x \$210.000
	300 ORTHOTRICA ROJA x \$105.000
FOLLAJES	10.000 UNIDADES DE LINO MORADO x \$800.000

Fuente: Elaboración propia.

8.5 COMERCIALIZACIÓN Y MERCADEO NACIONAL

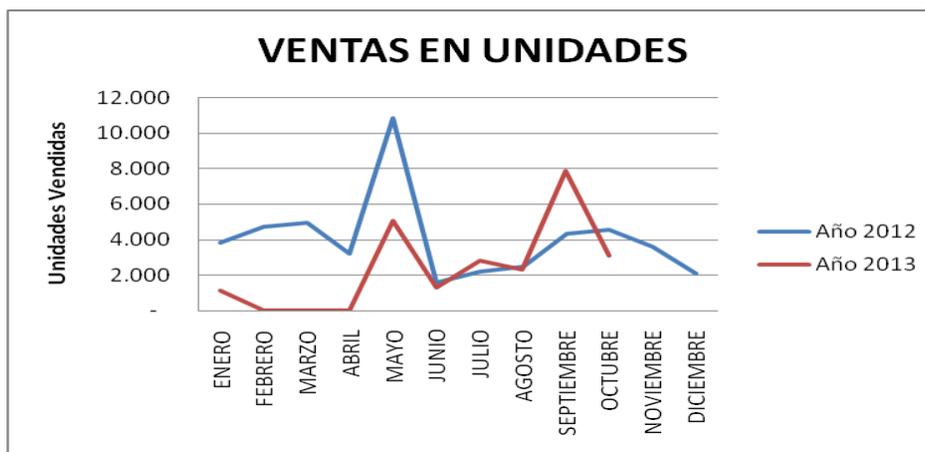
El Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, ha realizado la comercialización de sus productos a nivel nacional a través de diversos canales de distribución haciendo promoción y publicidad mediante llamadas telefónicas y medios electrónicos con una dedicación de tiempo mínima por su característica religiosa. En cuanto a la comercialización internacional han tenido contacto con comercializadoras internacionales que facilitaron el reconocimiento de la empresa en otros países. A continuación se hablará de las ventas del Monasterio en los dos últimos años.

En el año 2012 se registraron en la empresa algunas ventas que más que ganancias generaron pérdidas, dado que, determinados clientes adquirieron la

mercancía sin pagarla por adelantado, aprovechando la confianza y el tiempo como clientes que llevaban en el monasterio y no cancelaron sus facturas. Por lo que, la empresa tomó la determinación de vender solo si consigna o paga por adelantado para no volver a pasar por la misma situación.

Para el año 2013, el monasterio se ha visto en la problemática de la sobreproducción de heliconias en la región, y ha tenido que bajar aún más sus precios y en algunos casos estos precios no alcanzan a igualar los de la competencia, haciendo que el consumidor no adquiera de ninguna manera los productos, y logrando que situación conlleve a la empresa a no registrar ventas en algunos meses del año como se puede observar en la siguiente grafica en el primer trimestre del año.

Ilustración 12. Comparación de Ventas entre los Años 2012 y 2013

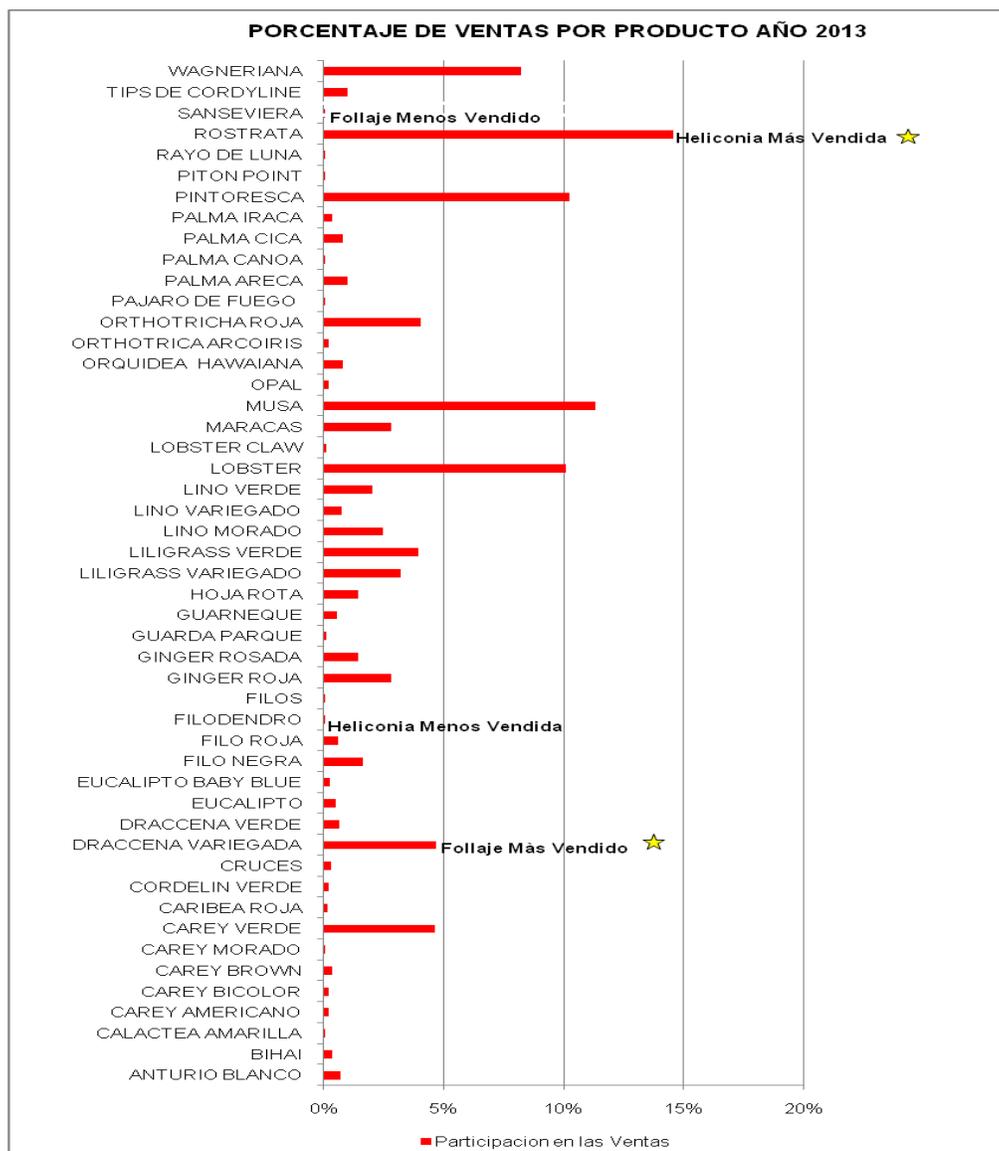


Fuente: Elaboración propia

Sin embargo en la gráfica anterior también se puede observar un pico alto entre agosto, septiembre y octubre, estas ventas se realizaron gracias al esfuerzo y búsqueda de nuevos mercados nacionales de las practicantes que recibió la empresa en el segundo semestre del año 2013.

En la gráfica puesta a continuación, se pueden evidenciar todos los productos que comercializa la empresa entre flores y follajes, además se puede observar cuales de estos han tenido una mayor participación en las ventas y cuales presentan un consumo inferior de los clientes, estas diferencias en ventas y consumo se presentan debido a los gustos, preferencias y ubicación de los clientes de la empresa que son las comercializadoras y las floristerías.

Ilustración 13. Porcentaje de ventas por producto en el año 2013

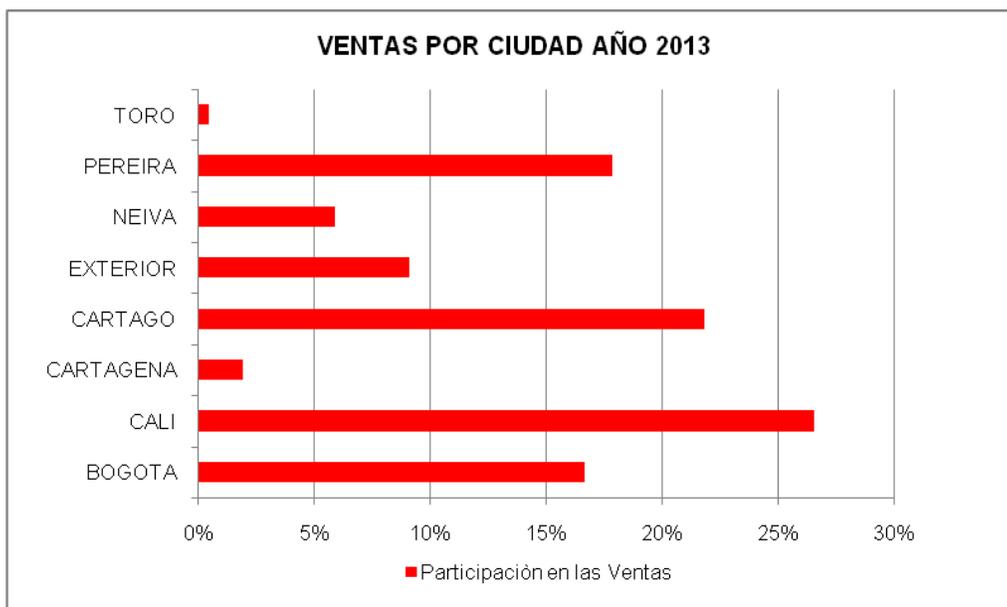


Fuente: elaboración propia

Según lo visto en la anterior grafica se puede afirmar que la flor más vendida en el mercado nacional fue la Rostrata, seguida por la Musa y la Pintoresca.

Por otro lado, es importante mostrar las ventas del Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira por ciudades, para deducir cuales de estas representan la mayor y menor compra de productos en el año 2013.

Ilustración 14. Ventas por ciudad en el año 2013



Fuente: Elaboración propia

Como se puede observar, la ciudad que representa las compras mayores en el año 2013 es Cali seguida por Cartago y Pereira, y la ciudad que registra un porcentaje menor en las compras es Toro seguida por Cartagena.

La fuente de la cual se extrajo la información requerida para las graficas anteriores de ventas, hace parte del archivo de la empresa que no se puede mostrar en su totalidad en este trabajo.

8.6 MERCADO OBJETIVO

8.6.1 Inteligencia de mercado

En la búsqueda de nuevos mercados para la introducción de las heliconias, se elaboró una matriz de selección países (Ver apéndice 1) entre Canadá y España (países sugeridos por la empresa) que arrojó como resultado final Canadá, por lo cual, se realizará una inteligencia de mercados para observar las relaciones,

requisitos, competidores, entre otros que integran la posibilidad de entrar a un nuevo mercado.

Las relaciones entre Colombia y Canadá han sido tradicionalmente amistosas y cordiales. Ambos países comparten similares puntos de vista frente a los principales temas del acontecer mundial y colaboran de manera eficaz en los asuntos regionales y hemisféricos. Dentro de los intereses comunes que comparten estos dos países, se destacan cuatro grandes temas, que a la vez forman parte de la agenda global y son elementos esenciales de la relación bilateral. Ellos son: El medio ambiente y el desarrollo sustentable; los derechos humanos; la lucha contra el tráfico de drogas, y la política social. Son estos temas, aparte de la integración económica y comercial hemisférica, y la paz y la seguridad continental y mundial, los que centrarán la atención en el futuro venidero. (Embajada de Colombia en Canada)

- Reseña general del país de destino

Canadá es el segundo país más extenso del mundo con 9.970.610 km². Limita al oeste con el Océano Pacífico y Alaska, al este con el Océano Atlántico, al Noroeste con Groenlandia, al sur con Estados Unidos, y al norte con el Polo. Las ciudades principales con las que cuenta son Ottawa, Edmonton, Calgary, y Winnipeg de las cuales la primera es la capital. Además, tiene cinco regiones fisiográficas, siendo las más destacadas “la Cordillera de los Apalaches, la zona de los Grandes Lagos y la Llanura del San Lorenzo”. Los cultivos más importantes son los trigo, papa, avena y cebada, asimismo posee tierras fértiles, reservas de petróleo crudo, gas natural y gran cantidad de peces en sus costas. (Ministerio del Interior y Transporte, 2009)

El clima en invierno (diciembre a abril), es de temperaturas de congelación invernales. En primavera (mayo a junio), temperaturas crecientemente moderadas. El verano (julio a septiembre), son los meses más calurosos del año. Y en otoño (octubre y noviembre), empiezan las heladas y nevadas. (Ministerio del Interior y Transporte, 2009, pág. 1)

La población de este país es 34,300.083 millones de habitantes, entre los cuales se encuentran personas de algunos orígenes como: británicos, franceses, alemanes, italianos, ucranianos, holandeses, húngaros, griegos e indígenas nativos. (Ministerio del Interior y Transporte, 2009)

En cuanto a cultura, el gobierno federal de Canadá en 1971 se convirtió en el primer país del mundo en adoptar una política de multiculturalismo en la cual reconoce y valora su rica diversidad étnica y racial, y promueve la participación plena y equitativa de los individuos y de las colectividades de todos los orígenes en la sociedad canadiense, al igual que la interacción entre individuos y colectividades de origen diferente. (Canada Internacional, 2009)

El sistema de gobierno federal y democrático que posee Canadá, congrega a varias comunidades políticas diferentes en un gobierno común para la realización de objetivos compartidos y que, a la vez, confía a los diversos gobiernos regionales la tarea de responder a las necesidades particulares de cada región. Además cuenta con tres niveles de gobierno: el gobierno federal, los gobiernos provinciales y territoriales y los gobiernos municipales (locales o regionales). (Canada internacional, 2009)

- Indicadores macroeconómicos

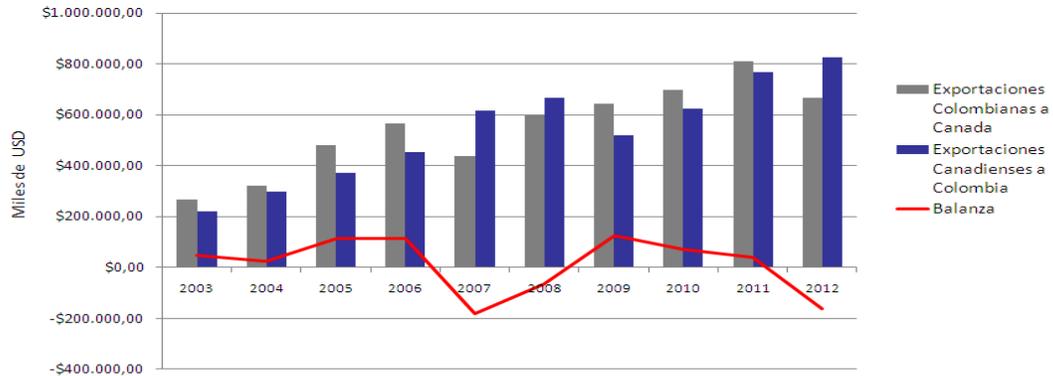
Ilustración 15. Indicadores macroeconómicos de Canadá

Indicador	2012
Población	34,88
PIB (USD millones)	1.77 Trillones
PIB per cápita (USD en PPP)	41.500
Tasa de crecimiento real PIB (Var%)	1,9%
Inflación (Var%)	1,8%
Tasa de desempleo	7,2%
Exportaciones (USD millones FOB)	454.000 Billones
Importaciones (USD millones FOB)	462.000 Billones

Fuente: (Proexport, 2013)

- Balanza comercial

Ilustración 16. Balanza comercial



	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Exportaciones Colombianas a Canadá	\$266,743.00	\$321,591.00	\$481,716.00	\$564,698.00	\$435,968.00	\$599,230.00	\$642,403.00	\$696,465.00	\$808,140.00	\$664,681.00
Exportaciones Canadienses a Colombia	\$219,489.00	\$297,413.00	\$369,946.00	\$452,544.00	\$616,155.00	\$664,964.00	\$518,442.00	\$623,649.00	\$769,268.00	\$827,431.00
Balanza	\$47,254.00	\$24,178.00	\$111,770.00	\$112,154.00	-\$180,187.00	-\$65,734.00	\$123,961.00	\$72,816.00	\$38,872.00	-\$162,750.00

Fuente: World Trade Atlas - Statistics Canada

Fuente: (Proexport, 2013, pág. 17)

- Tamaño del mercado
 - Producción nacional

Canadá produce flores robustas y resistentes en medio de sus campos y bosques algunas de estas flores son: Trilío blanco, Geranios, flores de pascua y Crisantemos; sin embargo las condiciones climáticas y las preferencias del consumidor canadiense abren puertas a la exportación de flores exóticas y plantas extranjeras, invirtiendo de manera considerable en la compra de flores de otros países. (Ericb)

En la siguiente tabla se puede observar la producción y venta de flores y plantas en Canadá:

Ilustración 17. Producción y venta de flores y plantas en Canadá

Flores y plantas	Salida	2010	2011	2012
Total de plantas en maceta ¹	Producción (número)	235463109	207589445 ^r	211781980
	Ventas ²	701340625	669373110	653415645
Cortes totales ¹	Producción (número)	100972640	103269885 ^r	94460480
	Ventas ²	67992480	74012485	54097112
Total de las flores cortadas	Producción (número)	310655684	302623610 ^r	326570375
	Ventas ²	132641255	140962625 ^r	144523130
Plantones, ornamental	Producción (número)	454793305	441895075 ^r	547695190
	Ventas ²	180722750	157666830	206654845
Plantones, verduras	Producción (número)	660605714	962 353 125 ^{E r}	742417175
	Ventas ²	75104890	103031335	83904745

Datos adjuntos a la tabla

Leyenda de símbolos:

^r Revisado

^E Utilizar con precaución

Notas de pie:

1. Excluye plántulas de árboles (producción y ventas).

2. Valor de salida de la explotación (antes de impuesto sobre las ventas).

3. Indicador de calidad ajustada para los cortes totales.

Fuente: (Statistics Canada)

Además de lo anterior, Canadá luce un modelo económico crecidamente diversificado, con esquemas de producción y orientación al mercado como su vecino del sur, pero con un vigoroso sector primario que la distingue en América del Norte. En efecto, industrias como la forestal, minería, energía, agricultura y

pesca, son las fuentes principales de empleo y riqueza y posicionan a Canadá como un exportador neto de productos básicos. (SEDAV)

- Exportaciones

Las exportaciones de Canadá se derivan de sus abundantes recursos naturales: minerales (hierro, níquel, zinc, cobre, oro, plomo, elementos de tierras raras, molibdeno, potasio, diamantes, plata, carbón), energéticos (petróleo, gas natural y energía hidroeléctrica), forestales (madera) y la pesca. (palsocanada, 2012)

- Importaciones

En la siguiente grafica se pueden observar las importaciones realizadas por Canadá desde el resto del mundo de mercancías como metales, minerales, químicos, frutas, maquinaria, azúcar, café y flores:

Ilustración 18 Importaciones de Canadá



Fuente: (Proexport, 2013, pág. 15)

En la gráfica anterior, se puede ver que Colombia tiene un 12% en las exportaciones de flores hacia Canadá, lo que se convierte en un obstáculo menos para la entrada de estas a ese país.

Por otro lado, en siguiente grafica de importaciones de flores de Canadá se encuentran, los países exportadores del mundo hacia Canadá de la nomenclatura a la cual pertenecen las heliconias 06.03.19:

Ilustración 19. Importaciones de la nomenclatura 06.03.19 del mundo según el sistema armonizado

Rank	País	sep-13		ago-13		jul-13		jun-13	
		Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor	Cantidad	Valor
		(N/A)	(CAN\$)						
Comercio									
Total	<u>Mundo</u>	0	3,109,214	0	3,210,010	0	3,060,169	0	3,558,731
1	<u>Colombia</u>	0	1,344,938	0	1,381,969	0	1,486,940	0	1,518,903
2	<u>Ecuador</u>	0	617,131	0	637,392	0	566,344	0	640,021
3	<u>Estados Unidos</u>	0	495,806	0	481,732	0	452,996	0	630,367
4	<u>Países Bajos</u>	0	205,256	0	243,069	0	179,136	0	250,585
5	<u>México</u>	0	96,286	0	88,279	0	78,961	0	116,663
6	<u>Perú</u>	0	78,088	0	73,149	0	56,949	0	78,295
7	<u>Costa Rica</u>	0	76,777	0	79,841	0	71,356	0	111,616
8	<u>Israel</u>	0	42,392	0	50,346	0	40,754	0	77,411
9	<u>Australia</u>	0	36,31	0	57,054	0	45,376	0	24,411
10	<u>Sur África</u>	0	34,814	0	41,895	0	24,717	0	18,846

Fuente: (Statistics Canada)

En esta grafica se puede evidenciar, que Colombia es el principal país exportador de flores hacia Canadá y también se pueden observar los demás países exportadores y competidores en este sector, sin embargo al ser Colombia el que

encabeza la fila de ventas hacia el país norte americano, se abren las posibilidades de entrada de heliconias de Mount Carmel Flowers hacia ese país.

Las exportaciones que se han realizado en lo transcurrido de este año se puede evidenciar en la tabla puesta a continuación donde se especifican los 6 primeros dígitos de la posición arancelaria según el sistema armonizado, sin olvidar que la posición 06.03.19 (06.03.19.90.00 completa) a la que pertenecen las heliconias no es propiamente de ellas sino que, esta es compartida por otras especies de flores.

Ilustración 20. Importaciones de flores y plantas de Canadá desde Colombia

Rank	Materia de comercio	UOM	Septiembre de 2013		Agosto de 2013		Julio de 2013		Junio de 2013	
			Cantidad	Valor (CAN\$)	Cantidad	Valor (CAN\$)	Cantidad	Valor (CAN\$)	Cantidad	Valor (CAN\$)
			Cantidad de comercio							
Total	Capítulo 6. Árboles vivos y otras plantas; bulbos, raíces y similares; flores y follajes ornamentales	5.713.882	...	5.741.963	...	5.683.941	...	6.009.455
1	<u>060311 rosas, con fines ornamentales, o Ramos de flores frescas</u>	DZN	288.467	2.001.818	303.836	2.316.521	292.130	2.058.179	315.656	2.138.333
2	<u>060319 Flores y capullos de flores, Ramos o con fines ornamentales, frescos</u>	N / A	0	1.344.938	0	1.381.969	0	1.486.940	0	1.518.903
3	<u>060312 claveles, con fines ornamentales, o Ramos de flores frescas</u>	DZN	470.543	1.166.663	436.920	1.046.575	506.886	1.110.722	564.211	1.229.751
4	<u>060314 crisantemos, con fines ornamentales, o Ramos de flores frescas</u>	DZN	163.017	1.021.004	124.544	856.170	115.613	842.863	151.031	932.140

5	<u>060390 Flores y capullos de flores, Ramos de flores o con fines ornamentales, excepto fresco</u>	N / A	0	9.452	0	9.128	0	7.877	0	5.901
6	<u>060210 Esquejes sin enraizar e injertos</u>	MM!	70.650	8.904	84.300	9.517	184.200	19.182	155.500	16.957
7	<u>060313 orquídeas, con fines ornamentales, o Ramos de flores frescas</u>	N / A	0	501	0	252	0	616	0	545

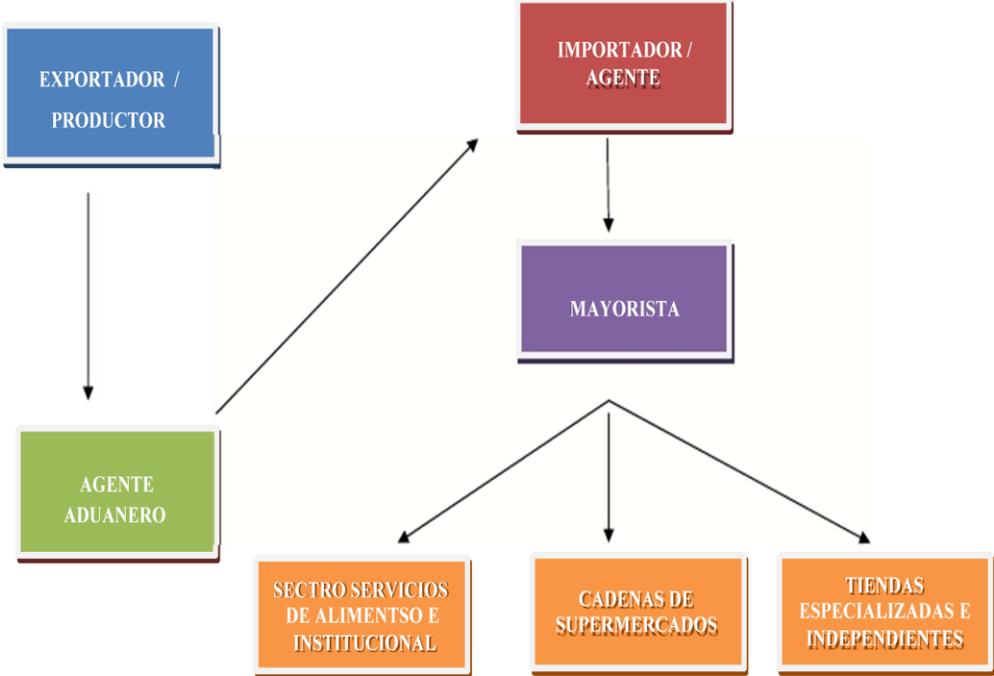
Fuente: (Statistics Canada)

De esta tabla se puede deducir que el mercado canadiense es una buena salida para la venta de los productos agroindustriales, además, según la gira de oportunidades comerciales a Canadá realizada por Proexport, en flores, follajes y plantas vivas Canadá incrementó sus importaciones en un 5,51%, y Colombia tuvo un incremento del 12,67% con respecto al año anterior. Por ende, puede decirse que este es un país clave y representa una buena oportunidad para que el Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira penetre un nuevo mercado con sus heliconias, ya que este apetece de flores extranjeras, además de que, esta especie de flor producida en la empresa no se da en tierras canadienses.

- Canales de distribución

Para la distribución de la mercancía agroindustrial desde otros países hacia Canadá según Proexport se utilizan los siguientes canales:

Ilustración 21. Canales de distribución en Canadá



Fuente: (Proexport, 2013)

A continuación se puede observar la distribución, el consumo y las ventas realizadas en Canadá de flores y plantas desde el año 2008 hasta el 2012, sin embargo debido a que las heliconias no poseen una posición arancelaria propia, no se puede reconocer que porcentaje de estas se encuentran en la tabla siguiente, pero aun así, esta sirve para tener en cuenta el consumo general de este tipo productos:

Ilustración 22. Canales de distribución para las ventas y reventas de productos de horticultura en Canadá

Sector	<u>Ventas y reventas</u> ¹	2008	2009	2010	2011	2012
Flores y plantas	Ventas totales	1,287,557,267	1,398,932,030	1,381,056,220	1,384,242,720 ^f	1,360,982,080
	Florerías venta por menor	157,982,737	165,192,100	181,256,365	258,954,810 ^f	176,171,500
	Mayoristas nacionales	255,900,775	246,976,285	265,923,570	267,840,475 ^f	287,699,960
	Almacenes de cadena del mercado masivo	346,128,025	399,320,365	363,952,275	346,176,845	408,115,330
	Otros invernaderos	73,919,355	114,022,750	118,428,005	119,174,905	86,039,230
	Exportados	141,265,861	161,879,600	143,303,405	109,933,640	122,100,755
	<u>Ventas directas al público</u> ²	243,996,446	246,334,905	261,660,745	238,772,020 ^f	233,896,255
	Gobierno y organismos públicos	19,969,229	12,260,415	9,496,470	9,352,055 ^f	13,058,195
	Otros canales	48,394,838	52,945,610	37,035,385	34,037,970	33,900,855

Fuente: (Statistics Canada, 2013)

Después de observar los canales de distribución que se utilizan en Canadá, se realizó la elección del canal que Mount Carmel Flowers va utilizar para las futuras exportaciones hacia el país objetivo, este canal es el de la venta a importadores o mayoristas de flores. Esta es una manera efectiva para que la empresa llegue con mayor facilidad a muchos clientes sin mayor esfuerzo, puesto que, entrega las

flores a un solo cliente (mayorista) y este se encarga de repartir o vender la mercancía a los compradores pequeños nacionales, con lo cual, la empresa ahorra tiempo y dinero y recibe mayor reconocimiento en los diversos establecimientos donde el mayorista vende la mercancía.

8.7 REQUERIMIENTOS LEGALES

Canadá tiene requerimientos reguladores estrictos a nivel nacional, provincial y municipal, con relación para productos y servicios que ingresan al país. La salud humana, salud ambiental y seguridad o eficiencia de los productos son las principales consideraciones para la aprobación del producto. La reglamentación integral cubre el contenido, embalaje y re embalaje, etiquetado, transporte, cantidades para embarque de muestras, manipuleo en grandes cantidades, almacenamiento, distribución, exhibición y uso de las importaciones. (TFO Canadá, 2013, p. 39)

En Canadá existen algunas leyes que aplican para la importación de flores cortadas y plantas o productos agroindustriales (TFO Canadá, 2013, p. 40):

- Ley para la Protección de Plantas y Reglamentación para Cuarentena de Plantas
- Ley sobre productos agrícolas
- Legislación ambiental
- Tarifas, Cuotas y Tarifas de Temporada

Adicional a estas leyes, se encuentra el Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (MSF) y Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC) que menciona en su artículo VII los requisitos relativos a la importación Con el fin de prevenir la introducción de plagas en sus territorios y minimizar la interferencia en el comercio internacional. (FAO)

8.8 TRANSPORTE

El transporte de heliconias a Canadá, involucra una ruta de distribución de la mercancía que va desde la empresa hasta el aeropuerto de Pereira, desde el aeropuerto de Pereira hasta el de Bogotá y desde allí hasta Canadá. Este transporte, se realiza como carga suelta, puesto que, de esta manera la mercancía tarda solo entre 2 y 3 días para ser recibida por el importador y se protege la flor de posibles maltratos y deshidratación que pueden presentarse por otros medios de transporte debido a la lejanía del país objetivo.

Para este transporte, se deben tener en cuenta los siguientes costos:

- Distribución empresa-aeropuerto Pereira
- Distribución aeropuerto Pereira-Bogotá
- Distribución aeropuerto Bogotá-Canadá

En la siguiente tabla, se pueden observar el costo del transporte nacional e internacional, pero no se encuentra relacionado el costo de la distribución desde la empresa hasta el aeropuerto (COP \$25.000 o USD \$14,04), ya que este se encuentra con otros costos en la matriz de costos de transporte (Ver apéndice 1):

Ilustración 23. Costos de transporte nacional e internacional

Numero de cajas	Completo (con 1 día vuelo nacional)	
	CO\$	USD\$
7 cajas	852239	478,79
10 cajas	1068509	600,29
15 cajas	1446228	812,49
20 cajas	1806678	1014,99
25 cajas	2167128	1217,49
30 cajas	2527578	1419,99
35 cajas	2888028	1622,49
40 cajas	3248478	1824,99
45 cajas	3608928	2027,49
50 cajas	3969378	2229,99

Fuente: Elaboración Propia

8.9 COSTEO D.F.I

8.9.1 Matriz De Costos De Producción

Ilustración 24. Precio De Venta de las heliconias en EXW

Especie Flor	EXW CO\$ (Por unidad)	USD\$
Caribaea Roja	1200	0,674
Calathea Amarilla	1200	0,674
Calathea Morada	1200	0,674
Filo Roja	1200	0,674
Filo De La Noche	1200	0,674
Ginger Roja	1200	0,674
Ginger Rosada	1200	0,674
Lobster	1200	0,674
Maracas	1200	0,674
Musa	1200	0,674
Orthotricha Pintoresca	1200	0,674
Orthotricha Roja	1200	0,674
Rostrata	1200	0,674
Wagneriana Roja	1200	0,674
Wagneriana Verde	1200	0,674

Fuente: Elaboración propia

Estos costos incluyen, producción, corte, pos-cosecha y empaque de la flor.

Para realizar el costeo de exportación se halló el costo de transporte desde 7 cajas hasta 50 cajas con flores que es la producción máxima de la empresa (ver apéndice 2), el costo de trámites y documentación (apéndice 3), otros costos (ver apéndice 4) y finalmente se unieron todos estos en la matriz de costos de la distribución física internacional (ver apéndice 5).

Además gracias a la obtención de la información anterior, se puede realizar el costeo para los siguientes Incoterms CIP, CPT, FCA, EXW para la exportación hasta Canadá (ver apéndice 6).

Por otra parte, se encuentra el plan de acción (ver apéndice 7) que se elaboró, para ayudar a la internacionalización de la empresa y para que pueda entrar con mayor facilidad al mercado canadiense y de esta forma aumente las ganancias por ventas de sus flores.

CONCLUSIONES

El Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, cuenta con una capacidad instalada suficiente para realizar exportaciones, además del personal competente que tiene y el ambiente de paz en el que conviven todos en la compañía, que una cada vez más sus fuerzas por salir adelante y alcanzar nuevas metas con el objetivo de mejorar las ganancias y ventas de sus productos.

Gracias a la selección de países se tiene como país objetivo Canadá para la venta de heliconias, que a pesar, de no contar con una amplia población, este cuenta con buen poder adquisitivo y consumo de flores extranjeras debido a las condiciones climáticas y a las preferencias del consumidor por flores de otros países. Lo que representa una buena oportunidad para el Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira y su marca Mount Carmel Flowers en el proceso de internacionalización y en la búsqueda de buenos mercados para la introducción de sus heliconias.

Sin embargo cabe aclarar, que la recepción de sus productos en el mercado canadiense tomará tiempo, ya que la heliconia es una especie de flor que no conocen muy bien los consumidores canadienses, pero sin lugar a dudas, serán unas flores que marcarán la diferencia en ese país, por su durabilidad, calidad y colores encendidos que lograrán cautivar a los habitantes de ese país.

Otra parte importante que no se puede dejar sin mencionar para la factibilidad de ventas de las heliconias de Mount Carmel Flower en Canadá, es el cumplimiento de los requisitos exigidos a la entrada, el empaque y otros estándares con los que debe cumplir la flor para ser acogida en ese mercado como las normas fitosanitarias. Además del uso de la logística adecuada para la distribución de la mercancía hasta el país objetivo, en la cual, se debe tener en cuenta el tiempo y distancia que existe entre Colombia y Canadá para el cuidado de la flor durante el tiempo de tránsito.

Para finalizar, se puede decir que, con el cumplimiento de los puntos mencionados y la realización de un buen costeo sobre el proceso de exportación de las heliconias al mercado seleccionado, la empresa logrará florecer en competitividad, experiencia exportadora y ganancias por venta.

RECOMENDACIONES

Tomar en cuenta las estrategias elaboradas en el plan de acción, para obtener una entrada satisfactoria en el mercado de Canadá, además, para que la empresa fortalezca algunas debilidades que hasta ahora posee.

Contratar una persona de planta para que dedique más tiempo al área de ventas nacionales e internacionales y de este mismo modo este pendiente de los clientes y posibles clientes de la empresa.

Realizar una publicidad exhaustiva para que las personas conozcan la empresa, puede ser por medios electrónicos, telefónicos o palpables con el fin de llegar cada vez más cerca al cliente.

Asistir a las capacitaciones que brindan entidades como Proexport, y la Cámara de Comercio de Pereira gratuitas para Mypimes, para estar empapados de las nuevas tecnologías, posibilidades y oportunidades que se presentan en los negocios internacionales.

REFERENCIAS

- ALADI. (n.d.). *Reglamentaciones de carácter sanitario* . Retrieved 2013 йил Noviembre-22 from Productos sujetos a la emisión de una autorización previa:
<http://www.aladi.org/nsfaladi/guiasimportacion.nsf/09267198f1324b64032574960062343c/a44f2d0e4f98d80a032574be004f452c?OpenDocument>
- Biocomercio, J. A. (Enero de 2006). *Diagnóstico de la cadena productiva de heliconias y follajes en los departamentos del Eje cafetero y Valle del Cauca (Colombia)* . Recuperado el 08 de Noviembre de 2013, de
http://www.biotrade.org/ResourcesNewsAssess/Sector_assessment_heliconias_Feb06.pdf
- Canada Internacional. (4 de Junio de 2009). *Gobierno de Canada*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2013, de http://www.canadainternational.gc.ca/dominican_republic-republique_dominicaine/about-a_propos/multiculturalism-multiculturalisme.aspx?lang=spa
- Canada internacional. (4 de Junio de 2009). *Gobierno de Canadá*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2013, de http://www.canadainternational.gc.ca/argentina-argentine/about-a_propos/government-gouvernement.aspx?lang=spa
- COMUNICACIONES, M. D. (2009). *Boletín informativo Heliconias de Colombia*. Marianela Garzon Vergara Directora de comunicaciones 4-72 La red postal de Colombia.
- Descalzas, M. C. (2010). *Procesos de desechos*. Pereira.
- DIAN. (n.d.). *Republica de Colombia DIAN*. Retrieved 2013 йил 2-Agosto from <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>
- DIAN. (2005). *Republica de Colombia DIAN*. Retrieved 2013 йил 2-Agosto from <https://muisca.dian.gov.co/WebArancel/DefConsultaGeneralNomenclaturas.faces>
- Embajada de Colombia en Canada. (s.f.). *Embajada de Colombia en Canada*. Recuperado el 13 de Noviembre de 2013, de Relaciones Diplomáticas entre Colombia y Canadá:
<http://www.embajadacolombia.ca/relcolcan.php>
- Eriçb. (s.f.). *Tipos de flores en Canada*. Recuperado el 14 de Noviembre de 2013, de http://www.ehowenespanol.com/tipos-flores-canada-lista_324133/
- FAO . (s.f.). *Introducción a la Convención Internacional de Protección Fitosanitaria (CIPF)*. Recuperado el 24 de Noviembre de 2013, de Acuerdo sobre la Aplicación de Medidas Sanitarias y Fitosanitarias (MSF) y Acuerdo sobre Obstáculos Técnicos al Comercio (OTC):
<http://www.fao.org/docrep/003/x7354s/x7354s05.htm>

MINISTERIO DE COMUNICACIONES. (2009). *Boletín informativo Heliconias de Colombia*. Mariana Garzón Vergara Directora de comunicaciones 4-72 La red postal de Colombia.

Ministerio del Interior y Transporte. (25 de Noviembre de 2009). *Canada*. Recuperado el 10 de Noviembre de 2013, de http://www.mininterior.gov.ar/municipios/gestion/nov_paises/CANADA.pdf

Monasterio Carmelitas Descalzas. (2010). *Procesos de desechos*. Pereira.

palsocanada. (2012). *Economía y nivel de vida*. Recuperado el 14 de Noviembre de 2013, de <http://www.mequieroir.com/paises/canada/emigrar/descripcion/economia/>

Proexport. (2013). *GIRA OPORTUNIDADES COMERCIALES CANADA*.

SEDAV. (n.d.). *Economía y nivel de vida*. Retrieved 2013 йил 12-Noviembre from <http://www.mequieroir.com/paises/canada/emigrar/descripcion/economia/>

Statistics Canada. (n.d.). *Canadian International Merchandise Trade Database*. Retrieved 2013 йил 25-Noviembre from Top 7 trade commodities for September 2013 from Chapter 6 imported from "Colombia" to Canada by Harmonized System chapter, custom basis, 6 digit commodity level : <http://www5.statcan.gc.ca/cimt-cicm/topNCommodities-marchandises?countryId=758&tradeType=3&usaState=0&dataTransformation=0&topNDefault=10&freq=6&showCountryFootnote=false&lang=eng&refYr=2013&country=Colombia§ionId=2&monthStr=September&chapterId=6&arra>

Statistics Canada. (n.d.). *Canadian International Merchandise Trade Database*. Retrieved 2013 йил 25-Noviembre from Top 10 countries for September 2013 from which we imported trade commodity "60319 Cut flowers and flower buds, for bouquets or ornamental purposes, fresh, nes" to "Canada", custom basis, 6 digit commodity level: <http://www5.statcan.gc.ca/cimt-cicm/topNCountryCommodities-marchandises?countryId=999&tradeType=3&usaState=0&topNDefault=10&freq=6&commodityName=Cut+flowers+and+flower+buds%2C+for+bouquets+or+ornamental+purposes%2C+fresh%2C+nes&lang=eng&refYr=2013§ion>

Statistics Canada. (2013 йил 03-Mayo). *Channels of distribution for horticulture product sales and resales annual (dollars)*. Retrieved 2013 йил 25-Noviembre from www.statcan.gc.ca/f28/cansim/2Fa26%3Flang%3Deng%26retrLang%3Deng%26id%3D0010050%26pattern%3Dflower%26tabMode%3DdataTable%26srchLang%3D-1%26p1%3D1%26p2%3D50%23F1

Statistics Canada. (n.d.). *Table 001-0048 3 Production and sale of greenhouse flowers and plants by category annual (dollars unless otherwise noted)*. Retrieved 22 йил 2013-Noviembre from CANSIM (base de datos):

<http://www5.statcan.gc.ca/cansim/a26?lang=eng&retrLang=eng&id=0010048&pattern=greenhouse+flowers+and+plants&tabMode=dataTable&srchLan=-1&p1=1&p2=11>

TFO Canadá. (2013). *Manual para la exportacion a Canadá*. Retrieved 2013 йил 22-noviembre from decima edicion : http://www.prochile.gob.cl/wp-content/uploads/2013/06/alerta_pesquera_manual_canada.pdf

Apéndice A. Matriz de selección de países. Parte A. Canadá

06.03.19.90.00 Las demás, flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma

CRITERIO CALIFICACIÓN	
PAÍS ALTA POSIBILIDAD	5
NEUTRO O NO APLICA	3
PAÍS BAJA POSIBILIDAD	1

PAÍS	Canadá			
AÑO DE INFORMACIÓN	2012			
ANÁLISIS MERCADOS EXTERNOS			CALIFICACIÓN	%
1- ECONÓMICOS	20%			4,1
PPA	30%	Puesto 13.º	5	1,5
PIB PER CAPITA US\$	15%	\$ 41.500,00	5	0,75
CRECIMIENTO DEL PIB per capita %	10%	1,9%	3	0,3
DEVALUACIÓN %	10%	-22,5	5	0,5
INFLACIÓN %	10%	1,80%	3	0,3
TIPO DE CAMBIO	15%	Tipo de cambio(moneda del país/USD\$): 1,022.00 Tipo de cambio bilateral(moneda del país/CO\$): 1,796.64	3	0,45
TASA DE DESEMPLEO	10%	7,20%	3	0,3
SUBTOTAL	100%		27	4,1

2.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLÍTICA	15%			
POBLACIÓN	40%	34,88	5	2
IDIOMA	30%	Inglés, Francés	3	0,9
RIESGO PAIS	30%	A1	5	1,5

SUBTOTAL	100%		13	4,4
----------	------	--	----	-----

3.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA		15%		
IMPORTACIONES - 2009 USD 2010 USD 2011 USD	20%	(miles de millones \$) 327,3 (miles de millones \$) 406,4 (Billones \$)462	3	0,6
IMPO. DESDE COLOMBIA 2009 USD 2010 USD 2011 USD	30%	US\$386 millones US\$684 millones	3	0,9
ANALISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL Principales proveedores (PAISES) Participación colombiana en las importaciones (del total de importaciones)	50%	Estados unidos, Union Europea, China, Japon , Mexico Estados Unidos de América (9,1%), Argelia (1,2%), Noruega (0,9%), Reino Unido (0,7%), México (0,7%) 0,2%	3	1,5
SUBTOTAL		100%	9	3

SELECCIÓN MERCADOS OBJETIVOS			CALIFICACIÓN	%
4.- LOGISTICA		25%		
Requerimientos de entrada	15%	Visa	1	0,15
Horas de vuelo al país	40%	3 veces por semana un vuelo directo, 1 diaria con conexión.	5	2

AEROPUERTOS	15%	La infraestructura aeroportuaria de Canadá está compuesta por 522 aeropuertos, de los cuales se opera desde Colombia principalmente a: Pearson International (Toronto), Aeropuerto Vancouver (Columbia Británica), y Aeropuerto de Montreal (Quebec), en su mayoría con conexiones en Estados Unidos.	5	0,75
RUTA	15%	vuelo directo	5	0,75
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	15%	Distribución directa, representantes comerciales	5	0,75
SUBTOTAL	100%		21	4,4

5.- POLITICA COMERCIAL	25%			
BARRERAS ARANCELARIAS	20%	0%	1	0,2
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	30%	Ley para la Protección de Plantas y Reglamentación para Cuarentena de Plantas Ley sobre productos agrícolas Legislación ambiental	1	0,3
BARRERAS NO ARANCELARIAS- PERMISOS SANITARIOS	10%		1	0,1
OTROS IMPUESTOS	20%	Tarifas, Cuotas y Tarifas de Temporada	1	0,2
ACUERDOS COMERCIALES	20%	Acuerdo de Libre Comercio Colombia - Canadá	5	1
SUBTOTAL	100%		9	1,8

Continuación matriz de selección de países. Parte b. España

06.03.19.90.00 Las demás, flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma

CRITERIO CALIFICACIÓN	
PAÍS ALTA POSIBILIDAD	5
NEUTRO O NO APLICA	3
PAÍS BAJA POSIBILIDAD	1

PAÍS	España			
AÑO DE INFORMACIÓN	2012			
ANÁLISIS MERCADOS EXTERNOS			CALIFICACIÓN	%
1- ECONÓMICOS	20%			3,7
PPA	30%	Puesto 14.º	5	1,5
PIB PER CAPITA US\$	15%	\$ 32,682	5	0,75
CRECIMIENTO DEL PIB per capita %	10%	-1,5%	1	0,1
DEVALUACIÓN %	10%	-20,8	5	0,5
INFLACIÓN %	10%	2.4%	3	0,3
TIPO DE CAMBIO	15%	Tipo de cambio(moneda del país/EUR\$): Tipo de cambio bilateral(moneda del país/CO\$): dólar 1,2848	3	0,45
TASA DE DESEMPLEO	10%	21,6%	1	0,1
SUBTOTAL	100%		23	3,7

2.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLÍTICA	15%			
POBLACIÓN	40%	46,217,961	5	2
IDIOMA	30%	Español, catalán, el vasco y el gallego	5	1,5
RIESGO PAIS	30%	Baa3	3	0,9
SUBTOTAL	100%		13	4,4

3.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA	15%			
IMPORTACIONES - 2009 USD 2010 USD 2011 USD	20%	(miles de millones \$) 286,8 (miles de millones \$) 324,6 (miles de millones \$) 363,1	3	0,6
IMPO. DESDE COLOMBIA 2009 USD 2010 USD 2011 USD	30%	Miles de USD 109.583 Miles de USD 143.306 Miles de USD 0	1	0,3
ANALISIS DE LA COMPETENCIA INTERNACIONAL Principales proveedores (PAISES) Participación colombiana en las importaciones (del total de importaciones)	50%	Francia, Alemania, China, Países bajos, EEUU, Reino Unido 0%	1	0,5
SUBTOTAL	100%		5	1,4

SELECCIÓN MERCADOS OBJETIVOS			CALIFICACIÓN	%
4.- LOGISTICA	25%			
Requerimientos de entrada	15%	Visa	1	0,15
Horas de vuelo al país	40%	3 vuelos diarios directos desde Bogota-9horas con 50 min	5	2
AEROPUERTOS	15%	Existen 47 aeropuertos, esto según datos proporcionados por el grupo empresarial conocido como – Aeropuertos Españoles y Navegación Aérea (AENA). De los 47 existentes, 20 cumplen la función como aeropuertos internacionales, mientras que el resto se dedica a recibir vuelos domésticos y de procedencia del espacio Schengen.	5	0,75
RUTA	15%	Pereira-Bogotá-Madrid	5	0,75
CANALES DE DISTRIBUCIÓN	15%	Detallistas (centros de jardinería - floristerías y mercados libres en la calle)-Mayoristas	5	0,75
SUBTOTAL	100%		21	4,4

5.- POLITICA COMERCIAL	25%			
BARRERAS ARANCELARIAS	20%	0%	1	0,2
REQUERIMIENTOS NORMATIVOS	30%		1	0,3
BARRERAS NO ARANCELARIAS- PERMISOS SANITARIOS	10%	España no marca requerimientos sobre los sellos de identidad en el sector de las flores ornamentales, cuya función exclusiva es la protección de los intereses de su industria nacional.	3	0,3
OTROS IMPUESTOS	20%		1	0,2
ACUERDOS COMERCIALES	20%	Tratado de Libre Comercio UE-Colombia - Peru, SGP	5	1
SUBTOTAL	100%		11	2

Resultado Matriz de selección de países

FACTORES	CANADA		ESPAÑA	
	PONDERACIÓN	PESO	PONDERACIÓN	PESO
1- ECONÓMICOS	20%	4,1	20%	3,7
2.- DEMOGRAFICOS Y ESTABILIDAD POLÍTICA	15%	4,4	15%	4,4
3.- COMERCIO EXTERIOR DEMANDA Y OFERTA	15%	3	15%	1,4
4.- LOGISTICA	25%	4,4	25%	4,4
5.- POLITICA COMERCIAL	25%	1,8	25%	2
TOTAL	100%	3,54	100%	3,18

Apéndice B. Matriz de Costos de transporte

Tramite	Operación Panalpina	Resultado USD\$	Resultado CO\$	Numero de cajas	
Tarifa + 100 kg	1,70*kg	178,5	317730	7 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	73,5	130830		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	31,5	56070		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		357,5	636350		
Tarifa + 100 kg	1,70*kg	255	453900	10 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	105	186900		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	45	80100		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		479	852620		
Tarifa + 100 kg	1,70*kg	382,5	680850	15 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	157,5	280350		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	67,5	120150		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		681,5	1213070		
Tarifa + 100 kg	1,70*kg	510	907800	20 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	210	373800		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	90	160200		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		874	1562000		

TOTAL		884	1573520
--------------	--	-----	---------

Tarifa + 100 kg	1,70*kg	637,5	1134750	25 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	262,5	467250		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	112,5	200250		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		1086,5	1933970		

Tarifa + 100 kg	1,70*kg	765	1361700	30 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	315	560700		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	135	240300		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		1289	2294420		

Tarifa + 100 kg	1,70*kg	892,5	1588650	35 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	367,5	654150		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	157,5	280350		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		1491,5	2654870		

Tarifa + 100 kg	1,70*kg	1020	1815600	40 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	420	747600		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	180	320400		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		1694	3015320		

Tarifa + 100 kg	1,70*kg	1147,5	2042550	45 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	472,5	841050		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	202,5	360450		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		1896,5	3375770		
Tarifa + 100 kg	1,70*kg	1275	2269500	50 CAJAS	Transporte interno país de origen
F.S	0,70*Kg	525	934500		
Tranfer Bogotá Aereo	0,30*kg	225	400500		
Due agent	46,00 por despacho	46	81880		
Due carrier	28,00 por despacho	28	49840		
TOTAL		2099	3736220		

Peso por caja: 15 Kg
Flores por caja: 30
Medidas por caja: 100cm-Largo x 50cm-Ancho x 18cm-Alto
TRM: 1780

Fuente:Elaboracion propia

Apéndice C. Matriz de costos-trámites para complementar la matriz de costos de exportación

Hasta 10 cajas

Tramite	Operación Panalpina	Resultado CO\$	Total CO\$	Total USD\$
Elaboración documento exportación	95000+IVA16%	15200	110200	61,91
Tarima firma fitosanitaria	(Si se requiere) Al costo	47300	47300	26,57
Elaboración Tramite fitosanitario	5000+IVA16%	800	5800	3,26
Elaboración y tramite de certificado de origen	10000+IVA16% Si se requiere	1600	11600	6,52
Otros (Zuncho,plastificacion, ect)	Aprox 35000	35000	35000	19,66
Comunicaciones Coordinacion	5000+IVA16%	800	5800	3,26
Gravamen a los movimientos GMF 4*1000	Aplica para pagos a terceros	189,2	189	0,11
TOTAL			215889	121,29

De 11 Hasta 70 cajas

Tramite	Operación Panalpina	Resultado CO\$	Total CO\$	Total USD\$
Elaboración documento exportación	95000+IVA16%	15200	110200	61,91
Tarima firma fitosanitaria	(Si se requiere) Al costo	64500	64500	36,24
Elaboración Tramite fitosanitario	5000+IVA16%	800	5800	3,26
Elaboración y tramite de certificado de origen	10000+IVA16% Si se requiere	1600	11600	6,52
Otros (Zuncho, plastificación, ect)	Aprox 35000	35000	35000	19,66
Comunicaciones Coordinación	5000+IVA16%	800	5800	3,26
Gravamen a los movimientos GMF 4*1000	Aplica para pagos a terceros	258	258	0,14
TOTAL			233158	130,99

Apéndice D. Matriz de otros costos para complementar la matriz de costos de exportación

COSTO POR CAJA Y ADHESIVO	Precio de venta EXW CO\$	USD\$
Por cada unidad	8400	4,72
Por 7 unidades	58800	33,03
Por 10 unidades	84000	47,19
Por 15 unidades	126000	70,79
Por 20 unidades	168000	94,38
Por 25 unidades	210000	117,98
Por 30 unidades	252000	141,57
Por 35 unidades	294000	165,17
Por 40 unidades	336000	188,76
Por 45 unidades	378000	212,36
Por 50 unidades	420000	235,96

**PRECIO
POR
SEPARADO**

ADHESIVO	1400	0,79
CAJA	7000	3,93

OTROS COSTOS	CO\$	USD\$
Transporte Aeropuerto x cajas	25000	14,04
Certificado de origen para completar los 26 mil	15000	8,43
Transporte ingeniero e ICA	20000	11,24
Papelería	140000	78,65
Comunicaciones, impresión y Papelería	10000	5,62
TOTAL	210000	117,98

Cargue al transporte interno país de origen

Costos administrativos

185000	Total
103,93	

Apéndice E. Matriz de otros costos para complementar la matriz de costos de exportación

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
7 CAJAS	58800	210	252000	210000	852239,2	1373039	Resultado CO\$	6538
	33,03		141,57	117,98	478,79	771,37	Resultado USD\$	3,67

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
10 CAJAS	84000	300	360000	210000	1068509,2	1722509	Resultado CO\$	5742
	47,19		202,25	117,98	600,29	967,70	Resultado USD\$	3,23

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
15 CAJAS	126000	450	540000	210000	1446228	2322228	Resultado CO\$	5161
	70,79		303,37	117,98	812,49	1304,62	Resultado USD\$	2,90

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
20 CAJAS	168000	600	720000	210000	1806678	2904678	Resultado CO\$	4841
	94,38		404,49	117,98	1014,99	1631,84	Resultado USD\$	2,72

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
25 CAJAS	210000	750	900000	210000	2167128	3487128	Resultado CO\$	4650
	117,98		505,62	117,98	1217,49	1959,06	Resultado USD\$	2,61

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
30 CAJAS	252000	900	1080000	210000	2527578	4069578	Resultado CO\$	4522
	141,57		606,74	117,98	1419,99	2286,28	Resultado USD\$	2,54

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
35 CAJAS	294000	1050	1260000	210000	2888028	4652028	Resultado CO\$	4431
	165,17		707,87	117,98	1622,49	2613,50	Resultado USD\$	2,49

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
40 CAJAS	336000	1200	1440000	210000	3248478	5234478	Resultado CO\$	4362
	188,76		808,99	117,98	1824,99	2940,72	Resultado USD\$	2,45

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
45 CAJAS	378000	1350	1620000	210000	3608928	5816928	Resultado CO\$	4309
	212,36		910,11	117,98	2027,49	3267,94	Resultado USD\$	2,42

Numero de cajas	Valor de cajas	Numero de flores	Valor de las flores	Otros costos	Transporte	Total		Valor unitario por flor
					Completo (Vuelo nacional e internacional)			
50 CAJAS	420000	1500	1800000	210000	3969378	6399378	Resultado CO\$	4266
	235,96		1011,24	117,98	2229,99	3595,16	Resultado USD\$	2,40

Apéndice F. Costo Incoterms exportación Canadá en dólares

EXW	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Marcado y etiquetado USD 0,026 / caja	\$ 0,026	\$ 5,51
Costo de producción del producto USD 0.674 / caja	\$ 0,674	\$ 141,57
costo administrativos USD 0,495 /caja	\$ 0,495	\$ 103,93
costo de comercialización USD 0,1311 / caja causados para este embarque	\$ 0,131	\$ 27,53
costo de manipulación en planta del exportador USD 0,0 / caja	\$ -	\$ -
Documentos de exportación emitidos por el exportador USD 0,58 / caja	\$ 0,578	\$ 121,29
TOTAL EXW	\$ 1,90	\$ 399,83

FCA	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Cargue al transporte interno país de origen USD 0,067 / caja	\$ 0,067	\$ 14,045
Transporte interno país de origen USD 0,15 / caja	\$ 0,150	\$ 31,500
Seguro interno país de origen USD 0,0 / caja	\$ -	\$ -
Gastos bancarios.....1,0% sobre el costo EXW	\$ 0,019	\$ 3,998
comisión agente de aduana en país de origen 0,48% sobre el costo EXW	\$ 0,009	\$ 1,919
FCA	\$ 0,245	\$ 51,462
TOTAL EXW	\$ 1,904	\$ 399,828
TOTAL FCA	\$ 2,149	\$ 451,291

CPT	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Flete internacional para la mercancía 326 USD	\$ 1,55	\$ 326
CPT	\$ 1,55	\$ 326
TOTAL FCA	\$ 2,149	\$ 451,291
TOTAL CPT	\$ 3,701	\$ 777,291

CIP	PRECIO UNIDAD	PRECIO TOTAL
Seguro Internacional USD 0	\$ -	\$ -
TOTAL CPT	\$ 3,701	\$ 777,291
TOTAL CIP	\$ 3,701	\$ 777,291

Apéndice G. Plan de acción

PLAN DE ACCIÓN

1. OBJETIVOS

Objetivo general

Contribuir con la internacionalización y la introducción de heliconias de la marca Mount Carmel Flowers del Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira en el mercado de Canadá, para que, la empresa obtenga mayores ganancias y beneficios por la venta de sus flores.

Objetivos específicos

- Impulsar el mejoramiento de la empresa para que cumpla con las condiciones exigidas por el mercado de Canadá
- Desarrollar capacidades institucionales en exportación de flores
- Promover el cuidado del cultivo y los procesos de producción para que la flor pase de buena a excelente calidad
- Elaborar estrategias y tácticas de competitividad en producto, logística, empaque, embalaje y DFI del producto

2. GENERALIDADES DE LA EMPRESA

- Razón Social: Monasterio Hermanitas Descalzas de Pereira
- NIT: 891400713 – 2

El Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, es una comunidad religiosa de monjas contemplativas dedicadas a la oración litúrgica y personal, donde la

fraternidad constituye uno de los principales pilares, que con la soledad y el silencio, sostiene su vida de intercesión constituyente por las necesidades de la iglesia y de la humanidad en general.

Desde el año 2004 inició como actividad productiva el cultivo de flores y follajes tropicales con el propósito de mejorar sus ingresos, beneficiando al mismo tiempo algunas familias vecinas mediante su vinculación al trabajo. Por lo cual se decidió crear la marca Mount Carmel Flowers, nombre que tiene sus orígenes en la palabra “Karmel”, que significa jardín florido, vergel, paraíso de Dios y lugar de belleza.

Esta empresa empezó a desarrollarse a través de capacitaciones de forma permanente de COLFLORAS, enfocadas en los métodos de siembra, labores culturales, corte, pos cosecha, empaque, comercialización y exportación, además de, la asesoría del Ingeniero Agrónomo Guillermo Orbes y un equipo de profesionales expertos en el manejo de todos los procesos.

Seguido a esto, se adecuaron 1.5 hectáreas de tierra, se preparó el semillero con 500 rizomas de musa y 1000 rizomas de lino morado. Tres meses después se pasó dicho semillero al terreno a una distancia de 1,50 m. entre mata y mata y 1 m. de calle y el lino morado a 50 cm. entre mata y mata y 1 m. de calle.

Después de la siembra se esperaba que la producción iniciara a los 18 meses, pero inesperadamente, esta inició a los 12 meses, trayendo consigo una cantidad numerosa de productos con calidad de exportación, a lo que inmediatamente se respondió con la introducción de un proceso eficaz de pos cosecha.

Fue así entonces, que a partir del inicio de producción se iniciaron las ventas a CI G&D comercializadora Internacional y poco a poco se fue dando a conocer la calidad de los productos siendo esta la forma como se empezaron vínculos con Heliconias del Rosario, Heliconia and Flowers, Floral Trading CI tropical S.A.

Posteriormente, con las ventas realizadas se aumento el área del terreno de producción hasta completar 3 hectáreas cultivadas con material obtenido del jardín interno de la comunidad, dicho material era integrado por Rostrata, Wagneriana y Orthotricha Bicolor.

A finales del 2006 la alcaldía de Pereira realizó una donación de 1400 rizomas entre Lobster Balizier, filo de la noche, Orthotricha Roja, Orthotricha Bicolor y

estricta las cruces, para lo cual, un año después inició la producción con una desventaja ya que apareció una bacteria en la especie filo de la noche,

ocasionando la erradicación de 400 sitios, razón por lo cual se utilizó la siembra de Cordilyne verde, Ginger Roja y Ginger Rosada, como método para contrarrestar dicha bacteria.

Un año después, se empezó a obtener la producción de los 10000 rizomas restantes que habían quedado, correspondientes a la Lobster, Orthotricha roja, Orthotricha bicolor y estricta las cruces.

Para el año 2007, la empresa entró a hacer parte de la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores (ASOCOLFLORES) e iniciado el proceso de certificación independiente a través de FLORVERDE, programa socio-ambiental por una floricultura sostenible, competitiva y con responsabilidad social que busca mejorar la calidad de los productos florales y ornamentales, lo que ha permitido a Mount Carmel Flowers posicionarse en el exterior, a través de comercializadoras internacionales.

Por otra parte, para el año 2012 desafortunadamente la bacteria volvió a hacer presencia y se tuvo que erradicar 240 sitios de estricta las cruces, 400 de Lobster y 300 de Rostrata. Pero, mientras se vivía dicha problemática, se descubrió que aún quedaban esperanzas sobre la producción, puesto que la especie Orthotricha pintoresca no presentó ninguna afección, a pesar de que existían 48 sitios sembrados de ésta entre las especies Lobster y estricta las cruces afectadas por la bacteria.

Para fortuna de lo anterior, el mercado de Neiva demandaba constantemente la Orthotricha pintoresca, lo cual conllevó a aumentar la cantidad de sitios sembrados a 300; además de esta expansión, la empresa buscó alternativas para mejorar y aprovechar al máximo el suelo, creando un nuevo cultivo de tips de Cordilyne morado con la semilla que se tenía en el jardín interno, del cual hasta el momento existen 2300 sitios.

Gracias a todo lo anterior, Mount Carmel Flowers ha podido adquirir experiencia, con la cual ha logrado diversificar durante el transcurso del tiempo el cultivo, ya que en la actualidad cuenta con 14 especies en la producción de heliconias y 15 especies en la producción de follaje.

Para finalizar, la empresa se encuentra complacida con instituciones como El ICA, La DIAN, La Cámara de Comercio, La CARDER, la Gobernación y la Alcaldía municipal, ya que han permanecido en colaboración constante mediante la asistencia de los ingenieros: Rodrigo Ramírez, Cesar Sierra, Laura Nataly

Vásquez, Nina Rocha, Jorge Alberto Rodas, Oscar Ruiz, Elmer A. Palacio, Diana y Javier Eduardo Castillo.

- Objeto Social

El objeto social del Monasterio Carmelitas Descalzas de Pereira, se encuentra en la constancia de la Diócesis de Pereira - Gobierno Eclesiástico, donde se autoriza, al Monasterio desarrollar una actividad de apoyo para el sostenimiento de la comunidad, en el sector agroindustrial y comercial como cultivador y vendedor de Flores y Follajes.

- Misión

Producir y comercializar flores exóticas y follajes, dirigidas a satisfacer las necesidades del mercado externo, aplicando altos estándares de calidad y procesos de producción orgánicos, con el fin de dar una óptima utilización de los recursos naturales, empleando además la responsabilidad social, el manejo transparente y responsable de los recursos humanos y financieros.

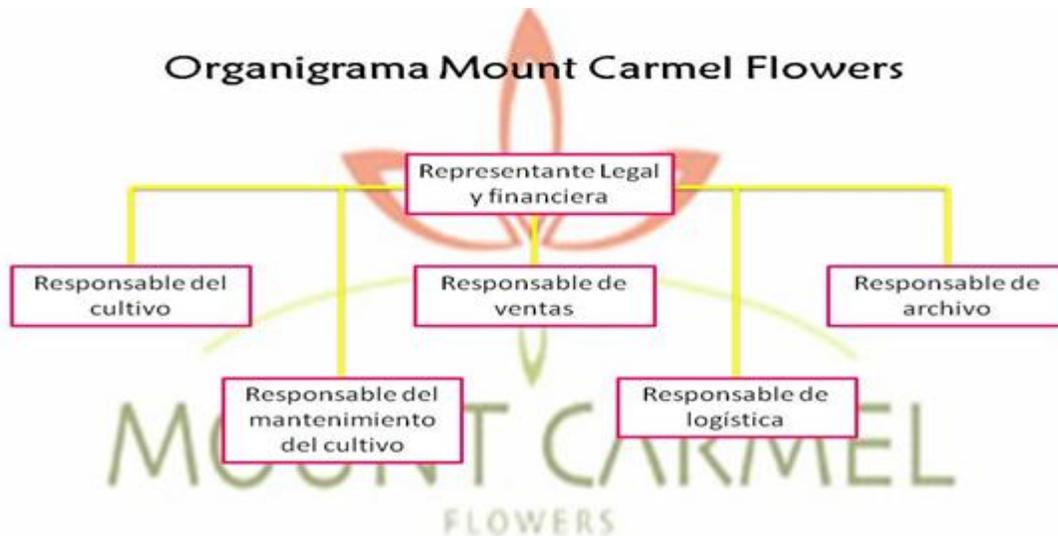
- Visión

Para el año 2016 ser una empresa reconocida en la producción y comercialización de flores exóticas y follajes, con cubrimiento nacional e internacional.

- Valores corporativos

- Calidad de servicio: complacer las necesidades de los consumidores y los comercializadores ofreciendo flores y decoraciones producidas con responsabilidad social y ambiental de la mejor calidad.
- Compromiso: satisfacer a la sociedad en general al contar con una empresa responsable que aporta a la sostenibilidad de la comunidad.
- Honestidad: actuar con transparencia e integridad en las actividades realizadas.

- Liderazgo: fomentar la innovación a través de nuevas ideas que mejoren el funcionamiento de la empresa y guiar al equipo de trabajo hacia el cumplimiento y logro de nuestros objetivos.
- Responsabilidad: cumplir con seriedad y honestidad a las necesidades de los clientes.
- Estructura organizacional



3. DETERMINACIÓN DEL PRODUCTO

Las heliconias pertenecen a la familia Heliconiaceae, miembro de un gran orden botánico denominado Zingiberales. Este orden se compone de ocho familias: Cannaceae (Achira), Costaceae (Cañagria), Lowiaceae (Orchidanta), Marantaceae (Calathea), Musaceae (Musa, Plátano y Banano), Strelitziácea (Ave del Paraíso), Zingiberácea (Jengibre, Ginger, Matandrea) y Heliconiaceae (Heliconia).

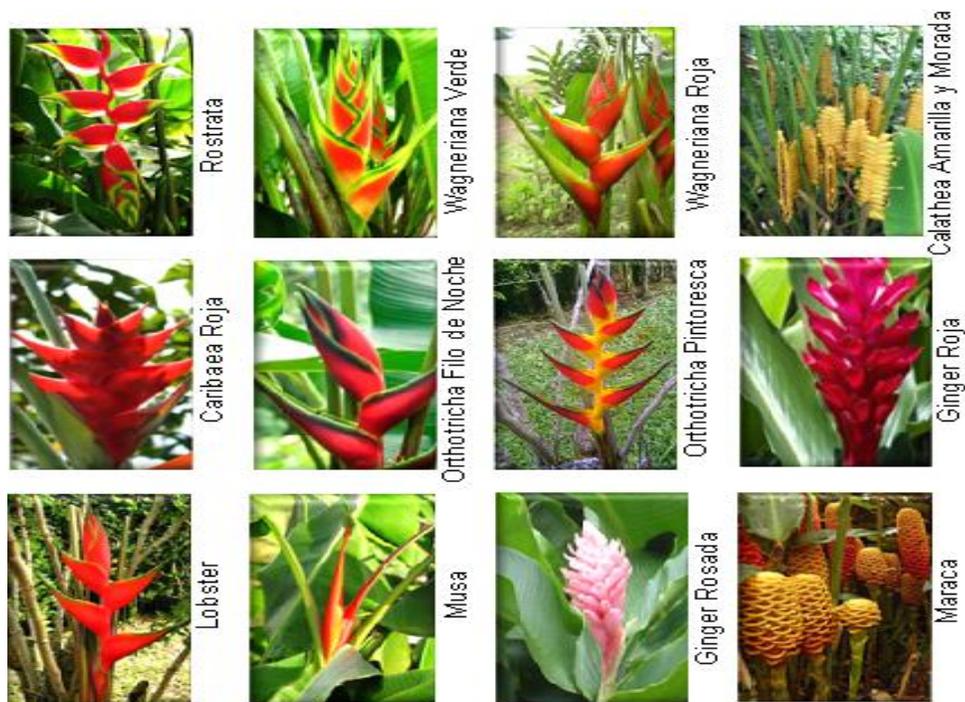
Estas son plantas monocotiledóneas, herbáceas, perennes, de fácil crecimiento rizomatoso, lo que hace que sean de vital importancia ecológica ya que son aptas para contrarrestar los movimientos de la tierra en las laderas erosionadas de barrancos. Emiten brotes y vástagos, compuestos por un tallo

llamado pseudotallo, el cual se forma por la superposición de las vainas de las hojas.

Las hojas están conformadas por un pecíolo y una lámina, las flores están dispuestas en una inflorescencia formada por unas hojas, transformadas en brácteas (parte colorida de la heliconia que llama más la atención que las propias flores) que contienen en su interior hasta 50 flores hermafroditas.

Las heliconias pueden ser erectas con brácteas dispuestas hacia arriba pequeñas, medianas y grandes o pendulares con brácteas dispuestas hacia abajo, todas ellas en diversas formas y colores como amarillo, rojo y verde con bordes negros, naranjas, fucsias o verdes. Además, tienen algunas similitudes con las plantas de plátano, por esta razón son conocidas en algunas partes como platanillos, ya que inicialmente hacían parte de la familia Musaceae dentro de la especie de plátanos y bananos, sin embargo, fueron desviadas a la actual familia Heliconiaceae. (MINISTERIO DE COMUNICACIONES, 2009, p. 5)

Las heliconias que produce actualmente la empresa se pueden observar en la siguiente ilustración:



4. PARTIDA ARANCELARIA

La partida arancelaria a la cual pertenecen las heliconias es la 06.03.19.90.00, que abarca una gran variedad de flores, es decir que no es propiamente para las heliconias debido a que esta partida hace referencia a la descripción de las demás, flores y capullos, cortados para ramos o adornos, frescos, secos, blanqueados, teñidos, impregnados o preparados de otra forma. (DIAN)

5. SECTOR

El sector al que hacen parte las flores es el agroindustrial.

6. MERCADOS

Para la selección del país objetivo, se realizó una matriz de selección de mercados entre Canadá y España (países sugeridos por la empresa) considerando y evaluando las variables cuantitativas y cualitativas presentadas a continuación:

Cuantitativas

- Indicadores macroeconómicos
- Población
- Importaciones desde el mundo
- Importaciones desde Colombia
- Número de aeropuertos
- Horas de vuelo
- Política comercial

Cualitativas

- Idioma
- Riego país
- Requerimientos de entrada
- Canales de distribución

7. METAS DE EXPORTACIÓN:

Año	Numero de cajas	Cantidad de flores	Numero de exportaciones por año
1	20	500	2
2	30	750	2
3	45	1125	2

Se espera que durante el primer año de exportaciones hacia Canadá se realice 1 envío por semestre, es decir 2 por años cada uno con 10 cajas. Se tienen como metas para este año cantidades pequeñas, debido a que, la heliconia es una flor nueva en el mercado canadiense, y debe darse a conocer por los consumidores de flores en ese país.

En el segundo año, se espera un incremento de 10 cajas con heliconias con respecto al año anterior, ya que para este año la flor tendrá un mayor reconocimiento por parte de los consumidores que empezaran a apetecerla.

Para el tercer año, se proyecta el incremento de 15 cajas con heliconias hacia el mercado de Canadá con respecto al segundo año, pues en tres años la heliconia contará con un mercado propio donde los consumidores requieran de estas en mayor medida.

8. TIEMPO DE DESARROLLO DEL PLAN DE ACCION

El tiempo para la ejecución del presente Plan de Acción es 3 años (2014, 2015 y 2016) a partir de Noviembre de 28 de 2014.

9. ESTRATEGIAS

9.1 Dirigidas a la empresa

- Obtener mejores proveedores para los materiales utilizados en la

exportación de heliconias

- Adquirir exportadores especializados que brinden a la institución capacitaciones sobre exportación de flores y cumplimiento de estándares internacionales
- Contratar una persona que se encargue de las ventas en tiempo completo y llene el vacío de promoción que tiene la empresa por falta de tiempo, para que pueda brindar una mejor atención a los compradores y para adquirir nuevos clientes

9.2 Dirigidas al producto

- Abonar más seguido el cultivo con productos no tóxicos, para contribuir con el cuidado del medio ambiente y para obtener una mejor calidad de la flor
- Fortalecer el empaque de la flor para lograr el cuidado en cuestión de transporte y la aceptación de la mercancía por parte de Canadá
- Destacar la diferenciación que poseen las flores Colombianas en costo y calidad

9.3 Dirigidas al mercado

- Conseguir información sobre los comercializadores, importadores y mayoristas que son el segmento objetivo de la empresa
- Poner un precio estándar a la flor para ser competitivos en comparación con los competidores y otorgar descuentos según el volumen de las compras
- Dar a conocer el producto y la empresa en Canadá a través de medios visuales y audiovisuales por internet
- Elegir el mejor proceso logístico para la distribución física internacional del producto de manera que sea el más adecuado y eficiente para el consumidor.

10. ACTIVIDADES O ACCIONES A EJECUTAR, CRONOGRAMA, PRESUPUESTO E INVERSIÓN:

En la siguiente tabla se mostrarán las actividades que darán cumplimiento a las estrategias de la empresa, producto y mercado y el tiempo y presupuesto estimado con recursos propios de la empresa para cada una de ellas.

Actividad	Descripción	Tiempo	Costo (CO\$)	Costo(USD)
Dirigidas a la empresa				
Obtener mejores proveedores para los materiales utilizados en la exportación de heliconias	*Realizar un análisis de los proveedores de la competencia * Llamar a todos los proveedores y realizar una encuesta de calidad de producto	4 meses	500000	280,90
Adquirir conferencistas o exportadores especializados que brinden a la institución capacitaciones sobre exportación de flores y cumplimiento de estándares internacionales	*Conseguir por medio de instituciones universitarias información sobre conferencistas o exportadores especializados * Contactarse con estos especialistas y realizar entrevistas en las que se pregunte sobre capacidad y experiencia laboral *Contratar el más capacitado	6 meses	4000000	2247,19
Contratar una persona que se encargue de las ventas en tiempo completo y llene el vacío de promoción que tiene la empresa por falta de tiempo, para que pueda brindar una mejor atención a los compradores y para adquirir nuevos clientes	* Poner aviso de vacante de ventas por internet y por periódico *Revisar las hojas de vidas y contratar la persona con mayor conocimiento en el tema	3 meses	1000000	561,80

Actividad	Descripción	Tiempo	Costo (CO\$)	Costo (USD)
Dirigidas al producto				
Abonar más seguido el cultivo con productos no tóxicos, para contribuir con el cuidado del medio ambiente y para obtener una mejor calidad de la flor	* Realizar una agenda especialmente para el abono y cuidado del cultivo * Llamar al almacén de productos para el cultivo de confianza y requerir productos no tóxicos para el abono del cultivo	1 año	800000	449,44
Fortalecer el empaque de la flor para lograr el cuidado en cuestión de transporte y la aceptación de la mercancía por parte de Canadá	*Realizar por medio del conferencista contratado un seminario de 1 día en capacitación de empaque para el mercado de Canadá * Efectuar jornadas educativas por internet un día a la semana durante 1 mes	1 mes	600000	337,08
Destacar la diferenciación que poseen las flores Colombianas en costo y calidad	* Escribir un artículo en una revista y en la página de la empresa sobre la calidad y el costo que poseen las flores colombianas en especial las de la zona cafetera	1 mes	1152000	647,19

Actividad	Descripción	Tiempo	Costo (CO\$)	Costo (USD)
Dirigidas al mercado				
Conseguir información sobre los comercializadores, importadores y mayoristas que son el segmento objetivo de la empresa	* Redactar una carta a entidades canadienses encargadas de las estadísticas y comercio exterior para la facilitación de información sobre los compradores de flor en ese país	1 mes	50000	28,09
Poner un precio estándar a la flor para ser competitivos en comparación con los competidores y otorgar descuentos según el volumen de las compras	* Investigar sobre los precios de la competencia a través de una encuesta * Establecer el precio de la flor con referencia a los resultados de la encuesta * Establecer descuentos y ofertas según el volumen de compra de heliconias	2 meses	200000	112,36
Dar a conocer el producto y la empresa en Canadá a través de medios visuales y audiovisuales por internet	* Crear Banners y videos informativos que las personas puedan ver con facilidad	3 meses	0	0
Elegir el mejor proceso logístico para la distribución física internacional del producto de manera que sea el más adecuado y eficiente para el consumidor	* Organizar con la transportadora el proceso más seguro rápido y efectivo para la distribución de las flores	2 meses	10000	5,62
Total estrategias empresa-producto-mercado			83120000	4669,66



“La puerta es la oración... para que nazcan nuevas obras” Teresa de Jesús.



BY ORDER OF
MOUNT CARMEL