	MACROPROCESO DE APOYO	CÓDIGO: AAAr113
	PROCESO GESTIÓN APOYO ACADÉMICO	VERSIÓN: 5
	DESCRIPCIÓN, AUTORIZACIÓN Y LICENCIA DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL	VIGENCIA: 2021-04-19
		PÁGINA: 1 de 1

16

FECHA	02 de Julio 2021
--------------	------------------

Señores
UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA
 BIBLIOTECA
 Ciudad

UNIDAD REGIONAL	Facatativá
TIPO DE DOCUMENTO	Trabajo de Grado
FACULTAD	Ciencias Administrativas Económicas y contables
NIVEL ACADÉMICO DE FORMACIÓN O PROCESO	Pregrado
PROGRAMA ACADÉMICO	Contaduría Pública

El Autor(Es):

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS	No. DOCUMENTO DE IDENTIFICACIÓN
Fula Amado	Esneider	1049797811

Director(Es) y/o Asesor(Es) del documento:

APELLIDOS COMPLETOS	NOMBRES COMPLETOS
Trujillo Ospina	Luz Nelly

TÍTULO DEL DOCUMENTO
El papel de la tercerización de servicios en el cultivo de flores Cultivos Casablanca SAS

SUBTÍTULO (Aplica solo para Tesis, Artículos Científicos, Disertaciones, Objetos Virtuales de Aprendizaje)

TRABAJO PARA OPTAR AL TÍTULO DE: Aplica para Tesis/Trabajo de Grado/Pasantía
Contador Público

AÑO DE EDICION DEL DOCUMENTO	NÚMERO DE PÁGINAS
2021	93

DESCRITORES O PALABRAS CLAVES EN ESPAÑOL E INGLÉS (Usar 6 descriptores o palabras claves)	
ESPAÑOL	INGLÉS
1 Tercerización	1 Outsourcing
2 Externalización	2 Outsourcing
3 Productividad	3 Productivity
4 Vulnerabilidad	4 Vulnerability

RESUMEN DEL CONTENIDO EN ESPAÑOL E INGLÉS (Máximo 250 palabras – 1530 caracteres, aplica para resumen en español):
<p>Resumen: Algunas empresas de cultivos de flores en Colombia, han tenido una estrategia administrativa para la externalización de algunos procesos de sus organizaciones, como es el caso de Cultivos Casablanca SAS, donde se benefician de esta herramienta novedosa para contratar personal temporal en cada fiesta como San Valentín o día de las madres donde hay alta productividad, así como también hay un encargo de los procesos documentales, financieros, contables, asesorías legales de contratación, manejo integral de inventarios, atención estricta a cada uno de los proveedores, aliados estratégicos, prestadores de servicios de mantenimiento, construcción o reparación de estructuras metálicas.</p> <p>Estas herramientas administrativas a cada gerente y dueño de organización son de bastante alivio monetario, existiendo un apalancamiento al repartir responsabilidades propias para obtener metas mucho más alcanzables, sin embargo, el otro aspecto de importancia que se produce con la tercerización de servicios es la vulnerabilidad de la mano de obra calificada y no calificada que entrega todos sus esfuerzos por adquirir un trabajo que a la verdad no permite una estabilidad laboral satisfactoria.</p> <p>Abstract: Some flower growing companies in Colombia have had an administrative strategy for the outsourcing of some processes of their organizations, as is the case of Cultivos Casablanca SAS, where they benefit from this new tool to hire temporary staff at each party such as Valentine day. Or Mother's Day where there is high productivity, as well as there is a commissioning of the documentary, financial, accounting processes, legal hiring advice, comprehensive inventory management, attention to each of the suppliers, strategic allies, service providers maintenance,</p>

construction or repair of metal structures.

These administrative tools to each manager and owner of the organization are of considerable monetary relief, there is a leverage when distributing their own responsibilities to obtain much more achievable goals, however, the other important aspect that occurs with the outsourcing of services is the vulnerability of the skilled and unskilled labor force that gives all its efforts to acquire a job that in truth does not allow a satisfactory job stability.

FUENTES (Todas las fuentes de su trabajo, en orden alfabético)

AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN

Por medio del presente escrito autorizo (Autorizamos) a la Universidad de Cundinamarca para que, en desarrollo de la presente licencia de uso parcial, pueda ejercer sobre mí (nuestra) obra las atribuciones que se indican a continuación, teniendo en cuenta que, en cualquier caso, la finalidad perseguida será facilitar, difundir y promover el aprendizaje, la enseñanza y la investigación.

En consecuencia, las atribuciones de usos temporales y parciales que por virtud de la presente licencia se autoriza a la Universidad de Cundinamarca, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad; así como a los usuarios de las redes, bases de datos y demás sitios web con los que la Universidad tenga perfeccionado una alianza, son: Marque con una "X":

AUTORIZO (AUTORIZAMOS)	SI	NO
1. La reproducción por cualquier formato conocido o por conocer.	X	
2. La comunicación pública, masiva por cualquier procedimiento, medio físico, electrónico y digital	X	

3. La inclusión en bases de datos y en sitios web sean éstos onerosos o gratuitos, existiendo con ellos previa alianza perfeccionada con la Universidad de Cundinamarca para efectos de satisfacer los fines previstos. En este evento, tales sitios y sus usuarios tendrán las mismas facultades que las aquí concedidas con las mismas limitaciones y condiciones.	X	
4. La inclusión en el Repositorio Institucional con motivos de publicación, en pro de su consulta, vicivilización académica y de investigación.	X	

De acuerdo con la naturaleza del uso concedido, la presente licencia parcial se otorga a título gratuito por el máximo tiempo legal colombiano, con el propósito de que en dicho lapso mi (nuestra) obra sea explotada en las condiciones aquí estipuladas y para los fines indicados, respetando siempre la titularidad de los derechos patrimoniales y morales correspondientes, de acuerdo con los usos honrados, de manera proporcional y justificada a la finalidad perseguida, sin ánimo de lucro ni de comercialización.

Para el caso de las Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, de manera complementaria, garantizo(garantizamos) en mi(nuestra) calidad de estudiante(s) y por ende autor(es) exclusivo(s), que la Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi(nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro (aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos de la Tesis o Trabajo de Grado es de mí (nuestra) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

Sin perjuicio de los usos y atribuciones otorgadas en virtud de este documento, continuaré (continuaremos) conservando los correspondientes derechos patrimoniales sin modificación o restricción alguna, puesto que, de acuerdo con la legislación colombiana aplicable, el presente es un acuerdo jurídico que en ningún caso conlleva la enajenación de los derechos patrimoniales derivados del régimen del Derecho de Autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, “*Los derechos morales sobre el trabajo son propiedad de los autores*”, los cuales son irrenunciables, imprescriptibles, inembargables e inalienables. En consecuencia, la Universidad de Cundinamarca está en la obligación de RESPETARLOS Y HACERLOS RESPETAR, para lo cual tomará las medidas correspondientes para garantizar su observancia.

NOTA: (Para Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía):

Información Confidencial:

Esta Tesis, Trabajo de Grado o Pasantía, contiene información privilegiada, estratégica, secreta, confidencial y demás similar, o hace parte de la investigación que se adelanta y cuyos resultados finales no se han publicado.

SI___ NO_X___ .

En caso afirmativo expresamente indicaré (indicaremos), en carta adjunta tal situación con el fin de que se mantenga la restricción de acceso.

LICENCIA DE PUBLICACIÓN

Como titular(es) del derecho de autor, confiero(erimos) a la Universidad de Cundinamarca una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, por un plazo de 5 años, que serán prorrogables indefinidamente por el tiempo que dure el derecho patrimonial del autor. El autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito. (Para el caso de los Recursos Educativos Digitales, la Licencia de Publicación será permanente).
- b) Autoriza a la Universidad de Cundinamarca a publicar la obra en formato y/o soporte digital, conociendo que, dado que se publica en Internet, por este hecho circula con un alcance mundial.
- c) Los titulares aceptan que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncian a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) El(Los) Autor(es), garantizo(amos) que el documento en cuestión, es producto de mi(nuestra) plena autoría, de mi(nuestro) esfuerzo personal intelectual, como consecuencia de mi (nuestra) creación original particular y, por tanto, soy(somos) el(los) único(s) titular(es) de la misma. Además, aseguro(aseguramos) que no contiene citas, ni transcripciones de otras obras protegidas, por fuera de los límites autorizados por la ley, según los usos honrados, y en proporción a los fines previstos; ni tampoco contempla declaraciones difamatorias contra terceros; respetando el derecho a la imagen, intimidad, buen nombre y demás derechos constitucionales. Adicionalmente, manifiesto (manifestamos) que no se incluyeron expresiones contrarias al orden público ni a las buenas costumbres. En consecuencia, la responsabilidad directa en la elaboración, presentación, investigación y, en general, contenidos es de mí (nuestro) competencia exclusiva, eximiendo de toda responsabilidad a la Universidad de Cundinamarca por tales aspectos.

- e) En todo caso la Universidad de Cundinamarca se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre del autor y la fecha de publicación.
- f) Los titulares autorizan a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- g) Los titulares aceptan que la Universidad de Cundinamarca pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- h) Los titulares autorizan que la obra sea puesta a disposición del público en los términos autorizados en los literales anteriores bajo los límites definidos por la universidad en el “Manual del Repositorio Institucional AAAM003”
- i) Para el caso de los Recursos Educativos Digitales producidos por la Oficina de Educación Virtual, sus contenidos de publicación se rigen bajo la Licencia Creative Commons: Atribución- No comercial- Compartir Igual.



- j) Para el caso de los Artículos Científicos y Revistas, sus contenidos se rigen bajo la Licencia Creative Commons Atribución- No comercial- Sin derivar.



Nota:

Si el documento se basa en un trabajo que ha sido patrocinado o apoyado por una entidad, con excepción de Universidad de Cundinamarca, los autores garantizan que se ha cumplido con los derechos y obligaciones requeridos por el respectivo contrato o acuerdo

La obra que se integrará en el Repositorio Institucional, está en el(los) siguiente(s) archivo(s).

Nombre completo del Archivo Incluida su Extensión (Ej. Nombre completo del trabajo.pdf)	Tipo de documento (ej. Texto, imagen, video, etc.)
1, El papel de la tercerización de servicios en la empresa de flores Cultivos Casablanca SAS	Texto
2,	
3,	
4,	

En constancia de lo anterior, Firmo (amos) el presente documento:

APELLIDOS Y NOMBRES COMPLETOS	FIRMA (autógrafa)
Fula Amado Esneider	

21.1-51.20

EL PAPEL DE LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS EN EL CULTIVO DE
FLORES CULTIVOS CASABLANCA SAS

ESNEIDER FULA AMADO

AUTOR

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y
CONTABLES.

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA.

SEDE FACATATIVÁ

EL PAPEL DE LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS EN EL CULTIVO DE
FLORES CULTIVOS CASABLANCA SAS

ESNEIDER FULA AMADO

AUTOR

TRABAJO DE GRADO PARA OPTAR EL TÍTULO DE CONTADOR PÚBLICO

LUZ NELLY TRUJILLO OSPINA

DIRECTORA TRABAJO DE GRADO

CONTADOR PÚBLICO

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS, ECONÓMICAS Y
CONTABLES.

PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA.

SEDE FACATATIVÁ

Nota de aceptación

Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Ciudad, fecha dd/mm/aa

DEDICATORIA

A Dios por permitirme
cumplir una meta
importante en mi vida.

A mi familia por su
apoyo y colaboración.

A cada uno de los profesores y
compañeros y personas del plantel
educativo, porque junto a ellos se
vivieron experiencias de edificación
y de construcción como profesional.

CONTENIDO

Pág.

1. INTRODUCCIÓN	7
2. SINTESIS DEL PROYECTO	8
3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA	10
4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	12
4.1 PREGUNTAS	12
5. OBJETIVOS	13
5.1 OBJETIVO GENERAL	13
5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	13
6. JUSTIFICACIÓN	14
7. MARCO CONCEPTUAL	16
7.1 MARCO DEMOGRÁFICO	18
7.2 MARCO TEÓRICO	20
7.3 ESTADO DEL ARTE	25
7.4 MARCO LEGAL	26
8. ASPECTO METODOLÓGICO	29
8.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN	29
8.2 POBLACIÓN	29
8.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN	30
9. DISEÑO DE LA PROPUESTA	31

9.1 ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	31
9.2 FUENTES.....	31
10. RESULTADOS OBTENIDOS	33
10.1 HISTORIA Y TRASCENDENCIA DEL SECTOR FLORICULTOR	33
10.2 BENEFICIOS QUE RESULTAN CON LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS	38
10.3 RESULTADOS CONTABLES AL HACER USO DE LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS EN EL CULTIVO DE FLORES.....	41
10.4 IMPACTO DE LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS EN ENFOCAR EL POTENCIAL DE RECURSOS.....	57
11. TABULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN	68
12. CONCLUSIONES	72
13. RECOMENDACIONES.....	75
14. BIBLIOGRAFÍA	77
15. WEBGRAFÍA.....	81
16. ANEXOS ANEXO A ENCUESTA	83
ANEXO B ENCUESTA RESUELTA.....	86
ANEXO C CARTA CON APROBACIÓN DE LA EMPRESA CULTIVOS CASABLANCA SAS	90
ANEXO D ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CON VARIACIÓN PORCENTUAL VERTICAL	91
ANEXO E ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	92
ANEXO F ESTADO DE RESULTADOS	93

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. IMAGEN DE LA EMPRESA	19
Figura 2. UBICACIÓN SATELITAL	20
Figura 3. EXPORTACIONES POR ESPECIE.....	36
Figura 4. DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN POR REGIÓN	37
Figura 5. ESTRUCTURA CADENA DE VALOR.....	38
Figura 6. AGENTES EN LA CADENA DE EXPORTACIÓN DE FLOR COLOMBIANA A LOS ESTADOS UNIDOS	40
Figura 7. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA	46
Figura 8. ACTIVOS SITUACIÓN FINANCIERA 2020	50
Figura 9. PASIVOS SITUACIÓN FINANCIERA 2020	51
Figura 10. PATRIMONIO SITUACIÓN FINANCIERA 2020	53
Figura 11. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL	54
Figura 12. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL	56
Figura 13. FOTOGRAFIA DE UN CABLE VIA TRANSPORTANDO ESQUEJES.....	61
Figura 14. INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE AGENTES PÚBLICOS Y PRIVADOS	66

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. PRINCIPALES REFERENTES RELACIONADOS CON LA TERCERACIZACIÓN DE SERVICIOS.....	25
Tabla 2. PRODUCCIÓN SEGÚN VARIEDAD DE FLOR	35
Tabla 3. TOTAL DE EMPLEADOS VINCULADOS A CULTIVOS CASABLANCA SAS	42
Tabla 4. TOTAL DE EMPLEADOS CULTIVOS CASABLANCA SAS	43
Tabla 5. TOTAL DE BENEFICIOS PERCIBIDOS POR CULTIVOS CASABLANCA SAS, MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS	45
Tabla 6. TIPO DE RECURSOS UTILIZADOS EN EL ALISTAMIENTO Y RECOLECCIÓN DE FLOR.....	60
Tabla 7. CANTIDAD DE COLABORADORES SEGÚN SU AÑO DE INGRESO.	63
Tabla 8. ANÁLISIS DE CATEGORÍA E IMPORTANCIA DE LA TERCERIZACIÓN	68
Tabla 9. ANÁLISIS DE CATEGORÍA DE BENEFICIOS DE LA TERCERIZACIÓN	69
Tabla 10. ANÁLISIS DE CATEGORÍA DESVENTAJAS DE LA TERCERIZACIÓN	70

1. INTRODUCCIÓN

La tercerización de servicios en los cultivos de flores cumple un papel de gran importancia para el normal desarrollo del objeto social y empresarial de este sector, donde cada colaborador va prestando sus servicios en la medida que se requieran las funciones, bien sean; administrativas, financieras – contables, agrícolas o culturales como lo es la fertilización, siembra, riego y cosecha de productos. Por esta razón, hay variedad de formas de empleo en estas organizaciones, donde la figura de empresas temporales surge para proveer mano de obra calificada y no calificada abasteciéndose tanto de la población local como de la foránea.

En este sentido, la tercerización es esa otra forma existente de obtener beneficios, tanto para la organización, como para cada uno de los que laboran allí, logrando que muchos alcancen a ser parte del proceso siendo aliados estratégicos como proveedores, prestadores de servicio en mantenimiento, creación, montaje o reparación de estructuras metálicas, adecuación de zonas verdes, control de plagas y enfermedades, germinación o propagación vegetativa, recicladores de plásticos o material orgánico para los compostajes, personal de apoyo en temporadas de alta exigencia como las fiestas de San Valentín o día de las madres, entre otros; es por esta razón que surge el interés de conocer los cambios e impactos en el entorno a través de la historia en el sector floricultor, que es muy nombrado debido a la cantidad de exportaciones a diferentes países desarrollados, donde hacen uso y se satisfacen de la belleza de flores que se producen en Colombia.

La característica principal del sector floricultor con el modelo de tercerización de servicio es el constante cambio de personal, las ventajas de poder contratar a muchas personas y al terminar el pico de compromisos la desvinculación del mismo, así como también el aprovechamiento de las capacidades laborales en cuanto a compartir las responsabilidades y dar un resultado a satisfacción.

2. SINTESIS DEL PROYECTO

Algunas empresas de cultivos de flores en Colombia, han tenido una estrategia administrativa para la externalización de algunos procesos de sus organizaciones, como es el caso de Cultivos Casablanca SAS, donde se benefician de esta herramienta novedosa para contratar personal temporal en cada fiesta como San Valentín o día de las madres donde hay alta productividad, así como también hay un encargo de los procesos documentales, financieros, contables, asesorías legales de contratación, manejo integral de inventarios, atención estricta a cada uno de los proveedores, aliados estratégicos, prestadores de servicios de mantenimiento, construcción o reparación de estructuras metálicas.

Estas herramientas administrativas a cada gerente y dueño de organización son de bastante alivio monetario, existiendo un apalancamiento al repartir responsabilidades propias para obtener metas alcanzables. Sin embargo, el otro aspecto de importancia que se produce con la tercerización de servicios es la vulnerabilidad de la mano de obra calificada y no calificada que entrega todos sus esfuerzos por adquirir un trabajo que no permite estabilidad laboral satisfactoria.

Palabras clave: Tercerización de servicios, externalización, productividad, vulnerabilidad

ABSTRACT

Some flower growing companies in Colombia have had an administrative strategy for the outsourcing of some processes of their organizations, as is the case of Cultivos Casablanca SAS, where they benefit from this new tool to hire temporary staff at each party such as Valentine day. Or Mother's Day where there is high productivity, as well as there is a commissioning of the documentary, financial, accounting processes, legal hiring advice, comprehensive inventory management, attention to each of the suppliers, strategic allies, service providers maintenance, construction or repair of metal structures.

These administrative tools to each manager and owner of the organization are of considerable monetary relief, there is a leverage when distributing their own responsibilities to obtain much more achievable goals, however, the other important aspect that occurs with the outsourcing of services is the vulnerability of the skilled and unskilled labor force that gives all its efforts to acquire a job that in truth does not allow a satisfactory job stability.

Keywords: Outsourcing of services, outsourcing, productivity, vulnerability.

3. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

En Colombia existen muchas compañías dedicadas al cultivo de flores, una de ellas, y objeto de estudio de este proyecto, se encuentra ubicada en el departamento de Cundinamarca, en el municipio de Chía. Llamada Cultivos Casablanca S.A.S identificada con el NIT 900409984-4, donde se desarrolla un modelo de negocio enfocado en el comercio de flores, plantas, materias primas, exportaciones de flores, productos afines o complementarios. Allí se presentan las siguientes condiciones: competitividad en el sector floricultor y manejo de productos agrícolas originarios de otros países.

Es por esta razón que partiendo de esta información se realiza una revisión estratégica de los acontecimientos que han sucedido en el sector a través de la historia, entendiendo la legislación Colombiana vigente y verificando cuál ha sido la magnitud de cambio y de crecimiento del sector floricultor para nuestro caso de estudio con respecto a la optimización de la relación costo beneficio y de los procesos. Teniendo en el horizonte de posibilidades la reducción de costos operativos y la maximización de utilidades.

En el desarrollo de este documento se tiene una visión de las falencias que se producirían al descuidar cualquier aspecto vital y coyuntural del modelo de negocio el cual se le atribuye a la gestión gerencial como papel dinamizador del desarrollo de las actividades laborales, es por esto que no se pueden descuidar características tan importantes como el de seguir en el mercado siendo pioneros en la comercialización, con buenas prácticas ambientales y con estándares de calidad ajustados y direccionados al cliente final, basados en el control adecuado de todos los aspectos relacionados con la manutención del cultivo y su pleno funcionamiento. Se debe atender cada aspecto de manera puntual a fin de continuar con la premisa de negocio en marcha, apoyados sistemáticamente con la información suministrada de cada público objetivo, tanto clientes como proveedores, comunidad interesada, empleados, evitando cualquier percance.

Se realizará entonces un estudio bibliográfico donde se instruirá este documento orientándolo a la progresividad, puesto que existen variadas formas de mejora, con indicadores de gestión, inclinado en conocer los potenciales de la empresa, en dar un valor agregado en aspectos relacionados con la gestión administrativa donde se tendrá un análisis contextual, geográfico, así como agentes internos y externos;

Asimismo, se realizará una retroalimentación de las capacidades y de aspectos de mejora que se han venido trabajando y que proporcionan resultados, como lo es la gestión a partir de información oportuna, clara y eficiente para decidir asertivamente.

4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

En un proceso comercial cíclico y dinámico, sujeto a leyes de oferta y demanda global como lo es el comercio de flores, pensar en fijar patrones logísticos, operativos y laborales dificulta la pervivencia del negocio e impide acercarse a pronósticos de desarrollo del mismo. Puesto que existen muchos factores de riesgo en la cadena de producción, envío, distribución y comercialización, atendiendo también a que el escenario de seguridad en el mercado no es posible.

4.1 PREGUNTAS

¿Cómo llevar a cabo una revisión bibliográfica relacionada con la historia y trascendencia del sector floricultor enfocado en el manejo desde la administración del negocio con tercerización de servicios para demostrar la efectividad de su aplicación en el cultivo de flores de la empresa Cultivos Casablanca SAS?

¿Cómo mediante la tercerización laboral se reducen costos operativos y se maximizan las utilidades en el normal desarrollo de las actividades agrícolas de la empresa Cultivos Casablanca SAS?

¿Cuáles son los resultados contables al hacer uso de la tercerización de servicios en la empresa Cultivos Casablanca SAS?

¿Cuál es el impacto de la tercerización de servicios, desde que se adoptó este tipo de modelo de servicio en la empresa Cultivos Casablanca SAS enfocado en el uso del capital humano para desarrollar su objeto social?

5. OBJETIVOS

5.1 OBJETIVO GENERAL

Analizar la importancia que tiene la tercerización de servicios en la empresa de flores Cultivos Casablanca SAS como estrategia para mejorar el modelo de negocio que desempeña actualmente, proyectando su pervivencia.

5.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

Realizar una revisión bibliográfica relacionada con la historia y trascendencia del sector floricultor enfocado en el manejo de la tercerización de servicios en la empresa Cultivos Casablanca SAS.

Identificar los beneficios que resultan con la tercerización de servicios en el normal desarrollo de las actividades agrícolas de la empresa Cultivos Casablanca SAS.

Describir cuantitativamente los resultados contables al hacer uso de la tercerización de servicios en la empresa Cultivos Casablanca SAS.

Evaluar el impacto que se ha tenido con la tercerización de servicios desde que se adopta este tipo de modalidad de servicio en la empresa Cultivos Casablanca SAS.

6. JUSTIFICACIÓN

En búsqueda de la actualización constante que requiere la profesión contable y de la mano de una herramienta fundamental como lo es la investigación, surge en este sentido el interés de analizar, documentar y difundir los resultados de este planteamiento que busca dar a conocer la importancia y el papel de la tercerización de servicios como una ventaja competitiva para las empresas que desean potenciar sus habilidades, entendiendo las circunstancias de su labor de mercado de producir flores de excelente calidad para exportar, como es el caso de la empresa objeto de estudio de este trabajo.

Por lo anterior, es importante adoptar las buenas prácticas empresariales en las cuales se puede obtener una ventaja competitiva y operativa para llevar en marcha una organización, esto debido a que en el sector geográfico actual, se desarrolla con intensidad el negocio de la floricultura, que de manera general impacta positivamente en la sociedad, generando fuentes de empleo, donde además se emplean diferentes capacidades provenientes de agrónomos, administradores, contadores, ingenieros en sistemas, entre otros, así como también una variedad de colaboradores capaces de darle al negocio la puesta en marcha necesaria.

Las personas que han encontrado una oportunidad de negocio en el trabajo con flores de calidad; cultivando, procesando y exportando, y lo han hecho gracias a aliados estratégicos como los proveedores para cumplir ciertas metas y para lograr una gestión administrativa, documental, financiera y contable eficiente, así como para el correcto uso de la información y lograr compras a escala. Es necesario resaltar que cada aspecto cumple un papel indispensable. Mucho más cuando el costo de muchos artículos es alto, por lo que juega una función crucial las buenas negociaciones a fin de tener precios cómodos y asequibles; esta gestión se mejora con el impacto positivo que se tiene al realizar prácticas ambientales responsables avaladas por sellos de calidad, así como con la implementación de excelentes canales de comunicación dispuestos a la brevedad con la información necesaria para los diferentes departamentos organizacionales.

Con la aplicación de tercerización se utilizan herramientas administrativas que propician una adecuación sistemática de las funciones a realizar por toda la fuerza laboral, disminuyendo considerablemente la improductividad, por otro lado, se reducen los costos y gastos de mano de obra calificada y no calificada, de esta manera la gerencia de la organización se ve altamente beneficiada.

La intermediación laboral en términos administrativos específicamente en el control de la información financiera se ha visto con la autonomía que presenta esta profesión liberal, por esto la actividad es remunerada por honorarios, y se usan recursos humanos, propiedad planta y equipo, recursos propios para dar a los clientes un servicio con calidad, esta aproximación en cuanto a la empleabilidad de mano de obra calificada ha aumentado el índice empleo de muchas personas, que a su vez se han beneficiado de la experiencia laboral abriendo nuevos horizontes y puertas en el campo profesional, existiendo brechas diferentes con la mano de obra no calificada, que generalmente deben tomar una posición de foráneos para emplearse en estas organizaciones.

7. MARCO CONCEPTUAL

Outsourcing. Este término hace referencia a la subcontratación que una empresa hace en su modelo de negocio para que otra empresa reciba una función o funciones específicas, para lo cual se hace una alianza estratégica en la que se deben facilitar los datos requeridos para desarrollarla. Es importante resaltar que para hacer esta contratación se le otorga trabajo a un grupo de técnicos y profesionales expertos en el desarrollo de unas funciones determinadas, asegurando de cierta manera los buenos resultados en procesos, que si se hacen por cuenta propia, demandarían una mayor complejidad o un mayor costo.

En este mismo sentido, la tercerización es una forma de organización empresarial por la que una empresa delega el desarrollo de una o varias de sus actividades o procesos, existiendo un modelo de exclusiva subordinación donde la empresa tercerizadora tiene una suscripción de contrato para que se haga cargo de ciertas funciones gratificando mediante un pago.

La empresa tercerizadora se hace cargo de parte o varias partes del proceso productivo bajo su propia cuenta y riesgo, es decir, que debe contar con sus propios recursos financieros, personal, técnico o material siendo responsable por los resultados de sus actividades y sus trabajadores.

En el caso de las empresas de flores dedicadas a cultivar para exportación en Colombia, como lo afirma Arveláez:

Principalmente en la sabana de Bogotá se desarrolló debido a unas condiciones geográficas y ecológicas que permiten una producción continua de flores de excelente calidad durante todo el año, teniendo buena disponibilidad de mano de obra no calificada y de menor costo que en los países industrializados, una estructura de transporte aéreo aceptable, buena disponibilidad de capacidad empresarial, alto nivel técnico de los profesionales que importaron y adaptaron diversos tipos de plantas y tecnología extranjera de Europa, Estados Unidos e Israel¹

Por otro lado, las actividades agrícolas, según Marquina² “son aquellas propias del sector de la sociedad dedicado a la agricultura como actividad económica...” en

¹ ARVELÁEZ, Germán. La floricultura colombiana de exportación, Colombia, 1990.

² MARQUINA, Julián. Enciclopedia de ejemplos, actividades agrícolas, sitio web, España, 2019. recuperado de <https://www.ejemplos.co/10-ejemplos-de-actividades-agricolas/>

estas actividades principalmente se hace un uso del suelo para, sembrar, regar, cultivar y cosechar productos para su posterior venta; esta actividad pertenece al sector primario ya que hay una producción de bienes donde se debe preparar un terreno, sustratos, nitratos y abonos para el suelo, así como aplicar técnicas de siembra, cuidar las plantas, alimentarlas para cosechar y distribuir o comercializar.

Otro término importante por definir es el modelo de negocio que según Megias³ “es definir con claridad; ¿qué se va a ofrecer al mercado?, ¿cómo se va a hacer?, ¿quién lo va a vender?, ¿cómo lo va a vender? y ¿de qué forma va a generar ingresos?” este concepto es una herramienta que permite analizar en una empresa en construcción o ya establecida la manera en la que puede ganar dinero.

En el marco de potencializar habilidades, son dos términos en la investigación que hacen referencia a dedicar las características propias de una organización a ejercer su función, usando la calidad humana que es vinculada para lograr triunfos inimaginables laboralmente.

Con respecto al trabajo en el régimen de subcontratación; es definido de la siguiente manera, “«trabajo en régimen de subcontratación» designa todo trabajo realizado para una persona física o jurídica (designada como «empresa usuaria») por una persona (designada como «trabajador en régimen de subcontratación»), cuando el trabajo lo realiza el trabajador en régimen de subcontratación personalmente, en condiciones de dependencia o de subordinación efectivas respecto a la empresa usuaria, análogas a las que caracterizan una relación laboral de conformidad con la legislación y la práctica nacionales, y cuando: el trabajo se realiza con arreglo a un acuerdo contractual directo entre el trabajador en régimen de subcontratación y la empresa usuaria, distinto de un contrato de trabajo, o el trabajador en régimen de subcontratación es puesto a disposición de la empresa usuaria por un subcontratista o un intermediario;”⁴ en esta definición es notable la expresión de que no hay una formalización de empleador y empleado, ya que es un intermediario quien realiza el acuerdo contractual donde ambas partes en mutuo acuerdo firman estando de acuerdo con la metodología, en este mismo sentido es necesario identificar que se cumplan todos los acuerdos y parámetros de Colombia en cuanto a la salud de los trabajadores en misión para que en el transcurso de la

³ MEGIAS, Javier, ¿qué significa modelo de negocio? Redacción emprendedores, 2020 recuperado de <https://www.emprendedores.es/estrategia-empresarial>

⁴ ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, convenio sobre el trabajo en régimen de subcontratación, reunión 86, Ginebra, Junio 1998 recuperado de <http://www.ilo.org/public/spanish/standards/relm/ilc/ilc86/rep-v2b.htm>

prestación de servicios no sean vulnerados por cualquier daño en la salud en este régimen de subcontratación.

Otro concepto importante por mencionar es empresas de servicios temporales; definida así EST “es aquella que contrata la prestación de servicios con terceros beneficiarios para colaborar temporalmente en el desarrollo de sus actividades, mediante la labor desarrollada por personas naturales, contratadas directamente por la Empresa de Servicios Temporales, la cual tiene con respecto de estas el carácter de empleador.”⁵ Dado esta apreciación los trabajadores en misión son quienes tienen la relación laboral con la empresa que solicita el servicio, en un tiempo determinado que generalmente es corto, particularmente y para nuestro tema en la temporada de San Valentín y mes de las madres.

Por último, el término ‘*Offshore*’ que traducido quiere decir costa afuera, en el ámbito de esta investigación hace referencia al traslado de procesos a otro país, esto sucede en un aspecto macroeconómico en el que se dan encargos a empresas de otro país, gracias a la posibilidad de las TIC y la estandarización.

7.1 MARCO DEMOGRÁFICO

Cultivos Casablanca SAS es una empresa del sector floricultor proveniente de Colombia y con sede principal en Bogotá D.C., “su casa matriz se encuentra en la calle 19 número 5 – 30 oficina 2201 en el Edificio BD Bacatá con código postal 2201. Sus operaciones se centran en la floricultura industrial, la empresa fue fundada el día 25 de enero de 2011, emplea a 273 personas en el año 2020 y reporta un aumento de ingresos netos de 13.4% en 2019 y su activo total registra crecimiento de 7.95%”⁶

⁵ COLOMBIA JURISCOL sistema único de información normativa decreto 4369 4 de Diciembre del 2006

⁶ SÚPER INTENDENCIA DE SOCIEDADES DE COLOMBIA replicado por el Portal web empresas Colombia según ley 222 artículo 41 de 1995 inciso adicionado por el artículo 150 del decreto 19 de 2012

Figura 1. IMAGEN DE LA EMPRESA



7

Esta empresa está constituida como una sociedad por acciones simplificadas que se ubica en el departamento de Cundinamarca, municipio de Chía.

⁷ CULTIVOS CASA BLANCA [Imagen de logo] Disponible en internet en: <http://www.redescar.org/>

Figura 2. UBICACIÓN SATELITAL



8

En esta gráfica se evidencia la localización de Cultivos Casablanca SAS

7.2 MARCO TEÓRICO

En este tema que atañe el presente documento es necesario tomar la siguiente apreciación de Schneider⁹: “El proceso de outsourcing como herramienta de gestión es un instrumento poderoso para canalizar las actividades de una empresa hacia el logro de sus objetivos estratégicos” es por esto que con esta afirmación se ratifica la utilización de los servicios prestados por un grupo de especializados o técnicos que aunque ajenos a la organización tienen la capacidades para generar

⁸ GOOGLE MAPS, ubicación de Cultivos Casablanca, disponible en internet: <https://www.google.com/maps/search/cultivos+casablanca+sas/@4.7534568,-74.2115186,11z/data=!3m1!4b1>

⁹ SCHENEIDER, Ben. Outsourcing herramienta de gestión que revoluciona al mundo de los negocios. Bogotá: Norma, 2004.

un proceso de recepción de encargos para su posterior cumplimiento en el que se ven beneficiados todos los que se involucren a fin de aportar a la mejora continua.

Otro aspecto que cabe resaltar en la tercerización es que se está adquiriendo un servicio de mayor productividad a un menor costo, donde "...la acción de acudir a una agencia exterior para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía, la cual en definitiva contrata un servicio o producto final sin que tenga responsabilidad alguna en la administración o manejo de la prestación del servicio, la cual actúa con plena autonomía e independencia para atender diversos usuarios"¹⁰ en otras palabras el evitar responsabilidades propicia un menor costo administrativo, desde la desprotección laboral, para tener una base de negocio sólida.

En este sentido, es necesario recordar que se están compartiendo los riesgos, es decir, que tanto la empresa que encarga como la empresa que recibe las labores, están en constante comunicación para trabajar juntas y ambas partes reciben ese beneficio.

Por lo anterior, es importante citar a JOAQUIN PIÑA cuando afirma que: "los servicios empresariales a distancia han adquirido una creciente importancia económica; la provisión de estos consiste en la prestación a distancia de una serie de actividades o funciones consideradas secundarias, como las tareas administrativas, periódicas o rutinarias, la asistencia técnica, los servicios de apoyo logístico, la atención al consumidor o a los servicios post venta"¹¹. Esta apreciación se da en un estudio realizado en Chile debido a la creciente utilización de herramientas ligadas a las tecnologías de la información y la comunicación, pues estas refuerzan las estrategias de tercerización en la medida que dichos encargos pueden descentralizarse y evolucionar para mejorar los resultados con personal experto.

Asimismo, existe un aspecto fundamental en las organizaciones y es la habilidad gerencial que tiene una amplia relación con el pensamiento administrativo, por ello cabe citar que como señala Sánchez "administrar significa planificar, organizar, prever, coordinar, controlar y evaluar que las tareas se lleven a cabo mediante un

¹⁰ PEREZ GARCIA, Miguel. y ARAGÓN DE PEREZ, Victoria, Flexibilización laboral y outsourcing 1 ed. Santa Fe de Bogotá. Biblioteca jurídica Dike pag 91 (1999)

¹¹ PIÑA, Joaquín La deslocalización de funciones no esenciales en las empresas: oportunidades para exportar servicios, el caso de Chile, Santiago de Chile, CEPAL, 2005.

proceso que requiere información veraz, útil y oportuna”¹² lo anterior, confirma que la tercerización debe funcionar como engranaje para que la información que se registra sea entregada a tiempo a cada departamento organizacional, donde se le pueda realizar un efectivo análisis, para que en seguida se ejecuten cada una de las tareas de la manera más eficiente. Pues una demora en cualquier paso genera incumplimientos, es por ello que la información debe cumplir la eficacia para una excelente toma de decisiones.

En vista de lo anterior, es apropiado ampliar el termino *Offshore*, para ello, se cita a ATKearney¹³ que afirma “A escala global, dicha evolución se corresponde con las tendencias de la economía mundializada que marcan un rápido crecimiento del mercado offshore de servicios, debido a la profundización del alcance de las estrategias de tercerización de procesos de negocios.”, de esta manera, se adapta este término a la investigación en la medida que sería el paso futuro de la tercerización, pues la ubicación geográfica en el planeta no tendría ningún inconveniente para que los procesos mejoren, además en cierto modo se tiene una gran ventaja con algunos proveedores y todos los clientes que están en otros países, dando un acercamiento a nuevos horizontes en un ejercicio globalizado.

Por otra parte, es de importancia tomar también, la afirmación de Whetten y Cameron acerca de las habilidades gerenciales en donde mencionan que son “son el vínculo mediante el cual la estrategia, la práctica de la administración, herramientas, técnicas, atributos de la personalidad y el estilo, trabajan para producir resultados eficaces dentro de las organizaciones”¹⁴. Este aporte es de valor para la investigación, ya que apunta a desarrollar la meta de identificar la trascendencia del negocio en la floricultura a partir de una administración efectiva. Cabe resaltar que estas habilidades son únicas de cada persona, de manera que se pueden expresar espontáneamente en la organización, y en este sentido, en la consecución de resultados la tercerización aporta de manera constante y efectiva,

¹² Sánchez, Carlos Omar. Planificación financiera de empresas agropecuarias. Visión de Futuro, 20(1), 209-227, 2016. Recuperado a partir de http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=418:2016-04-04-19-36-17&catid=169:art-esp&Itemid=89

¹³ ATKEARNY. Global services location index 2007, offshoring for long-Term Advantage. Chicago, ATKearney, 2007.

¹⁴ WHETTEN, David,. A., & CAMERON, Kim, S. Desarrollo de habilidades directivas. (P. H. Pearson, Ed.) (8va. ed.). México D.F., 2011. Recuperado a partir de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/a.%20Whetten,%20D.%3B%20Cameron,%20K.%20\(2011\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/a.%20Whetten,%20D.%3B%20Cameron,%20K.%20(2011).pdf)

la asignación de personas que transforman la capacidad promoviendo mejores desempeños.

El valor agregado de la tercerización está en que las personas que ejecutan los encargos, son entes con conocimientos especializados y experiencia en algún campo específico, o empleables en labores operativas. Precisamente por eso se toma la referencia a Pavez¹⁵ cuando menciona que; “el conocimiento especializado, es el conjunto de información almacenada mediante la experiencia, el aprendizaje o a través de la introspección; y se trata de la posesión de múltiples datos interrelacionados...” es de resaltar que en el talento de los colaboradores y su capital humano, bien sea físico o intelectual permiten llevar a cabo los planes y metas organizacionales.

Así pues la valoración en intervenciones que desarrollan los colaboradores en la organización remite a la referencia a Porter; quien afirma que “se debe tener en cuenta que son las personas, las que hacen que las organizaciones cambien, crezcan y desarrollen el sector al que pertenecen”¹⁶ debido a lo anterior, con la tercerización de servicios existe una intervención eficaz con las capacidades de los colaboradores que realizan los encargos, según las condiciones en las que se desarrolle. Quiere decir, que contando los factores que marcan las organizaciones como los canales de comunicación efectivos, buenas prácticas empresariales y metas claras por cumplir, este sector de la floricultura está encaminándose a ser de gran éxito para la región y el país.

Es así que, de acuerdo con Flores “esta tendencia de gestión facilita además el establecimiento de redes de cooperación y especialización en las organizaciones que desean proporcionar productos y servicios a través de procesos más eficientes y competitivos.”¹⁷ Con este aporte se puede determinar de la tercerización como una novedosa corriente de creatividad, puesto que aplica la cooperación para que se puedan lograr las metas, en este sentido, se potencializa la eficiencia ya que

¹⁵ PAVÉZ. Gestión tecnológica especializada. Agricultura y ganadería. (Dolmer, Ed.). Santiago de Chile, Chile, 2009.

¹⁶ PORTER, Michael Ser competitivo (Deusta S.A)). Barcelona, España, 2009.

¹⁷ DUQUE CEBALLOS, José Luis; GONZÁLEZ CAMPO, Carlos Herán y GARCÍA SOLARTE, Mónica. Outsourcing y business process outsourcing desde la teoría económica de la agencia. Cali, Colombia: Entramado, vol.10, núm1, enero-junio, pp. 12-29. 2014.

existen muchos puntos de vista los cuales pueden aportar de manera proactiva en la consecución de mejores resultados.

Respecto al ámbito que acoge la ubicación geográfica y política Colombiana, el Gobierno nacional se ha tenido que ir adaptando a este nuevo método para generar empresa y su modelo de negocio el cual no venía siendo tomado con la formalidad necesaria, pues es una corriente que solo se veía en el modo de contratación para enviar colaboradores en misión y no como herramienta gerencial es por esto que cabe traer el siguiente concepto que da una oportunidad al sector empresarial: “Este sector representa oportunidades de disminución del desempleo, ingreso de mayor inversión extranjera directa, mayor dinamismo en la economía, desarrollo social y disminución de la pobreza. Es por esto que el gobierno colombiano lo ha catalogado como clave para el desarrollo de la economía del país”¹⁸. Este nuevo dinamismo se ha venido convirtiendo en la nueva realidad de cambio al cual se está acostumbrando el país y en vista del desarrollo que trae esta estrategia se está formando con buenos cimientos y fuerza en la economía de la región.

Al respecto también es importante resaltar la afirmación de Rincón quien señala que “el Estado empezó su proceso de tercerización de la prestación de los servicios públicos domiciliarios como mecanismo para mejorar la calidad, equidad, cobertura y eficacia en la prestación a los usuarios; lo anterior, amparado en el supuesto de que el sector privado es más eficiente que el sector público”¹⁹. Es entonces con el paso del tiempo y las constantes formas para adaptarnos a las negociaciones globales de este nuevo mercado que se fomenta con la tercerización la mejora de la logística y se propicia una extensa red de confidencialidad y calidad en el ámbito que sostiene la empresa privada.

Por otra parte, al resaltar que la tercerización de servicios en una empresa ayuda para enfocar su potencial se cita a Garcilazo quien afirma “la tercerización permite una mayor flexibilidad por que la empresa está menos comprometida con un tipo específico de tecnología, además permite reasignar sus recursos en aquellas actividades que son sus competencias básicas.”²⁰ Aquí se muestran de manera

¹⁸ ORTIZ, Ángela Patricia y MIRANDA, Ana Milena. Competitividad de Colombia para la prestación de servicios offshore de Contact Centers. Medellín Colombia: Repositorio universidad EAFIT, 2014.

¹⁹ RINCÓN PÉREZ, Mario Alejandro. Privatización y globalización en los servicios públicos de acueducto y alcantarillado. Cali Colombia: Repositorio Universidad del Valle, 2004.

²⁰ GARCILLAZO LAGUNES, Sergio. El outsourcing en el desempeño de las exportaciones de las empresas, Contaduría y administración, abril-junio, 135-158, (2011).

explicita los beneficios directos de adoptar la tercerización dando a la empresa confianza en que los resultados que se esperan sean los mejores y se da un enfoque totalmente especializado en el desarrollo del objeto social; así que en la organización se adhieren ventajas competitivas agregando ese valor de modo original.

7.3 ESTADO DEL ARTE

Tabla 1. PRINCIPALES REFERENTES RELACIONADOS CON LA TERCERACIZACIÓN DE SERVICIOS

Título	Autor	Año \ Universidad
La tercerización como herramienta de gestión empresarial	Cobo Juan Manuel	2017 Universidad EAFIT
Plan de negocios para la creación de una empresa de servicios de tercerización de procesos (BPO&O) de finanzas, contabilidad y gestión de recursos humanos humanos para PYMES manufactureras de Bogotá	Baquero Díaz Camilo Andrés	2012 Universidad Javeriana
Conceptualización de una unidad de inteligencia de negocios en una empresa de tercerización de servicios caso IQ Outsourcing SAS	Ancízar Villamarín Gil	2015 Escuela Colombiana de ingeniería Julio Garavito
Tercerización laboral en Colombia, una figura problemática en su ámbito de aplicación debido a la normatividad vigente	María Alejandra Calle Hernández – Juanita Vieco Giraldo	2017 Universidad EAFIT
El fenómeno de la tercerización de trabajo y su repercusión en la salud del trabajador de salud	Fredy Hernán Polo Campos - Regina Zeitoune Gollner - Marcia Tereza Luz	2017 In crescendo institucional Perú y América Latina

	Lisboa - Nataly Vásquez Charcap	
Tercerización en la contratación privada de Colombia en materia laboral.	Emilce Esther Barrios Torres - Maureen Romero Matorel	2017 Universidad libre sede Cartagena Colombia
Tercerización e intermediación laboral	Christian Camilo Vargas Isaza - Enán Arrieta Burgos - Camilo Fernández Londoño - -Juanita Vieco Giraldo Centro de Estudios Sociales y Laborales (CESLA) Asociación nacional de empresarios de Colombia	2019 ANDI balances y retos colección trabajo y economía Colombia
Beneficios de la tercerización de procesos logísticos a través de operadores logísticos para las pymes en Colombia	Elizabeth Maya Duque Marcela Ortega Maribel Rodriguez	2017 Institución Universitaria Esumer Facultad de Estudios Internacionales Medellín, Colombia

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA basada en los principales referentes relacionados con la tercerización de servicios en Colombia y América latina.

7.4 MARCO LEGAL

Para los fines investigativos de este trabajo es importante mencionar la Ley 1429 2010; “Por la cual se expide la Ley de Formalización y Generación de Empleo”²¹. Donde se infiere que es el primer acercamiento del estado colombiano a la tercerización como modelo de negocio.

²¹ COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429 de 2010 Disponible en secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

Asimismo, el Decreto Número 583 del 8 de abril de 2016; Por el cual se adiciona al título 3 de la parte 2 del libro 2 del Decreto 1072 de 2015, “Decreto Único Reglamentario del Sector Trabajo, un capítulo 2 que reglamenta el artículo 63 de la Ley 1429 de 2010 y el artículo 74 de la Ley 1753 de 2015.”²² Donde refiere que la tercerización de servicios debe ser inspeccionada vigilada y controlada partiendo de principios de legalidad, dando la focalización, y, orientación para no caer en faltas sancionatorias

Y la “Resolución 2021 de 2018 del ministerio de trabajo –ley 1429 de 2010 artículo 63”²³; Acerca de las formas de intermediación laboral: servicio de intermediación en la gestión y colocación y envío de trabajadores en misión; tercerización, externalización, subcontratación, *outsourcing* o *business process outsourcing*.

En cuanto a la reglamentación de las empresas tercerizadoras es importante nombrar el “Decreto 4369- 4 de Diciembre del 2006”²⁴ por el cual se reglamenta el ejercicio de la actividad de las Empresas de Servicios Temporales y se dictan otras disposiciones, este aporte define la naturaleza de la actividad de servicio temporal, estipulando la autorización de funcionamiento bajo la legalidad.

En este sentido es importante la “Ley 3743 de 1950”²⁵, Código sustantivo del trabajo. “Esta edición se trabajó sobre la publicación de la Edición Oficial del Código sustantivo del trabajo, con sus modificaciones, ordenada por el artículo 46 del Decreto Ley 3743 de 1950, la cual fue publicada en el Diario Oficial No 27.622, del 7 de junio de 1951, compilando los Decretos 2663 y 3743 de 1950 y 905 de 1951, donde se acude para dar justicia en las relaciones que se produzcan mediante un contrato de trabajo, y regulando las relaciones laborales dentro del marco de una prestación de servicios con legalidad.

²² GOV.CO portal único del estado Colombiano, Colombia Disponible en funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=68914

²³ COLOMBIA, Ministerio de trabajo. Resolución número 2021 de 2018 Disponible en en.mintrabajo.gov.co/documents/20147/58634564/Resolucio%CC%81n+2021+de+2018.pdf

²⁴ VLEX Información jurídica, tributaria y empresarial Colombia Disponible en diario-oficial.vlex.com.co/vid/decreto-354160366

²⁵ GOV.CO portal único del estado Colombiano, Colombia Disponible en funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=33104

Por último, es importante la Ley 1753 de 2015 “por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018”²⁶ Todos por un nuevo país artículo 74 Política nacional de trabajo decente. El Gobierno Nacional bajo la coordinación del Ministerio del Trabajo, adoptará la política nacional de trabajo decente, para promover la generación de empleo, la formalización laboral y la protección de los trabajadores de los sectores público y privado. Las entidades territoriales formularán políticas de trabajo decente en sus planes de desarrollo, en concordancia con los lineamientos que expida el Ministerio del Trabajo. El Gobierno Nacional también fijará las reglas para garantizar que las empresas cumplan plenamente las normas laborales en los procesos de tercerización

²⁶ DEPARTAMENTO NACIONAL DE PLANEACIÓN Colombia Disponible en colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Normograma/Ley%201753%20de%202015.pdf

8. ASPECTO METODOLÓGICO

En el desarrollo de la investigación, se realizó una revisión bibliográfica con los aspectos históricos y la trascendencia del sector floricultor, y en segunda medida se aplicó una encuesta al gerente de la organización Cultivos Casablanca S.A.S. Como siguiente opción se solicitaron datos a la empresa Gestiones y representaciones Chia SAS, apoyado en el área contable, con el contador público designado. También hubo contacto con el área encargada de la nómina de Cultivos Casablanca para identificar los impactos que tiene la tercerización, de esta manera se analizaron los resultados obtenidos atendiendo a las características más relevantes, y describiendo el potencial que se ha desarrollado mediante la tercerización de servicios.

Al aplicar la encuesta se tuvieron en cuenta características que fueren sugeridas por el encargado del departamento de contabilidad de la empresa tercerizadora, tal como lo fueron preguntas cerradas y específicas de la investigación, de modo que al momento de contestar permitiera agilidad en el proceso, es por esto que cada pregunta se diseñó para que fuese posible una sistematización en categorías que apuntan a los objetivos que se investigan, con respecto a los estados financieros de la empresa Cultivos Casablanca se identificó los aspectos relevantes de cada partido y su influencia con la modalidad de la tercerización de servicios.

En este orden la metodología utilizada es próxima, a una *revisión sistemática*, proyectando una lectura de mercado sobre el caso de estudio, donde se abordó la legislación Colombiana vigente, los estados financieros de la empresa Cultivos Casablanca y se aplican encuestas con el fin de recolectar datos cuantitativos y cualitativos sobre los procesos de producción para el análisis del caso.

8.1 LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Crecimiento y desarrollo Económico Regional.

8.2 POBLACIÓN

La población objeto de estudio es la empresa Cultivos Casablanca SAS

8.3 TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación que orienta este proyecto es la investigación descriptiva, a fin de entender los paradigmas sociales que se han creado alrededor del modelo de negocio de la floricultura, el objetivo primordial es dar a conocer información sobre la importancia de orientar futuros procesos de mejora y resultar en prácticas empresariales provechosas.

En este sentido, aplicando este tipo de investigación descriptiva se integra el trabajo de la empresa Cultivos Casablanca S.A.S, con diversas afirmaciones teóricas, de esta manera se contextualizó el sector floricultor y su desarrollo en el ámbito competitivo, sin embargo como lo señala Morín “aún en las mismas áreas de la disciplina existen tendencias hacia los saberes parcelados o compartimentados, diluyendo los conjuntos complejos entre las partes y el todo.”²⁷ quiere decir respecto a la investigación y con planteamientos iniciales que hay diferencias en las realidades respecto a la condición contextual de cada individuo.

²⁷ MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Nueva Visión, 2001.

9. DISEÑO DE LA PROPUESTA

La propuesta de dar a conocer el papel de la tercerización de servicios en la empresa de flores Cultivos Casablanca SAS se desarrolló mediante un plan de indagación sistemático, desarrollando así la descripción, comprensión y redactando los hallazgos de cada característica importante en gráficas explicativas.

La documentación que se ha tenido en cuenta es la que ha influido desde que se forjó el sector floricultor y así poder conocer las incidencias para que en este momento tenga resultados económicos relevantes y, en vista de los avances que se han tenido en este negocio poder describir su potencial.

9.1 ESTRATEGIA DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Se desarrollará como estrategia de recolección de información la revisión selectiva de documentos digitales y físicos con información acorde y dispuestos al alcance, adicionalmente, se realizará una encuesta con el gerente de la organización para identificar ciertos aspectos que genera la tercerización de servicios a fin de conocer cómo se ha venido ajustando la organización con los planes de acción y cómo se han venido trabajando en cada periodo que transcurre.

Como fuente de recolección de información se utiliza la encuesta a la gerencia de la organización, los estados financieros de la empresa Cultivos Casablanca SAS; como aspecto base y guía de la investigación.

9.2 FUENTES

Las fuentes de recolección de información son: primaria suministrada por el gerente mediante la encuesta, la cual contiene información original dando una evidencia desde la administración de Cultivos Casablanca SAS, adicionalmente se tomó información de documentación normativa publicada por el estado colombiano.

Las fuentes secundarias utilizadas fueron los repositorios de varias universidades indagando acerca de los procesos investigativos acerca de la tercerización y en la floricultura, por autores externos a la investigación.

10. RESULTADOS OBTENIDOS

10.1 HISTORIA Y TRASCENDENCIA DEL SECTOR FLORICULTOR

En vista de que la gestión empresarial es desarrollada por personal con competencias y habilidades específicas, es importante ver la trascendencia y la historia que este tema tan importante tiene en el sector floricultor en su aspecto productivo y competitivo.

Cabe expresar que el sector floricultor “en Colombia ha iniciado sus actividades en la década de los 60’s”²⁸ y que es en ese momento en que se comenzaron a reconocer ventajas competitivas como lo que proporciona el bajo costo en Colombia de la mano de obra no calificada y los climas en los que los productos se desarrollan los cultivos con facilidad. Esto se identifica en la Sabana de Bogotá, en el sector de Rio Negro en Antioquia, así como también en algunos lugares del departamento de Boyacá y Valle del Cauca.

El enfoque de estas organizaciones es directamente hacia las festividades globales que emplean la mayor cantidad de flores como lo son: día de San Valentín, o día de las madres.

Precisamente y debido a estas eventos globales la productividad y las exigencias en el sector aumentan considerablemente, allí empiezan a ser notables las masivas contrataciones de personal no calificado para desarrollar las labores básicas para el cuidado y aseguramiento de calidad desde manejo integral de plagas y enfermedades hasta la llegada del producto final al consumidor, pero existen condiciones que son notables en estas épocas ya que con esta tercerización de servicios se vulnera en bastantes ámbitos la calidad de vida de las personas, se aíslan de la sociedad por las jornadas exhaustivas a las cuales se deben someter para cumplir las metas planteadas día a día, se vulneran condiciones de alimentación en horas correspondientes, se puede recibir un trato inferior por el personal de planta que tienen todos los beneficios de la empresa que contrata la intermediación, se puede dar una mayor fuerza productiva por aspectos de medición de tiempo, como sucede en el control de tiempos muertos, desplazamiento dentro las instalaciones, tiempos de almuerzo, y los resultados que

²⁸ FERNÁNDEZ ALFONZO, Lina Nathaly. Análisis del sector floricultor Colombiano desde la teoría de las ventajas comparativas y competitivas en el marco del TLC con EEUU. Bogotá Colombia: Repositorio Universidad la Salle 2015.

esperan los encargados de cada área. Además deben coincidir con análisis prometedores de resultados todo en miras de disminuir los costos y aumentar las ganancias.

Un decenio después en los años “70’s, gracias a las negociaciones realizadas se logra exportar un 80%”²⁹ de la producción total de flores colombianas a Estados Unidos, y también gracias a estos esfuerzos trascendentes, en Colombia el sector agropecuario se han logrado emplear a muchas personas, prestando sus servicios en los cultivos de flores, en las pos cosechas y en todos los agregados que se necesitan.

Las alianzas a lo largo de la historia han tenido gran impacto, muestra de ella es la agremiación inicialmente de 11 empresas del sector floricultor denominada: Asociación Colombiana de Exportadores de Flores (ASOCOLFLORES) con el fin de darse a conocer en el país, en el Gobierno, y todas aquellas organizaciones inherentes. Esta agremiación ha hecho una fuerte alianza para que la logística, el transporte, bienestar social, aportes agronómicos y técnicos sean potencializados mediante el trabajo en equipo.

La trascendencia del sector floricultor es notable donde la información financiera que se prepara por parte de las personas idóneas es quizás tenida en cuenta en un segundo plano, es decir que en vista del control de la organización con muchos procesos tercerizados se asume que las metas cumplidas dan la premisa de negocio en marcha y perdurable. Financieramente mediante el apalancamiento, aseguramiento de precios con el cambio de moneda al efectuar las negociaciones, y la capacidad de solvencia de las empresas que tercerizan se hacen internamente acciones en momentos de crisis para dar soluciones a tiempo en miras de darle a la empresa usuaria garantías para cumplir todas sus obligaciones en el marco de la legalidad.

Los esfuerzos por continuar en el mercado han hecho que se empleen bastantes recursos humanos y naturales, es por esto que Asocolflores en el año 1996, crea un sello de calidad llamado Florverde. Este al ser adquirido por los floricultores certifica que se hace una floricultura responsable y sostenible, tanto en lo

²⁹ FRANCO HOSSAIN, Miguel Angel. ORDOSGOITIA ROJAS Eduardo Enrique, Análisis de las exportaciones de flores colombianas a EEUU mediante la utilización de la ley ATPA durante el periodo 1997-2002. Cartagena de Indias Colombia: Repositorio Universidad tecnológica de Bolívar 2004.

económico como en el aspecto social. Esta certificación se ha venido homologando con otro sello llamado Globalgap (*the global partnership for Good Agricultural practices*) lo que hace que tenga un reconocimiento en Europa, y que exista la conciencia por disminuir el impacto ambiental, en la salud, en los alimentos, en la seguridad y el bienestar de los trabajadores y de los animales.

Tabla 2. PRODUCCIÓN SEGÚN VARIEDAD DE FLOR

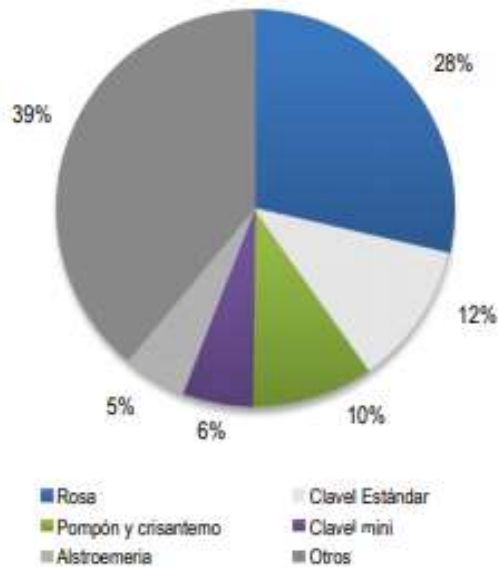
Productos	%
Rosas	32
Claveles	14
Mini claveles	7
Crisamentos y pompones	8
Alstroemerias	5
Otros	33
Los demás	1

Fuente: ASOCOLFLORES³⁰

En Colombia los cultivos de flores se dividen en diferentes productos, los cuales en un gran porcentaje del 33% comprende a otros, donde las variedades son girasoles, gypsophila, campandulas, hypéricuo, que generalmente son llamados diversificados, en segundo lugar de importancia relativa se encuentra la rosa con un 33% y en seguida el clavel con 14%. El gráfico referenciado permite ver las categorías de complejidad a la cual la tercerización de servicios debe adaptarse, por una parte están los ciclos cortos de la producción de productos con ciclos cortos y por otro lado la adecuación de las condiciones de las rosas las cuales tienen un ciclo largo que puede variar en 8 o 10 años de producción, por lo que los operativos en cada caso son muy diferentes, y los esfuerzos para cada cosecha deben hacerse con la mayor técnica, la mejor toma de decisiones con respecto al entorno y fiesta a la cual se desee abarcar.

³⁰ Disponible en internet en: <https://asocolflores.org/wp-content/uploads/2020/11/Informe-Asocolflores-2019-web-pag.pdf>

Figura 3. EXPORTACIONES POR ESPECIE



Fuente: DANE.³¹

En la figura 3 se puede apreciar las diferencias entre los productos que son exportados desde Colombia, con respecto al volumen por especie de flor. En el primer caso está *otros*, los cuales hacen referencia a los diversificados de ciclos cortos, en segundo lugar está la *rosa* y en tercero de importancia se ubica el *clavel estándar*.

Estos datos con respecto al impacto que efectúa con la tercerización de servicios, hace una relación directamente proporcional con las formas y la cadena logística usada para que los productos como son perecederos deben estar en los diferentes países en el menor tiempo posible, en el caso de las rosas se pronostica que en condiciones de cuidado normal duren en el florero al menos 30 días, por lo que todos los cuidados y diligencias desde la tercerización deben ser manejado con optimización, al igual que los diversificados y los claveles deben tener un cuidado mayor debido a su fragilidad.

Las producciones de flores se clasifican por la ubicación geográfica, según los datos de ASOCOLFLORES se distribuyen de la siguiente manera:

³¹ Disponible en internet en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/agropecuario/censo-de-fincas-productoras-de-flores>

Figura 4. DISTRIBUCIÓN DE LA PRODUCCIÓN POR REGIÓN

Region (Flores)	% of Area	Altitudes Metros	Prom Temp Centigrados
Sabana de Bogotá (Claveles, Rosas, Alstroemerias, otros)	75	2600 (8000)	13 (55)
Rionegro (Pompones- Crisantemos, Hortensias, otros)	18	2000 (6100)	17 (62)
Otras áreas (Anturios, Heliconias, follajes, otros)	7	1600 (4900)	21 (70)

Fuente: ASOCOLFLORES ³²

En la figura 4 se presenta las condiciones de temperatura que son directamente proporcionales con la altitud y el área de siembra, en primer lugar se encuentra la sabana de Bogotá donde se encuentra el área más grande sembrada, por consiguiente los productos que se tienen en este sector son rosas, alstroemerias, claveles y diversificados, en segundo lugar se encuentra en el sector de Antioquia, con productos que principalmente son pompones, crisantemos y hortensias sembrados en un área más pequeña, por último en otros sectores tales como el Valle del Cauca, Boyacá y Tolima con una altitud inferior donde los productos predominantes son los anturios, heliconias y follajes, las anteriores ubicaciones con respecto al impacto que pueden tener con la tercerización de servicios radica en la capacidad de llevar los productos al aeropuerto para ser transportados, y hay también un aspecto importante con la consecución de todos los materiales e insumos para el desarrollo del negocio.

³² Disponible en internet en: <https://asocolflores.org/wp-content/uploads/2019/10/Informe-de-logros-2017.pdf>

10.2 BENEFICIOS QUE RESULTAN CON LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS

La tercerización de servicios ha venido dando a las compañías una serie de beneficios gracias a su potencialización, aprovechamiento tecnificado del clima y la topografía y en el mismo sentido gracias al apoyo en la contratación de mano de obra con excelente calidad, desarrollo de logística aplicada a embarques, la puesta de mercancías en lugares determinados, así como el soporte en las negociaciones, acceso a diferentes mercados en diferentes lugares del planeta, los avances técnicos y agrícolas gracias a los diferentes convenios con agremiaciones del sector, las certificaciones de sellos de calidad y su sostenimiento por las buenas prácticas comerciales y medio ambientales, también con el fin de obtener ventajas competitivas respecto a las demás empresas, así como la colaboración en los procesos de importación de maquinarias, elementos agrícolas, material vegetal y en la gestión administrativa, ya que son expertos los que toman este encargo de empresas del sector agrícola y las llevan a ser las mejores empresas.

En estos beneficios que se pueden adquirir con la tercerización es necesario ver la estructura de la cadena de valor:

Figura 5. ESTRUCTURA CADENA DE VALOR



Fuente: Estudio para el fortalecimiento del sector floricultor colombiano en el mercado japonés³³

Los cultivos colombianos se desarrollan de manera individual, pero otros cuentan con apoyo de la tercerización en cada uno de los procesos, es por ello que ha tenido bastante éxito el sector ya que debe haber en un tiempo muy corto un esfuerzo de muchos para que el producto terminado sea entregado al consumidor final.

En este sentido, la gestión empresarial en la estructura de negocio basado en la tercerización presenta una alta capacidad de cambio frente a las innovaciones y los cambios externos a los que se ve sometido el sector. Un beneficio es la gestión que se puede lograr al encontrar las estrategias de mejora, en este negocio de las flores hay variables que hacen de la productividad una disminución o aumento según las determinaciones a las que se llegue, por lo cual cumple un papel importante la tercerización, ya que con base en la información que se tiene de los empresarios de manera técnica, se pueden hacer a tiempo todas las correcciones para estandarizar la calidad alta en los productos producidos.

En Colombia el cultivo de flores, principalmente, busca llevar sus productos a los mercados en Estados Unidos, por lo tanto, esta meta se debe lograr con eficacia en la competitividad del producto en los mercados del exterior, para ello necesita unos canales de comunicación internos y externos eficientes, una automatización de los procesos y crear alianzas estratégicas con productores, clientes, planeación en el proceso logístico ajustado al requerimiento que necesite el marketing. Es entonces en ese punto en el que se necesita eficiencia y calidad y juega un papel importante la tercerización de servicios, pues al optimizar el acceso a la mano de obra y operativizar logísticamente el proceso se llega al objetivo propuesto que es llevar las flores, a bajo costo y en excelente estado al consumidor final.

Hay que señalar que las flores frescas son productos perecederos, las cuales tienen que tener una luminosidad y una temperatura adecuada para que no se deterioren, con base en esta información la flor debe tener la consistencia necesaria para que el cliente final la pueda aprovechar, por lo que la tercerización de servicios brinda una cadena logística de transporte en frío, y debido a que las flores deben estar en los floreros de los clientes por varios días se debe tener la garantía de cumplir con lo requerido.

³³ Estudio para el fortalecimiento del sector floricultor colombiano en el mercado japonés elaborado por RODRIGUEZ BERNAL, Jenny Paola, Disponible en internet en: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2488/1026267891-2011.pdf;jsessionid=CE531D2FF46D14DA876D6C4DBA408950?sequence=1>

En este sentido, según fuentes del DANE se debe transportar gran parte de los productos por avión gracias a sus beneficios de diligencia y con prontitud en la entrega de flores, es decir que el 98% de las flores se debe transportar así; en este sentido, la tercerización de servicios permite atender las negociaciones directas o compras a importadores para lograr satisfacer el mercado norte americano que proviene de mayoristas, supermercados, floristerías por medio de la venta por internet, entre otros.

El papel fundamental de la gestión empresarial permite completar los pedidos por cajas como unidad estándar en las negociaciones, empleando flores de diferentes empresas productoras, es allí donde se propicia un valor agregado ya que la tercerización hace posible que empresas del sector hagan negociaciones rápidamente y a un buen precio. Esto se da porque es difícil que una sola empresa sea capaz de producir la totalidad de los pedidos, teniendo en cuenta que por la ubicación o el modelo de negocio se enfocan en productos o cosechas específicas.

Figura 6. AGENTES EN LA CADENA DE EXPORTACIÓN DE FLOR COLOMBIANA A LOS ESTADOS UNIDOS



Fuente: Intercambio de información en las cadenas de suministro internacionales El caso de la cadena de suministro de flor fresca cortada colombiana para la exportación³⁴

En la figura 6 agentes en la cadena de exportación de flor colombiana a los Estados Unidos, se especifican los exportadores que son 500 empresas, las cuales deben ser constituidas como comercializadoras internacionales, existen 8 entidades agentes de aduanas, agencias de carga son 8, operadores de transporte aéreo 4, operadores terrestre 4, importadores son 3 y 1 canal mediante internet, estos datos con respecto al impacto de la tercerización de servicios son de vital importancia en el caso de establecer alianzas estrategias con cada uno de los canales, para que en la exportación se aúnen esfuerzos y al cliente final se le entregue el mejor producto con su máximo potencial de utilidad

10.3 RESULTADOS CONTABLES AL HACER USO DE LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS EN EL CULTIVO DE FLORES

La tercerización de servicios en la empresa de flores cultivos Casablanca SAS, está actualmente tercerizando los aspectos documentales, en este caso al ver las dificultades que se presentaban en la empresa de flores, con el tema de archivar documentos en cajas y su posterior deterioro, se procedió a usar de la tercerización para que de este modo todos los documentos fuesen digitalizados y en seguida archivados con las condiciones de higiene, en el orden adecuado donde los documentos más antiguos se van archivando hasta el más reciente, ahora bien en el aspecto tecnológico la tercerización cuenta con dos softwares apropiados para llevar la trazabilidad del documento, desde la hora en que se radicó en recepción hasta la persona que lo recibió y lo digitalizó, de este modo no es necesario abrir una caja de una fecha específica en la estantería, por el contrario con todos los documentos en la aplicación se tiene la facilidad de pre visualizarlos las veces necesarias y ver hasta el momento en que finaliza la vigencia de este mismo, ya sea un contrato hasta que la obra termine o de un proveedor hasta que desde el almacén sale este producto para la utilización en las plantas como activo biológico.

Otro aspecto que se terceriza actualmente de la empresa cultivos Casablanca SAS, es la actividad contable, desde este departamento se hace una sincronía con los encargados de recepción y de radicación de documentos, para ello los auxiliares

³⁴ GONZALES CARDENAS, Andrea C, Intercambio de información en las cadenas de suministro internacionales El caso de la cadena de suministro de flor fresca cortada colombiana para la exportación Disponible en internet en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4350/1/LCL3705_es.pdf

contables contratados por la tercerización, tienen acceso a los documentos en formatos PDF, digitalizados en orden de recepción, y se procede a realizar toda la causación y la verificación de las imputaciones contables, para que posteriormente el contador público designado sea el encargado de la revisión de todas las causaciones, y proceder para preparar la información financiera, el pago de los impuestos y la verificación con los demás estamentos como el de compras, los encargados de cartera, o pagaduría para que no ocurran inconvenientes con el desarrollo del objeto social.

En este aspecto que es crucial para el desarrollo del objetivo planteado, la importancia de la tercerización se ve reflejada en el talento humano, para desarrollar la idea es necesario citar que en los estados financieros existen unos beneficios a los empleados que se identifican como erogaciones de las cuales la empresa debe desprenderse directamente, esta mano de obra este directamente implícita en los costos de producción al igual que los gastos en administración, en los que este rubro se desprende para la empresa que terceriza en este caso la empresa Gestiones y representaciones Chía SAS, ahora bien la empresa directamente está llevando el control de las personas vinculadas a la empresa Cultivos Casablanca, que se evidencian de la siguiente manera:

Tabla 3.TOTAL DE EMPLEADOS VINCULADOS A CULTIVOS CASABLANCA SAS

EMPLEADOS	TOTAL PAGO DE NÓMINA	PROMEDIO
582	\$ 5.517.722.545	\$8.460.235

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Gestiones y representaciones Chía SAS

Esta cifra es proporcionada por la empresa tercerizadora, quiere decir que en la nómina que tiene tercerizada la empresa cultivos Casablanca SAS, corresponde a 582 personas, de las diferentes áreas, donde los operarios de producción son 368 personas, el resto de personas con un sueldo generalmente más significativo que las personas de producción se encuentran analistas de hogar, administrativos, de procesos técnicos, de seguridad, auxiliares de seguridad y salud en el trabajo, auxiliares administrativos, auxiliares de almacén, auxiliares de técnicos poscosecha, auxiliares técnicos producción, aprendices técnicos y universitarios, directores administrativos, directores de gestión humana, directores de poscosecha, gerente, jefe de manejo integral de plagas y enfermedades, jefes de producción, operario de mantenimiento, operario de manejo integral de riego y fertilizantes, operario de monitor, operario de poscosecha, supervisor de manejo integral de riego y fertilizantes, supervisor de manejo integral de plagas y

enfermedades, supervisor de cultivo, supervisor de poscosecha, estos son cada uno de los cargos y sus posiciones al interior de la empresa.

En vista de la cantidad de personas que se dedican a la producción de la flor, y en este caso que son las personas que se encuentran directamente vinculadas a la empresa Casablanca SAS, es necesario hacer una estimación de la cantidad de personas las cuales se encuentran vinculadas a Casablanca, pero mediante empresas temporales esta equivalencia es 30% es decir unas 250.

Tabla 4. TOTAL DE EMPLEADOS CULTIVOS CASABLANCA SAS

EMPLEADOS	PROPORCIONALIDAD
582	70%
250	30%

Total 832 personas

Fuente: Elaboración propia con datos proporcionados por Gestiones y representaciones Chía SAS

Estas personas se encuentran como colaboradores en misión y es precisamente en ellos en quienes recaen las responsabilidades más focalizadas o aquellas que requieren de más esfuerzo físico, como lo es hacer aseo, sacar basuras de los activos bilógicos, hacer el desyerbe general de las zonas, mientras que las personas que llevan tiempo en la empresa hacen trabajos más llevaderos físicamente, ahora bien, los temporales están allí por un tiempo corto y están vinculados mediante empresas temporales como Activos SAS, Creos SAS, Serviarevalo SAS, entre otras. Allí es donde se ve el atropello laboral en este caso, se ven grandes diferencias en las contrataciones, mientras que las personas que han pasado a ser parte de la nómina de la principal contando una serie de beneficios en comparación con las condiciones paupérrimas que viven los temporales, desde otros costos cobrados por la alimentación que se provee para todos, desde las condiciones de elementos como dotación, calzado o uniforme, se evidencian este desequilibrio fuerte, otro aspecto para resaltar en cuanto a los aspectos negativos para la fuerza laboral es el concerniente a los horarios impuestos para cumplir las labores, se trata de horas de trabajo excesivas, tiempos vulnerados a la hora de desayunar o almorzar, jornadas extenuantes realizando labores que requieren de pausas activas por el desgaste corporal con las inmediaciones climáticas, sin embargo por mantener el empleo las personas se van adaptando hasta cumplir con los estándares y tiempos establecidos para las labores, todo lo que desde el punto de vista de un jefe de área se debe realizar en

tiempos exactos evitando los tiempos muertos de desplazamiento a hidratación o a los baños.

Lo que se terceriza desde Gestiones y Representaciones Chía SAS, es todo lo concerniente a las capacitaciones e inducciones al personal nuevo, se terceriza la afiliación y vinculación a la aseguradora de riesgo laborales, a la entidad de pensión, a salud, a un fondo para consignar las cesantías y los intereses de las mismas, en este sentido la tercerización hace un ahorro de selección de personal del 100%, pues las personas deben cumplir el proceso en la organización de pasar a ser parte de una empresa temporal, en seguida los supervisores de las áreas y los encargados de gestión humana, emiten un juicio para así determinar si se le da la oportunidad a esa persona en misión de continuar trabajando, ya sea renovando el contrato de prestación de servicios o hacer la vinculación en la nómina de la empresa principal Casablanca SAS, todo lo concerniente a la entrega de elementos de protección como guantes o vestuario, siempre y cuando se cumplan con los tiempos de permanencia en la organización que es otra limitante que se tiene a la hora de percibir los beneficios por parte de los colaboradores en misión, se terceriza todo lo concerniente a los comprobantes de los trabajadores y el control de tiempos que se tienen en las porterías.

Desde la tercerización se puede evidenciar que los costos de mano de obra son divididos para la asignación de costos a los productos así: administración general, administración poscosecha, administración producción, aprendices, cultivo disbud, gerbera producción, indirectos poscosecha, Lily asiática cultivo, Lily asiática poscosecha, lirio producción, mantenimiento cultivo, minigérbera cultivo, manejo integral de plagas y enfermedades, aspersión, manejo integral de riego y fertilizantes, pompom producción, stock poscosecha, stock producción, stock spray producción y stock poscosecha. de esta manera desde la tercerización de servicios se asigna a cada centro de costos un valor de cuanto se gasta por producto, dato que a la empresa le permite identificar cual ha sido la rentabilidad de cada producto o cuanto le cuesta a la totalidad de los productos el sostener su administración y los cuidados a las plantas.

Mediante la tercerización de servicios la contabilidad se terceriza en su totalidad, quiere decir que desde la radicación de cualquier documento de la empresa Casablanca SAS, hasta la presentación de los impuestos y de estados financieros, todo lo realizan personal externas, y este servicio se paga mensualmente el cual, es un rubro que tiene por nombre servicio financieros y contables que oscilan en 120.000.000.000 COP según la época del año en la que se esté focalizando esta cifra.

Los resultados financieros en este ámbito se globalizan en una cuenta de cobro general para todo, por lo cual este resultado no se alcanza a percibir debido a la generalidad de la información que se logra recolectar.

Al realizar el estudio del impacto en cuanto al aspecto de nómina con la utilización de la tercerización se evidencian las siguientes cifras:

Tabla 5. TOTAL DE BENEFICIOS PERCIBIDOS POR CULTIVOS CASABLANCA SAS, MEDIANTE LA UTILIZACIÓN DE LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS

EMPLEADOS	PROPORCIONALIDAD	COSTO DE MANO DE OBRA	BENEFICIO PERCIBIDO POR USAR LA TERCERIZACIÓN
582	70	\$ 5.517.722.545	\$ 0
250	30	\$ 2.364.738.234	\$ 331.063.353

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Gestiones y representaciones Chía SAS

Para este caso la tercerización de servicios plantea una carga de 30% a cargo de empresas temporales correspondiente a los 250 empleados que están contratados en esta condición, y el costo de mano obra corresponde a \$2.364.738.234, de los cuales el ahorro que está teniendo la empresa Casablanca por concepto de contratación de personal es de \$331.063.353 cifras que corresponden a un año en la organización, este año corresponde al 2020 que corresponde el ahorro por el uso de la tercerización.

Al realizar una verificación de los costos incurridos por la empresa en la tercerización se evidencia según la información proporcionada por la dependencia de contabilidad, que el negocio con toda su estructura genera la corresponsabilidad para responder con todas sus obligaciones la cual se representa en un 20% en ganancias, de este valor porcentual la tercerización desde el punto de vista de Nómina, manejo de archivo y servicios contables contribuye en esa utilidad en un 5% \$650.893.000.


Este aspecto de los tiempos de trabajo es de resaltar ya que las personas deben desplazarse hasta el lugar de trabajo que generalmente se encuentra en zonas rurales lejos de las carreteras principales o de los municipios, es por ello que con la tercerización de servicios se hace un traslado de personal desde horas extraordinarias, como es el caso de las personas que constantemente son hombres los designados para la labor de fumigar las plantas, esta actividad se debe hacer en ciertos casos, antes de que llegue la totalidad de las personas a iniciar sus labores, es por esto que los horarios para todos varían según sus funciones, y en ese caso se deben someter a despertar a las 3 de la madrugada para usar las

rutas, luego cumplir con la fumigación en horas de la mañana a las 4 y 5 según las asignaciones y los programas de aspersión, en seguida para el caso de los operarios de producción, igualmente deben madrugar, pero en ese traslado se ocupa un tiempo importante, en seguida se cumple con la marcación de los tiempos para todo lo concerniente a la nómina es decir a las 6 am y el tiempo de desayuno no está teniéndose en cuenta para los colaboradores. Se vulnera este aspecto y el derecho a la alimentación en ese orden de ideas el almuerzo es un alimento que se toma en horas distintas al medio día, quiere decir que por la cantidad de personas desde las 10 am hasta las 12 m, se dan los turnos para consumir los alimentos.

En el transcurso de la investigación con la ayuda del contador público designado por la empresa tercerizadora Gestiones y representaciones Chía SAS, se obtuvo la siguiente información, con la cual se realiza un análisis del impacto de la tercerización en esta organización:

En primer lugar, al obtener el estado de situación financiera con su respectivo comparativo del año 2020 con el año 2019 se procede a constatar que las partidas relacionadas con la tercerización influyen de la siguiente manera;

Figura 7. ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA

 CULTIVOS CASABLANCA S.A.S. NIT. 900,409,984 - 4 ESTADO DE SITUACION FINANCIERA AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2019 (Valores expresados en miles de pesos colombianos)				
ACTIVOS CORRIENTES	Notas	2020	2019	Variación
Efectivo y equivalentes de efectivo	1	1174170	635573	538597
Instrumentos de cobertura	2	200014	87271	112743
Deudores comerciales y otros deudores	3	797599	2779467	1018132
Activo por Impuesto de Renta	4	0	101652	(101652)
Inventarios	5	522188	265660	256528
Activo biológico	6	3856084	2539926	1316158
Seguros Pagados por Anticipado	7	9399	7990	1409
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES		9559454	6417539	3141915

ACTIVOS NO CORRIENTES				
Propiedad, planta y equipo	8	3370063	3452547	(82484)
Inversiones en sociedades	9	149376	154944	(5568)
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES		3519439	3607491	(88052)
TOTAL ACTIVOS		13078893	10025030	3053863
PASIVOS CORRIENTES				
Obligaciones Financieras	10	334273	77944	256329
Proveedores y otras cuentas por pagar	11	3450175	3280595	169580
Impuesto de renta	12	903093	0	903093
Beneficios a empleados	13	517185	489490	27695
TOTAL PASIVOS CORRIENTES		5204726	3848029	1356697
PASIVOS NO CORRIENTES				
Obligaciones financieras	14	466211	0	466211
Impuesto diferido	15	206014	366690	(160676)
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES		672225	366690	305535
TOTAL PASIVOS		5876951	4214719	1662232
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
Capital suscrito y pagado	16	300000	300000	0
Reservas legal		166030	166030	0
Otras reservas		2314009	2644276	(330267)
Resultado del ejercicio		3905356	2259475	1645881
Resultados acumulados		56624	54534	2090
Otro resultado integral		136893	6342	130551
Resultados por adopción de las NIIF		323030	379654	(56624)
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		7201942	5810311	1391631
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		13078893	10025030	3053863

DocuSigned by:


3F4089339F9749C...

RICARO MORENO DUARTE

Representante Legal

Ver certificación adjunta

DocuSigned by:

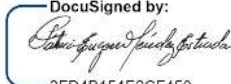

D217874F82364C6...

CARLOS OLMEDO ROCHA PADILLA

Contador TP. No. 181.668 - T

Ver certificación adjunta

Designado por Gestiones y Representaciones
Chía S.A.S

DocuSigned by:


3FD4B154E2CF450...

PATRICIA EUGENIA MENDEZ ESTRADA

Revisor Fiscal TP. No.22.977 -T

Ver dictamen adjunto

Fuente: Gestiones y representaciones Chía SAS

Ahora bien, la empresa cuenta con un instrumento de cobertura, el cual está contemplado al existir riesgos identificados que pueden impactar en el resultado del ejercicio, este rubro es necesario resaltarlo ya que desde el encargo que se designa, siendo consecuentes con los cambios contextuales tan marcados tales como la crisis mundial de la pandemia y siendo un rubro que en el análisis horizontal tiene un aumento considerable de un año parcialmente a un año atípico como lo fue el 2020; como principal instrumento que se negocia mediante la tercerización

de servicios en la empresa que se dedica a la exportación de flores es las divisas, principalmente los dólares, donde en las contrataciones que se efectúan a razón del producto flores de excelente calidad, se especifican las condiciones para intercambiar los beneficios, logrando que en los negocios se pronostiquen las ganancias de forma precisa. Este instrumento logra en las organizaciones menos utilización de efectivo en cubrir riesgos que puedan obtenerse en las ventas utilizando otra moneda de cambio.

De acuerdo a la figura 7, las ventajas económicas que genera esta actividad de tercerización en el estado de situación financiera, en primera instancia el efectivo es un elemento de confianza en la realización de las operaciones que le dan sentido a las transacciones económicas, con proveedores, cadena logística de transporte y con los consumidores del producto final, por tal razón la confianza cumple con las expectativas del cliente que encarga sus tareas o procesos a terceros, se logra con esta confianza percibir que los métodos para medir, para asumir costos y gastos en las operaciones, se realizan con los debidos documentos soportes y equivalentes en cada caso, con el análisis y la mejor consecución de precios competitivos, con la entrega oportuna de cada producto en el tiempo pactado y con la desaparición de la incertidumbre en las operaciones que involucran el efectivo de la empresa.

Otro aspecto de ventaja económica con respecto a la utilización de la tercerización, específicamente con las relaciones entre clientes y las cuentas por cobrar está basada en los contactos directos, en la constancia y frecuencia con los supermercados, floristerías, con los cuales se puede tener un alcance federal, estatal, por región y local. Por lo anterior en vista de que la negociación debe estar conformada mediante un Incoterms, previamente diseñado mediante la cámara de comercio internacional, los pagos se van ajustando a las necesidades y facilidades de ambas partes, dando a la empresa que terceriza una mayor consecución de efectivo en bancos para la disposición de los recursos en sus obligaciones.

En otro sentido, según la legislación tributaria en Colombia con respecto al activo por impuesto de renta, en la tercerización de servicios presenta una ventaja económica en tanto que la información financiera presentada permite precisar la diferencia entre la utilidad contable y utilidad fiscal, dando así la renta líquida, al igual que el patrimonio contable y el fiscal de esta manera al contabilizar este impuesto, se obtiene la claridad en cuanto al tratamiento de consecuencias actuales y futuras reconocidos en el estado de situación financiera.

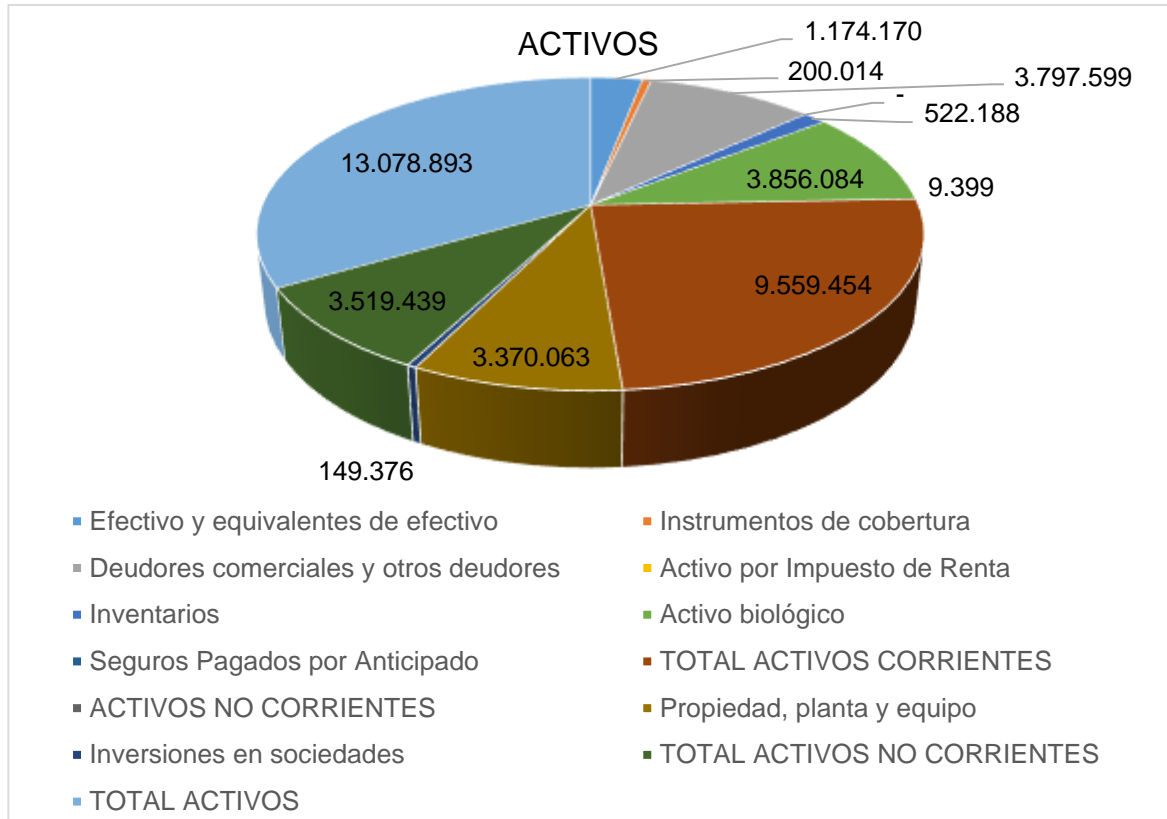
Los inventarios encargados desde la tercerización de servicios, son un elemento de importancia, ya que principalmente se debe sostener una manutención de

plantas vivas que requieren de todos los cuidados específicos para que se puedan cosechar las flores, por esto el inventario de plantas debe estar plenamente programado, aunque desde la tercerización no se evidencia las plantas, si se incurre en la obtención de todos los cuidados, asimilando la mano de obra, los insumos de las plantas, los instrumentos locativos y su mantenimiento, con la tercerización los inventarios de la empresa, son llevados hacia la optimización, conociendo los productos vivos como los productos para cuidar las plantas, con ello al hacerse este apoyo se puede enfocar los esfuerzos en las actividades de vital importancia y darle un mayor valor a la empresa.

Con la utilización de la tercerización enfocada en los activos biológicos existe una ventaja económica ya que se tiene una serie de conceptos especializados los cuales se han adquirido a través de la experiencia en el sector, a través de investigaciones y pruebas, principalmente las personas encargadas de las áreas de invernadero, son los actores principales para que los activos biológicos surjan con la productividad requerida, para este rubro es necesario un aspecto de inversión grande, ya que por ser parte fundamental del objeto social de la empresa, en la elaboración fenológica, asignando las características con las cuales se espera el producto para que agrade al cliente final, hecho que se va ajustando desde el punto de propagación, enraizamiento y plantación en el terrero, por tanto debido a la calidad de las exigencias por parte del cliente se emplea mano de obra calificada, expertos en botánica, agrónomos aptos de implementar científicamente, hormonas y sus derivados para potencializar los activos biológicos.

Los seguros pagados por anticipado son una cuantía menor, en el activo corriente agrícola permite la recuperación de costo de producción, se cuenta con el respaldo para responder con las obligaciones financieras. Por otra parte, las inversiones en sociedades es un rubro del activo no corriente, el cual tiene relación directa con un beneficio económico originado por la especialización que se tiene producto de la tercerización de servicios, y surge como modo de apalancamiento para alcanzar inversiones mayores.

Figura 8. ACTIVOS SITUACIÓN FINANCIERA 2020



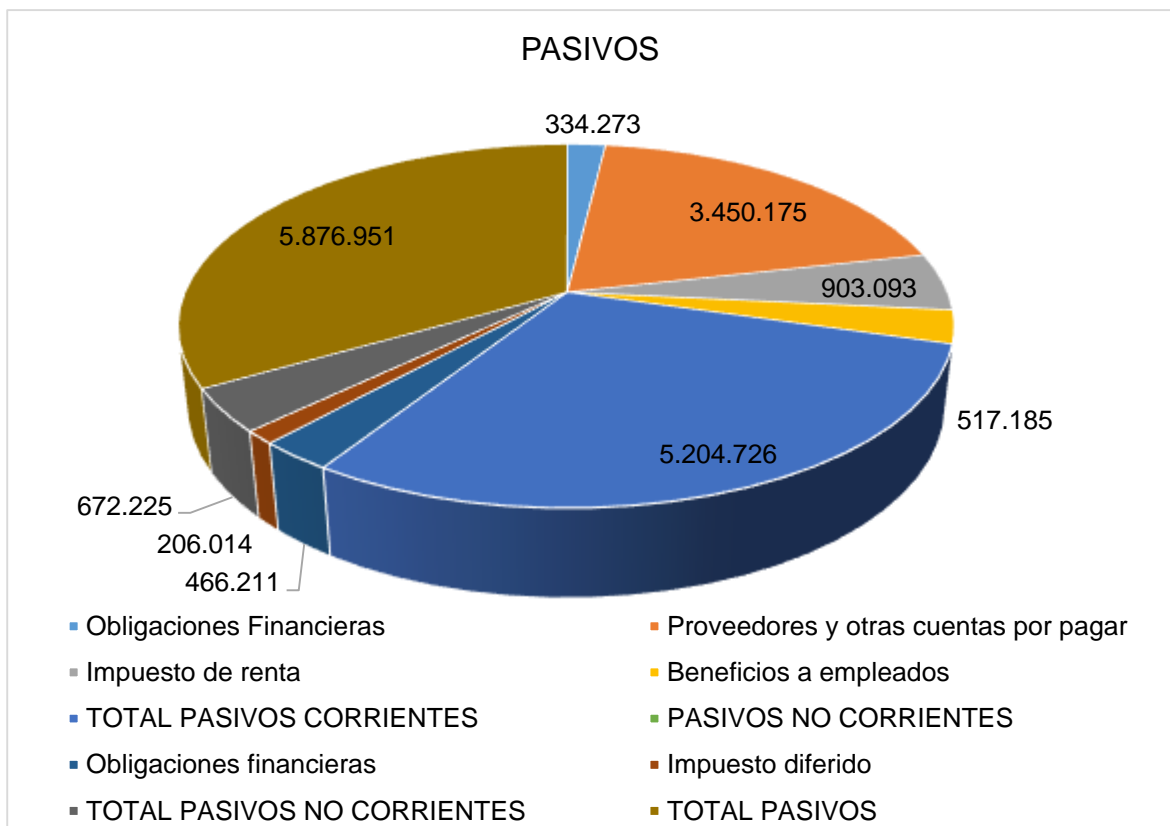
Fuente: Elaboración propia

La tercerización debe estar dando un paso más adelante anteponiéndose a las situaciones adversas, por otra parte los deudores comerciales ostentan en los activos corrientes un valor significativo en el cual la tercerización de servicios está en la obligación de hacer efectivos en especie cada deuda con los clientes a quienes se les otorgo beneficios, y en el sentido de los activos biológicos como parte esencial del modelo de negocio, siendo las plantas las productoras del producto insignia este rubro creció de un año a otro de manera significativa, dándole la esencia de negocio en marcha, y ampliando la capacidad de oferta a todos los clientes según las condiciones requeridas en los gustos actuales.

En cuanto a la propiedad planta y equipo de la organización, se tiene un valor importante, aunque no tiene demasiada variación de un año a otro se puede constatar desde la tercerización que las importaciones de maquinaria y equipo para el desarrollo de las actividades se han ejecutado a cabalidad teniendo un contraste la mejor adquisición a un precio justo al igual que la puesta de los equipos en el lugar requerido para su correspondiente uso. Para la empresa tercerizadora es de

vital importancia que la propiedad planta y equipo cumpla con su depreciación reconociendo el desgaste por el uso de cada bien y disminuyendo su valor, estos bienes son de uso constante principalmente comprenden maquinas que sirven para el riego y fumigación de las plantas, en segundo lugar se encuentran todos los aparatos de medición de temperatura, de impresión de etiquetas para los cortes, de las máquinas para el transporte de la flor, otro grupo de maquinarias son las requeridas para la poscosecha, para darle la cadena de frio oportuna para la conservación de la flor, para la clasificación de los productos según calidades y para el empaque del producto, por último grupo de elementos de propiedad planta y equipo se encuentra todos los equipos de gestión humana, de control de tiempos para cada colaborador, así como también todo el circuito cerrado de vigilancia para salvaguardar los bienes de la organización, por lo anterior todos estos equipos van teniendo un uso bajo, medio y considerable a los cuales se les efectúa su medición inicial y posterior.

Figura 9. PASIVOS SITUACIÓN FINANCIERA 2020



Fuente: Elaboración propia

En el caso de los pasivos con el rubro de proveedores y cuentas por pagar este es uno de los focos a los cuales se les da especial atención desde la tercerización, debido al alto consumo de insumos para las plantas productoras, por lo que a cada proveedor se le lleva control y seguimiento para el pronto pago, en otro sentido desde el punto de vista fiscal tributario se tiene un valor considerable en el impuesto de renta, debido a las ganancias percibidas por la empresa la cual tiene una relación directa con el resultado del ejercicio dando el aproximado de ganancia que se obtuvo en el periodo.

Las obligaciones financieras y su importancia con respecto a los beneficios económicos, representan los compromisos de pago con entidades financieras de crédito, para el apalancamiento de efectivo, en ese sentido prevalece un monto considerable, sin embargo, mediante la tercerización se establecen planes de pago para su cumplimiento en los tiempos acordados, todo en concordancia con la examinación de riesgos y ventajas al emplear el dinero, teniendo una estructura de respaldo para cumplir con los pagos.

En otro sentido el impuesto diferido y el beneficio económico que se tiene con la tercerización da inicio mediante la proyección desde el área contable para estimar de manera acertada las consecuencias futuras de los hechos económicos en la organización para así tener una correcta determinación de las utilidades del periodo.

Figura 10. PATRIMONIO SITUACIÓN FINANCIERA 2020



Fuente: Elaboración propia

En el patrimonio de la organización, específicamente en el capital suscrito y pagado, como valor máximo que fijan los socios, la suscripción de acciones por parte de cada socio y su posterior pago. Tiene un rubro importante y esta es la base de constitución de la sociedad.

Ahora bien, en referencia a los beneficios con la tercerización de servicios, está en el manejo eficiente de estos recursos para la consecución de bases sólidas, sosteniendo la premisa de negocio en marcha, es rentable y se sostendrá.


En otro sentido del patrimonio existen las otras reservas, dicho rubro es un recurso propio de la empresa el cual da solidez a la organización para que ante cualquier obligación que pueda presentarse solucionar las situaciones, este recurso es de importancia con respecto a la tercerización de servicios, ya que da la solidez necesaria para respaldar un tipo de apalancamiento frente a una necesidad de inversión.

Resultado del ejercicio en este sentido es uno de los rubros más importantes en el patrimonio, ya que, en el periodo, como se ha venido manejando la organización, dan a conocer que el resultado del ejercicio ha sido satisfactorio, es decir el uso de los recursos se han venido manejando de forma positiva, en ese sentido es en el cual la tercerización de servicios genera su valor agregado para la consecución de esos resultados beneficiosos para la empresa.

En los resultados acumulados se evidencia que esta partida con respecto a los beneficios económicos de usar la tercerización tiende a aumentar lo cual es de importancia para organización ya que son recursos para dividir entre los socios de la empresa


Por otra parte, el rubro de otro resultado integral y su beneficio económico con la utilización de la tercerización de servicios ocurre debido al incremento reconocido en el valor de un activo, es por esto que al haber un aumento por una revaluación en un activo se acumula en el patrimonio.

Figura 11. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL

 CULTIVOS CASABLANCA S.A.S. NIT. 900,409,984 - 4 ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL A 31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2019 (Valores expresados en miles de pesos colombianos)				
	Notas	2020	2019	Variación
Ingresos	17	30925592	25648515	5277077
Costos de Ventas	18	(22663392)	(20287363)	2376029
RESULTADO BRUTO		8262200	5361152	2901048
Gastos de administración	19	(1698538)	(1500881)	197657
Gastos de ventas y distribución	20	(53271)	(76894)	(23623)
Otros gastos	21	(168583)	(502)	(168081)
Otros Ingresos	22	144015	0	144015
RESULTADO OPERATIVO		6485823	3782875	2702948
Ingresos financieros	23	483	312	171
Ingresos por diferencia en cambio		1059246	574458	484788
Ingresos por coberturas cambiarias		3770	139	3631
Gastos financieros	24	(90687)	(9816)	(80871)
Gastos por diferencia en cambio		(1158176)	(518987)	(639189)
Gastos por coberturas cambiarias		(698304)	(440247)	(258057)
Resultado neto financiero		(883668)	(394141)	(489527)

RESULTADO ANTES DE IMPUESTO DE RENTA	5602155	3388734	2213421
IMPUESTO DE RENTA			
Corriente	25 (1915993)	(1012149)	(903844)
Diferido	25 219194	(117110)	336304
RESULTADO DEL EJERCICIO	3905356	2259475	1645881
OTROS RESULTADOS INTEGRALES			
Parte efectiva cambios en instrumentos de cobertura	198396	9327	189069
Impuesto diferido por componentes de otro	(61503)	(298 5)	(58518)
resultado integral			
Total otros resultados integrales del ejercicio	136893	6342	130551
RESULTADO INTEGRAL DEL EJERCICIO	4042249	2265817	1776432

Las notas que se acompañan son parte integrante de los estados financieros

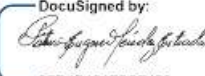
DocuSigned by:

 3F4089339F9749C...

RICARO MORENO DUARTE
 Representante Legal
 Ver certificación adjunta

DocuSigned by:

 D217874F82364C6...

CARLOS OLMEDO ROCHA PADILLA
 Contador TP. No. 181.668 - T
 Ver certificación adjunta
 Designado por: Gestiones y Representaciones
 Chia S.A.S

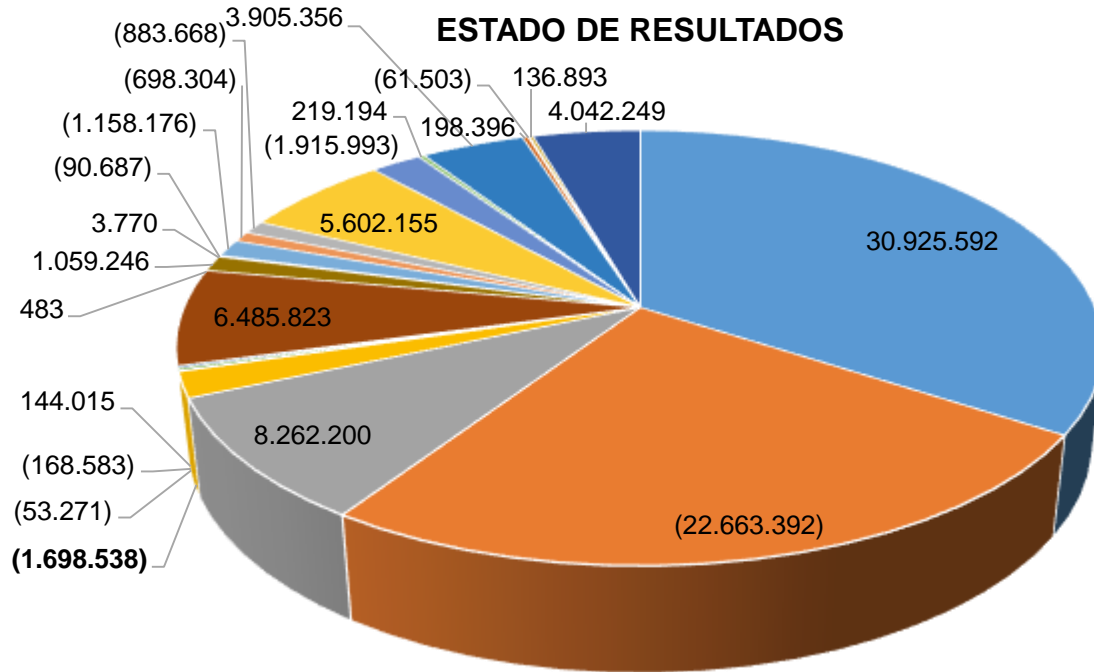
DocuSigned by:

 3FD4B154E2CF450...

PATRICIA EUGENIA MENDEZ ESTRADA
 Revisor Fiscal TP. No.22.977 -T
 Ver dictamen adjunto

Fuente: Gestiones y representaciones Chía SAS

Al determinar en el estado de resultados como cifra más importante los ingresos obtenidos por el desarrollo de la actividad principal de la empresa, la producción para la posterior venta en el extranjero de flores con excelente calidad y mejora en sus características, y en comparación con la segunda cifra más importante que es el costo de venta de dichos productos que ocupa un 73%. Esto demuestra que el modelo de negocio está gastando demasiado esfuerzo en la venta de la flor, en producir, en sostener, en cuidar de las plagas y enfermedades, en la mano de obra, en el transporte, sin embargo este modelo de negocio genera un 27% de resultado bruto que es significativo debido a las cifras en gran magnitud que el sector floricultor percibe en el desarrollo de su ejercicio; en seguida se evidencia que los gastos de administración tienen un valor importante, que es el rubro al cual se le atribuye directamente la tercerización de servicios, este resultado contable de la tercerización abarca la calidad humana que va al frente direccionando la empresa, donde se involucran los encargados de que el cultivo marche desde la parte agrícola como la parte administrativa.

Figura 12. ESTADO DE RESULTADOS INTEGRAL



- Ingresos
- Costos de Ventas
- RESULTADO BRUTO
- Gastos de administración
- Gastos de ventas y distribución
- Otros gastos
- Otros Ingresos
- RESULTADO OPERATIVO
- Ingresos financieros
- Ingresos por diferencia en cambio
- Ingresos por coberturas cambiarias
- Gastos financieros
- Gastos por diferencia en cambio
- Gastos por coberturas cambiarias
- Resultado neto financiero
- RESULTADO ANTES DE IMPUESTO DE RENTA
- Corriente
- Diferido
- RESULTADO DEL EJERCICIO
- Parte efectiva cambios en instrumentos de cobertura
- Impuesto diferido por componentes de otro
- Total otros resultados integrales del ejercicio
- RESULTADO INTEGRAL DEL EJERCICIO



Fuente: Elaboración propia

Es de resaltar el impuesto de renta corriente el cual debe ser pagado precisamente en estas fechas, del año 2021, por lo que esta obligación presente de la cual debe desprenderse la empresa, es la que contribuye al estado colombiano para su funcionamiento y desarrollo del plan general de la nación.

10.4 IMPACTO DE LA TERCERIZACIÓN DE SERVICIOS EN ENFOCAR EL POTENCIAL DE RECURSOS

Al realizar un análisis de la temática, frente al modelo de la tercerización y su impacto en la empresa de flores cultivos Casablanca SAS, se evidencia en todas las actividades que hay una proporción de 70% de las actividades desarrolladas apoyados por la tercerización y un 30% de las actividades que son manejadas autónomamente por la empresa.

En este sentido la empresa de flores busca mitigar costos de funcionamiento y de operaciones para tener así una maximización de las utilidades. Este aspecto se ve a través del apoyo de la tercerización para garantizar el logro de los objetivos y metas establecidas por Casablanca, donde se ejecutan estrategias que articulan esquemas entre las diferentes áreas de la producción de flores, con los procesos de investigación de nuevas variedades, investigación de nuevos productos, producción, manejo integral de plagas y enfermedades, manejo integrado de riego y fertilizantes, poscosecha, gestión humana, ingeniería y mantenimiento.

De los procesos anteriormente mencionados la tercerización está directamente implícita en la adquisición de materias primas, desde gestiones y representaciones Chía donde existe un grupo de personas especializadas en procesos investigativos, donde en laboratorios se hacen los ensayos, para la adopción de colores requeridos para los productos, adopción de cualidades en los tamaños de los pétalos, de la cabeza de la flor, de la consistencia de los pedúnculos, de la resistencia a las condiciones climáticas, y a las posibles plagas y enfermedades que nacen en las flores, para este servicio prestado que por su funcionamiento requiere de una gran inversión, por la calidad de las personas y los resultados que ellos dan, se debe desprender la empresa cultivos casa blanca de un aproximado de 1.7% del valor total que se paga por todos los servicios tercerizados es decir COP \$2.040.000.000.

Por otra parte, en el proceso de alistamiento de flor, la tercerización se divide gracias a la necesidad que se tiene de procesos de apoyo, para la adecuación del lugar donde se va a plantar la flor luego del proceso de adquisición de características, se deben elaborar las llamadas camas, estos son espacios divididos en una hectárea donde los 10.000 m², se dividen en metros lineales y allí

se forman protuberancias de tierra para que encima de ellas se apliquen los sustratos requeridos como lo es la cascarilla de arroz, la escoria que está compuesta por aserrín, compostajes de los mismos desechos vegetales, piedra triturada y sustrato de coco, esto en el caso de que las plantaciones sean en el suelo, con un costo de elaboración aproximado de COP 200.000 por unidad en camas, y en el caso de que las adecuaciones para la plantación de la flor sean en hidroponía, incurre en la utilización de formaletas en hierro, plástico negro resistente para contener agua y el peso de los sustratos usados, guayas metálicas que sirven de soporte para que la estructura tenga la consistencia y la capacidad de albergar la flor en su estado óptimo de producción, para este último caso es necesario incurrir en un costo unitario de elaboración de \$500.000 por cama, de esta manera la mano de obra que se requiere se contrata como apoyo específicamente para esta negociación la tercerización apoya con el seguimiento a los contratos, la verificación de que las personas que realizan la labor se encuentren afiliadas a seguridad social, salud, pensión, riesgos laborales, es así que, las tres partes implicadas obtienen beneficio, tanto económicamente como en el resultado de la operación.

Este alistamiento de la flor también implica de una siembra organizada en las camas donde la mano de obra se encuentra proporcionalmente distribuida en un 30% de personas contratadas por empresas temporales, mientras que un 70% de personas están directamente contratadas por la empresa de flores cultivos Casablanca. En ese orden de ideas el alistamiento de la flor requiere de una buena inversión que incluye mano de obra técnica en ensamble de camas y mano de obra operativa para la siembra y primeras adecuaciones del lugar, es así que los costos se distribuyen así:

Costos de mano de Obra por cama \$150.000

Costo de materiales, \$200.000

Costos asumidos directamente por la empresa 105.000

Costos asumidos por empresas temporales 45.000

Beneficio percibido por hacer uso de la tercerización 10.000, por unidad en cama lista para la siembra de los esquejes.

Estos datos son obtenidos mediante el análisis por la elaboración de una cama requerida para el alistamiento de la flor en condiciones normales de uso de espacio y suelo en el interior del invernadero, con la confianza de que los recursos invertidos sean ejecutados en cada proyecto de inversión.

Para la elaboración de los invernaderos es necesario disponer de una hectárea de tierra, donde se van a disponer de limatones metálicos de diferentes calibres, enterrados en cada vértice del espacio dispuesto, para ello, según estudios realizados en el sector agrícola ofrecidos mediante una revista llamada agro-negocios de la editorial la república, basados en datos ofrecidos por el politécnico

colombiano Jaime Isaza Cadavid, “para cultivar flores con las condiciones climáticas perfectas implica la construcción de una infraestructura (invernadero) los cuales ayudan a controlar las condiciones climáticas”³⁵, cuesta entre COP 15.000 y COP 18.000, cada metro de la estructura, utilizando como materiales plástico resistente de un calibre grueso número 6, el cual permite la durabilidad, resistencia y una vida útil entre dos a tres años y guayas metálicas, para identificar las diferencias de usar la tercerización de servicios y su beneficio con respecto a la elaboración de estas infraestructuras, es de resaltar que es necesario hacer para 1 solo invernadero una inversión de COP \$180.000.000, al hacer este montaje con mano de obra directamente contratada con la empresa cuesta \$220.000.000 mientras que al hacer la contratación con terceros cuesta \$210.000.000 datos obtenido del área de mantenimiento encargada a Gestiones y representaciones Chía, y la entrega del inmueble contará con las mismas calidades en cada proyecto, por lo que la tercerización permite un ahorro de COP 10.000.000 por cada invernadero.

Para realizar el mantenimiento de las plantas, es necesario disponer diariamente de todos los recursos humanos, donde se asegure a diario el riego con nitratos y fertilizantes, al igual que la aplicación de aspersiones a diario para mantener limpios los follajes, al igual que las labores culturales que requieren las plantas, como la alineación u orientación de los tallos con el fin de direccionar los tallos, darles el desbotone adecuado optimizando la planta a la flor, también en la parte de la superficie donde se plantó el activo biológico se deben eliminar plantas maleza, y se debe garantizar que las raíces tengan las condiciones de ventilación, y de absorción de todos los estímulos que se le apliquen, para todas las labores las personas son diferentes quiere decir que para una sola planta muchas personas intervienen, los asperjadores agrícolas que deben usar todos los elementos de protección personal para aplicar los distintos productos químicos, contando con botas, impermeables, respiradores, visores y guantes que los alejan del contacto directo, también los encargados del riego cumplen con características similares, y los operarios de producción que deben distribuir su jornada laboral en primera instancia para la recolección de flor y en seguida las labores de cuidado y adecuación de las camas en proceso de producción, allí se deben mantener aseados los caminos por donde se dividen las camas para controlar enfermedades o brotes de hongos, de esta manera esta mano de obra es la más barata devengando un salario mínimo legal vigente, la tercerización de servicios en los aspectos mencionados interviene con el apoyo en empresas temporales allí se hace la publicidad, la captación del talento requerido, hacen los exámenes médicos respectivos, y en seguida unas pruebas de actitudes, para así vincular a los

³⁵ PALACIO, Jorge. Los trámites y costos a tener en cuenta para levantar un invernadero en su finca. Bogotá, editorial la República SAS. Organización Ardila lulle, 2020

empleados en misión, el periodo de prueba lo hacen en la empresa temporal y en la empresa Cultivos Casablanca, es así como existe un ahorro de cada uno de los procesos anteriores que se ve directamente implícitos en los eslabones de producción.

Por otra parte, al hacer una distribución de los costos directos e indirectos que se ven en la tercerización del proceso de producción, se puede ver en la tabla 6, los tipos de recursos utilizados para el desarrollo del objeto social de la empresa Casablanca SAS.

Tabla 6. TIPO DE RECURSOS UTILIZADOS EN EL ALISTAMIENTO Y RECOLECCIÓN DE FLOR

TIPO DE RECURSOS UTILIZADOS	COSTOS	
	Directos	Indirectos
Materia prima y Materiales		
Esqueje	x	
Sustracoco		x
Aserrín		x
Cascarilla		x
Activos fijos		
Tolva		x
Sistema de riego		x
Cable vía		x
Sistema de aspersión		x
Recursos humanos		
Preparación de sustratos		x
Sembrador	x	
Garruchero		x
operario	x	
servicios adquiridos de terceros		
Materia prima y Materiales	x	
Recursos humanos	x	

Elaborado a partir de datos proporcionados por la empresa Gestiones y representaciones Chía

En el proceso de la recolección de flor se usa como propiedad planta y equipo un cable vía como principal medio para llevar la flor cortada en el menor tiempo posible al lugar de cuartos frío, para esto se incurre en la mano de obra adecuada para hacer el esfuerzo físico de empujar las estructuras metálicas que mediante ruedas ancladas a un cable suspendido permite el traslado de la flor, que es colgada en ganchos, previo a esto los operarios de producción, deben realizar un corte con ciertas características y posteriormente empacarla para ser transportada.

Figura 13. FOTOGRAFIA DE UN CABLE VIA TRANSPORTANDO ESQUEJES



Fuente: Cultivos Casablanca SAS

En seguida con los procesos operativos llevados a cabo ya no en el cultivo, sino en el establecimiento donde se le da un cuidado especial a la flor, en la denominada poscosecha ocurre la clasificación de la flor. Dada por las características como lo es, longitud, rectitud de los tallos, su fortaleza, uniformidad, calidad del follaje, punto de apertura, calibre y variedad, también es bien importante descubrir cualquier tipo de imperfección ya sea por daño ocasionado por externos como insectos, microorganismos, daño mecánico o por daños surgidos en la fisiología de los tallos; en seguida de la “clasificación se arman ramos, se le adecua un capuchón, un empaque, se e hace pre enfriamiento para finalmente transportarse”³⁶ a los consumidores finales. Esto en la línea de producción es entendido como el alistamiento y selección, allí el capital humano, la identificación visual y actividad manual posibilitan este alistamiento y selección. Allí la tercerización de servicios en las poscosechas está presente en la mano de obra. Donde ocurre una particularidad con los horarios de trabajo, ya que la entrada al trabajo se conoce,

³⁶ REID, Michael. S. Poscosecha de las flores cortadas manejo y recomendaciones. Universidad de California 2009.

pero la hora de salida se desconoce en la mayoría de los casos, por lo que hay una gran rotación de personal y es allí donde las empresas temporales envían trabajadores en misión.

El pago en uno de estos operarios devenga horas extra, sin embargo, la calidad de vida se desmejora en proporción a las garantías laborales, pues se evita relaciones sociales, y se cambia por completo los hábitos de vida. Las condiciones físicas a las cuales deben adaptar el cuerpo son deplorables, largas jornadas de trabajo que superan las 9 horas diarias donde se deben adecuar a estar de pie, con movimientos repetitivos, con música a altos decibeles, con la presión del jefe de poscosecha, transmitido mediante parlantes en toda la sala siempre con datos y esperando mejores resultados o mayores rendimientos, con una humedad relativa en el ambiente alta, con frío por las condiciones en las que deben permanecer las flores, estos aspectos no concuerdan con el salario o las condiciones laborales básicas y mínimas. Son aspectos considerados en el marco de relaciones económicas de costo, beneficio donde lo importante es cumplir con los tiempos operativos.

Otro proceso que se desarrolla en la poscosecha es el empaque de la flor donde generalmente las flores antes de empacar son amarradas, cumpliendo con especificaciones de número de flores por ramo, agrupando por variedad tipo, peso o tamaño, al empacar la flor es necesario usar empaques de polipropileno, largos, planos y un diseño enfocado en que se reduzca el daño físico al que está expuesta la flor, al interior de las cajas las cabezas de las flores se colocan en ambos extremos de la caja para usar de forma eficiente el espacio. Allí la tercerización de servicios cumple un papel importante en las negociaciones para reducir los costos en la adquisición de cada elemento, ya sean cauchos, cajas, plásticos, capuchones, lo que se aplica allí es la compra a escala, de estos materiales reduciendo el costo de adquisición en un 15% y este aspecto es de beneficio al aprovechar en las fincas los grandes espacios para almacenamiento de material y el control de inventario para el uso adecuado y racional.

La infraestructura tiene características totalmente distintas, allí se manejan los tiempos posteriores al cultivo, es un área dependiente de que en cultivo los operarios de producción alisten todos los tallos solicitados, las características locativas deben contener bajas temperaturas por lo que se requiere de un constante uso de motores que hacen esas condiciones ambientales, propicias para que la flor se contenga en su apertura.

Para realizar este análisis de los impactos percibidos por la tercerización de servicios es necesario enfocar los esfuerzos en la parte contable, desde allí se suministró la información requerida para hacer las siguientes afirmaciones
Se evidencia que la rotación de personal es alta,

Tabla 7. CANTIDAD DE COLABORADORES SEGÚN SU AÑO DE INGRESO

FECHA DE INGRESO	CANTIDAD DE PERSONAS	PORCENTAJE
2020	200	34
2019	176	30
2018	65	11
2011-2017	40	7
2006-2010	54	9
2001-2005	26	4
1990-2000	15	3
1987-1889	6	1

Fuente: elaboración propia con datos proporcionados por Gestiones y representaciones Chía SAS

En la medida que la fecha es reciente es decir año 2020, la vinculación de personas es mayor y en la medida de que hay antigüedad son pocas las personas que fueron contratadas, para precisar estas cifras es necesario nombrar las condiciones que desde la tercerización son frecuentes, las personas de mayor edad aquellos quienes superan un rango de edad desde los 40 años en adelante, se han adaptado a todos requerimientos que son impuestos laboralmente, estas personal en su mayoría han ocupado el mismo puesto laboral, operario de producción, no se ve una mejora al transcurrir los años y se ve reflejado en sus condiciones físicas y mentales, con estas afirmaciones se evidencia que la mano de obra no es calificada y no procura superarse, ahora bien constatando esta información con la tercerización, estas personas se han venido sometiendo al transcurrir del tiempo a cada una de las labores y ellos aportan para que las personas que son contratadas recientemente se adapten a las mismas condiciones, se sigan haciendo o cometiendo las mismas condiciones que desmeritan la calidad de vida a la que se puede tener en un ambiente laboral sano.

El ambiente laboral percibido con la utilización de la tercerización de servicios, desde el enfoque del talento humano, se percibe con explotación, allí al interior de la empresa en su desarrollo normal, existe una competitividad enmarcada en querer producir más con las mismas condiciones de los demás, por ello las personas con antigüedad inculcan en las demás personas en rendimientos mayores, lo que ocasiona en general que todos al estar allí laborando se deben someter a todo lo que ya se ha dispuesto, sin incurrir en cambios, en mejoras y mucho menos en desmejora, adaptándose a todas las condiciones ya normalizadas como la carencia del tiempo para el desayuno, los tiempos de traslado que generan agotamiento físico, y de lo cual no se puede ver repercusiones incurridas en el desarrollo de las funciones diarias.

En materia de procesos en el cultivo, mediante la tercerización se han venido adquiriendo una serie de elementos que han venido realizando una transformación en los mecanismos para que haya una excelente interacción con los clientes a quienes se desea complacer con productos de calidad, es por esto que se han adquirido una serie de elementos electrónicos para el manejo de la información al interior de los cultivos para concretar todo lo concerniente a pedidos y distribución de todo lo necesario para poder cumplirlos con eficiencia y en las fechas programadas; asimismo, se han obtenido maquinarias y aparatos electrónicos tecnificados para mejorar la productividad y las labores tal como lo es la medición de temperatura, de humedad relativa, de sustratos, de nitratos, de plagas o enfermedades por lo que las herramientas hacen mejorar las condiciones del cultivo.

Por lo anterior es notable que la organización que adquiere el servicio de tercerización recibe de beneficios, sin embargo, se está presentando un fenómeno que no está aislado de la organización el cual es el apalancamiento en la flexibilización que tiene la legislación laboral, haciendo que la población trabajadora presente repercusiones económicas, en el bienestar y salud, por lo que evidentemente hay momentos en las organizaciones que requieren de manera urgente muchas más personas controlando los procesos de siembra, producción y cosecha de flores, que en realidad son transportadas desde otros lugares apartados del país donde la presencia de fuentes de empleo es muy poca o nula, al tener todos estos aspectos contextuales para las personas que se vinculan es una buena opción, pero en la práctica deben adoptar estilos de vida acelerados, hay un cambio en los hábitos normales, existen camarotes improvisados para albergar a estas personas, o en lugares aptos para darles algunos servicios básicos a la multitud de personas, hay jornadas excesivas para cumplir los pedidos, en general se presenta una precarización del trabajo.

Al hacer la búsqueda de información concerniente a las horas de trabajo de los colaboradores y su impacto con la tercerización de servicios no se obtuvo los datos exactos y suficientes para dar solución a este interrogante que es de vital importancia para la investigación sin embargo pese a la nómina obtenida correspondiente a las personas contratadas por Cultivos Casablanca SAS, en promedio más de la mitad de las personas devengan un salario mínimo, con horas extras ocasionales, a diferencia de las personas contratadas por empresas temporales para áreas de alta rotación como es la poscosecha, donde la intensidad horaria supera a menudo las 9 horas de trabajo diarias, allí se devenga un poco más del salario mínimo, pero que no es nada significativo para las condiciones físicas y ambientales a las que deben someterse. Por lo anterior la tercerización en

este aspecto se beneficia del talento y fuerza humana, pero en esa proporción no gratifica a los colaboradores, por el contrario, se continúa exigiendo apoyo con horas extra o adaptación a los cambios de horarios que se dan por los constantes pedidos y disponibilidad de la flor.

En cuanto al proceso de transporte de la flor los costos son considerables ya que al hacer un cálculo de la operación apoyado en la tercerización de servicios que para este caso es el único modo de realizarse, y en comparación con los transportes marítimos y aéreos significa que hay que desprenderse de “\$1.90 Usd a \$2.04 Usd por el flete aéreo, mientras que el flete marítimo oscila entre Usd \$0.80 a Usd \$0.90 por cada Kg transportado”³⁷. Estos datos son cálculos obtenidos por procolombia antes llamado Proexport. Estas cifras son indispensables para la toma de decisiones a la hora de evaluar la calidad con la que se espera ofrecer el producto a los clientes por lo que la mejor opción es usar el transporte aéreo.

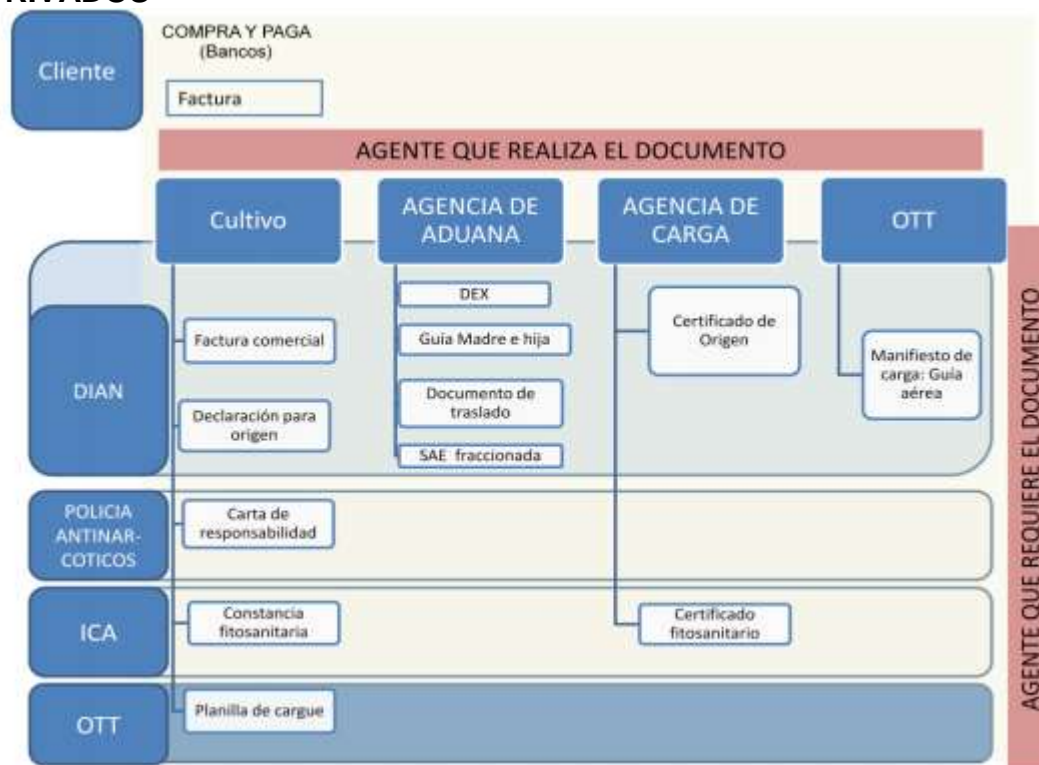
Al enfocar el potencial de recursos la tercerización de servicios actúa de manera directa en los procesos administrativos de esa manera se puede hacer un comparativo de costos en el pago de una de las figuras más representativas en un cultivo de flores el cual es el agrónomo que se desempeña como administrador de la finca y quien mediante la contratación con tercerización de servicios devenga COP \$2.800.000 mientras que si la contratación la hiciese directamente la empresa podría costar entre COP \$3.000.000 a COP \$4.000.000, por ende la tercerización en ese servicio administrativo le ahorra a la empresa un aproximado de COP \$200.000 a COP \$1.000.000 por mes, también al acceder al valor devengado por el contador público designado por hacerse cargo de analizar todas las cuentas, entregar los estado financieros y todos los informes que requieren los entes gubernamentales devenga un sueldo mensual de COP \$3.200.000 mientras que si la contratación de un contador público independiente, directamente por la empresa costaría entre COP \$4.000.000 y COP \$4.500.000, de esta manera la tercerización de servicios le permite ahorrar entre COP \$800.000 a COP \$1.000.000 por mes.

Por otra parte en lo concerniente a las operaciones internas de la empresa, es evidente que hay una significativa transformación en la logística para el control documental, en ello la tercerización ha venido recopilando y organizando en bodegas todos aquellos documentos que quizás en las fincas se han deteriorado, por esta razón, y por directrices nacionales e internacionales, se realizaron cambios en cuanto a la metodología tradicional de tener oficinas o establecimientos llenos de papelería, por lo que esta estrategia tiene a salvo todos los documentos y de manera conservada.

³⁷ JARAMILLO. Felipe valor del flete es una tercera parte de su costo por vía aérea, Legiscomex 2021

Asimismo, para una práctica que evita imprimir documentos, las facturas electrónicas han sido un gran avance para las compañías, además con la utilización de diferentes sistemas que han hecho de las comunicaciones un papel formal para el intercambio de información, se ha tenido un mejor acercamiento a la nueva realidad de la virtualidad, donde los documentos se pueden tener a la mano, se pueden comparar en tiempo real, se tiene todos los datos a la mano, y gracias a todo el esfuerzo en la documentación y los avances en la forma como se realizan los trámites documentales con el fin de que de manera significativa se desarrollen los negocios.

Figura 14. INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE AGENTES PÚBLICOS Y PRIVADOS



Fuente: Intercambio de información en las cadenas de suministro internacionales, El caso de la cadena de suministro de flor fresca cortada colombiana para la exportación, elaborado por GONZALES CARDENAS, Andrea C, Disponible en internet en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4350/1/LCL3705_es.pdf

En la gráfica se pueden observar un compendio de 12 documentos que son exigidos en las negociaciones con empresas del sector público y privado, adicionalmente se encuentran los encargados de emitir o recibir cada documento, sin embargo, con los adelantos en las nuevas actualizaciones integradas a las plataformas se han venido suprimiendo algunos como es el caso de la factura en físico, viéndose modificada por la factura electrónica, de esta manera se vienen optimizando los procesos para un mayor y eficaz intercambio de información.

11. TABULACIÓN Y SISTEMATIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN

Para la clasificación de la información según los objetivos propuestos y las preguntas de la encuesta se tuvieron en cuenta como categorías principales: importancia de la tercerización relacionando directamente las preguntas 4-6-7-y 8, otra categoría son los beneficios de la tercerización relacionando las preguntas de la encuesta 1-3-9 y 10, otra categoría son las desventajas de la tercerización con las preguntas 2-5 y 7.

Tabla 8. ANÁLISIS DE CATEGORÍA E IMPORTANCIA DE LA TERCERIZACIÓN

Importancia de la tercerización		
Pregunta 4 Considera que la tercerización de servicios ha ayudado en la competitividad en el sector floricultor	Respuesta Si	Quiere decir que en la empresa Cultivos Casablanca SAS el gerente considera que con la tercerización de servicios se ha ayudado a tener competitividad en el sector floricultor, lo que afirma que esta metodología está sirviendo de forma positiva.
Pregunta 6 ¿Cuál es el impacto que encuentra en la tercerización de servicios desde que se adoptó este tipo de modelo de servicio en la empresa Cultivos Casa blanca SAS para enfocar el potencial de talento?	-Respuesta Proporciona ventajas competitivas frente al sector floricultor -Potencializa las habilidades de la organización en el modelo de negocio	Es importante la tercerización de servicios para la empresa Cultivos Casablanca SAS, ya que en el sector en el que se desarrolla ha tenido competitividad además, se potencializan las habilidades de la organización, desde un punto de vista interno las labores en la empresa son enfocadas en especializarse en cultivar flores de excelente calidad, dando por encargo a un externo experto en mantener al día los aspectos, de archivo, presupuesto, financiación, compras, y atención al cliente, de este modo se potencializa el talento enfocado a desarrollar los planes trazados por la organización.

Pregunta 7 En cuanto a las negociaciones con terceros, considera como ventaja competitiva las negociaciones mediante las compras a escala	Respuesta Si	En este aspecto existe ventaja competitiva con respecto a las negociaciones de compras a terceros, aunque no siempre se dan los mejores precios, sin embargo, se mantiene una estrecha relación entre eficiencia, al cumplir con aspectos como constitución, trascendencia, cumplimiento en la formalidad, legalidad, y oportunidad.
Pregunta 8 Considera usted que la tercerización de servicios, aporta en las buenas prácticas empresariales	Respuesta Si	Al hacer uso de la tercerización de servicios, se ponen a la vista las buenas prácticas empresariales, reflejando transparencia, fortalecimiento de la confianza en grupos de interés y tendencias de buen gobierno corporativo.

Fuente: Elaboración propia

Tabla 9. ANÁLISIS DE CATEGORÍA DE BENEFICIOS DE LA TERCERIZACIÓN

Beneficios de la tercerización		
Pregunta 1 ¿Cuáles son los beneficios que resultan con la tercerización de servicios en el normal desarrollo de las actividades agrícolas de la empresa Cultivos Casablanca SAS?	Respuesta -Mayor competitividad en el sector floricultor -Mejores negociaciones con proveedores de insumos	Gracias a la tercerización se beneficia la empresa Cultivos Casablanca SAS, ya que mantiene la competitividad en el sector, además se tiene excelentes canales de comunicación, por consiguiente mejores negociaciones con los proveedores de insumos y equipos para el desarrollo del objeto social
Pregunta 3 Considera que la tercerización de servicios ha ayudado en	Respuesta	En este sentido la empresa Cultivos Casablanca SAS, ha desarrollado sus prácticas

el desarrollo de las prácticas empresariales	Si	empresariales debido a que se promueve una excelente atención al cliente sumado de canales de comunicación efectivos.
Pregunta 9 Considera que la tercerización de servicios ha contribuido de manera significativa, en la calidad de los productos enviados a los clientes	Respuesta Si	Es de gran beneficio esta alianza de la empresa Cultivos Casablanca con la tercerización, ya que en la cadena de valor la meta es que el cliente reciba excelentes productos, lo que se ha logrado con trabajo en equipo y bastante esfuerzo por parte de cada uno de los colaboradores.
Pregunta 10 Cree que el servicio de tercerización ha tenido eficiencia y calidad para completar los pedidos de los clientes	Respuesta Si	Como se ha sabido, las negociaciones con los clientes requieren bastante volumen el los pedidos de flores, por lo que en conjunto con la tercerización se suman esfuerzos con otras compañías y así poder cumplir los requerimientos de los clientes

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Tabla 10. ANÁLISIS DE CATEGORÍA DESVENTAJAS DE LA TERCERIZACIÓN

Desventajas de la tercerización		
Pregunta 2 ¿Qué desventajas considera usted que tiene la tercerización de servicios en la empresa, para potenciar el negocio?	Respuesta Incumplimiento en tiempos pactados	En la tercerización se pactan promesas de valor, en las que existen tiempos para el desarrollo de cada encomienda, y estas en ciertas ocasiones no es posible cumplir, al presentar diferentes filtros para poder cumplir cada una de las tareas.
Pregunta 5 Considera que los resultados de la tercerización de servicios le proporcionan la	Respuesta	Es una desventaja para la empresa Cultivos Casablanca SAS que la información no sea presentada a tiempo, por tanto, este aspecto no

información adecuada, para la toma oportuna de decisiones en la organización	no siempre la información esta oportuna	impacta positivamente, por el contrario, impide una toma de decisiones oportuna.
Pregunta 7 En cuanto a las negociaciones con terceros, considera como ventaja competitiva las negociaciones mediante las compras a escala	Respuesta aunque no siempre dan los mejores precios	En este caso este aspecto varia la competitividad en las negociaciones, ya que la compra a escala es efectiva pero no en todas las compras, dependiendo los requerimientos puntuales y la oferta que este tenga ante la inmediatez, considerando que por lo general los productos más concurrentes se procura que los precios sean los más cómodos.

Fuente: ELABORACIÓN PROPIA

Al analizar los tres aspectos anteriores, resulta que en la tercerización de servicios es importante tener en cuenta que desde la administración de la empresa de flores se propicia un control riguroso de la compañía, debido a que las responsabilidades se van dando respecto a las capacidades del personal en misión, de esta manera cada encargo lleva la prioridad de cumplirse con la rigurosidad necesaria, en este sentido en el control de la información contable- financiera, se capacitan personas con diferentes habilidades por un tiempo determinado, que están centrados en su totalidad en satisfacer todos los compromisos de valor, logrando consolidación de proveedores con mejores calidades, condiciones legales, mayor agilidad en la cadena logística de entrega o envío de productos y servicios. De este modo la tercerización propicia características de plena atención a todos los detalles de impuestos, control de inventarios, compra o venta de maquinaria y equipo, contratación de servicios en los tiempos apropiados para que la cadena de valor se cumpla a satisfacción.

Por otra parte, se presenta que al contratar personal mediante empresas temporales hacen un ahorro considerable, reduciendo todos los compromisos de seleccionar personal y vincularlo, también es posible obtener una mayor fuerza productiva que se encuentra amparada por un tercero.

12. CONCLUSIONES

Para adentrarnos en la defensa de la tercerización a partir del caso de estudio es preciso aclarar el que es el caso de estudio un modelo de negocio cíclico y con periodos estáticos, en el que la tercerización formula una posibilidad de aprovechamiento de capital humano ocasional y la optimización de procesos mediante el desarrollo logístico de la cadena de producción, beneficiando aunque no en la forma ideal a los trabajadores ocasionales con posibilidades de empleo en escenarios de poca oferta laboral.

Es preciso también pensar que la tercerización no es el peor elemento de las dinámicas laborales en Colombia y el mundo, sino que se debe pensar en la forma de desarrollar otras lógicas de mercado, nuevos negocios y legislación laboral a fin de brindar garantías laborales y proyectar alternativas para los tiempos en los que como en ciclos de producción como el de las flores, no se requiera de ese capital humano.

En conclusión, al hacer uso de la tercerización de servicios en la empresa Cultivos Casablanca SAS se ha ido haciendo uso de las posibilidades de negocios y contratación dispuestas en el ambiente, siendo un agente integrador de múltiples formas de realizar prácticas empresariales con la utilización de recursos tecnológicos; es así que el sector floricultor en Colombia a través de la historia ha venido demostrando su capacidad para trascender.

Ha logrado exportar con éxito, tener una administración eficiente en todos los sentidos, además con la alianza estratégica que se ha venido desarrollando con la tercerización la mayoría de los procesos fluyen con éxito, por otra parte desde el punto de vista del talento humano se percibe la vulneración de calidad de vida pese a las condiciones atípicas a las cuales se ven afrontados todos los colaboradores, desde el clima al cual se ven expuestos durante los traslados al lugar de trabajo como en el mismo lugar donde desarrollan sus actividades, desde los horarios de entrada a laboral como los tiempos dedicados para alimentación, hidratación y salidas a realizar necesidades fisiológicas en baños dispuestos; también la tercerización de servicios influye en las condiciones de desigualdad entre los empleados, ya sea por la antigüedad, el salario devengado o las condiciones de vestuario asignado para el desarrollo de las labores.

La empresa Cultivos Casablanca SAS, se ha beneficiado de la tercerización en cada uno de los servicios, ya que en la mayoría de veces se tienen los insumos para el negocio a los mejores precios, se logra una mayor competitividad en el sector, y se logra entregar a los clientes el producto flores cortadas frescas de excelente calidad, esto conlleva a que se facilite la globalización de procesos,

teniendo como punto transversal la integralidad y consecución con cada uno de los procesos adoptados por la organización, por otra parte; es evidente que la tercerización de servicios está aumentando condiciones de favorabilidad para la empresa, ya que permite disminuir costos en la mano de obra principalmente que se ve directamente proporcional en las utilidades del negocio. En este sentido es de importancia conocer que la mayoría de los procesos de la organización cultivos Casablanca SAS, están tercerizados por lo que el pago a la empresa Gestiones y representaciones Chía, al igual que a las empresas temporales y a cada contratista que es contratado como procesos de apoyo al modelo de negocio supera los \$120.000.000.000 aproximadamente, donde se reciben todos los acompañamientos en todos los procesos, de esta manera como el rubro es de vital importancia para que la empresa tenga la premisa de negocio en marcha, y en concordancia con lo anterior si se hicieran las contrataciones de manera de directa sin apoyarse de la tercerización en el funcionamiento interno de la organización le costaría aún más, esto sin tener en cuenta todos los vínculos y negociaciones con los encargados de la exportación ya que estos servicios por su naturaleza se deben hacer tercerizados.

También se puede concluir que al describir las causales para manejar las actividades contables, financieras, presupuestales, importaciones y gestión documental con tercerización donde hay que resaltar que se logra impactar en la calidad, pues los encargos se dan a expertos en un tema para que se desarrolle las tareas a satisfacción de todas las partes, de esta forma se logra enfocar en la empresa Cultivos Casablanca SAS todos los esfuerzos para que al momento de cultivar y cosechar el producto, este cumpla con los estándares de alta calidad. Es de este modo que la empresa enfoca todo su potencial con la ayuda de la tercerización desde las directrices estipuladas por el equipo de ingenieros agrónomos, en las áreas de administración, producción, control de plagas y enfermedades, investigación y desarrollo con las variedades de flores que se tienen.

Se concluye de esta manera que la empresa está teniendo ahorro usando la tercerización en cada proceso que encarga además de los beneficios que lleva usar herramientas tecnológicas para que al desarrollar los procesos, estamentos locativos dispuestos para ordenar los archivos, personal encargado de manera constante de dar soluciones a cada área, servicio al cliente personalizado para que el consumidor final como todos los aliados estratégicos tengan la mejor de negocio, en este aspecto se puede identificar un ahorro de COP \$650.000.000 con los precios favorables para Cultivos Casablanca SAS.

El presente documento logra una amplia contextualización del sector productor de flores a partir del caso estudiado, a fin de identificar como las administraciones con su gestión toman las mejores decisiones frente a las situaciones que se presentan en determinados momentos de las organizaciones, que en este sentido se puede verificar en la forma en que han puesto en tan alto punto de referencia este grupo económico, de esta manera se visualizan las ventajas y desventajas que trae consigo la tercerización de servicios y su relación con todas las estrategias para potenciar el negocio. Además, ha sido de beneficio para el autor cada uno de los hallazgos en esta investigación para fortalecer habilidades propias de la profesión contable, teniendo constante actualización, viendo desde diferentes puntos de vista el uso adecuado de la información financiera para que el negocio continúe produciendo resultados satisfactorios y de esta manera mejorar el desempeño profesional.

Y como conclusión final, al realizar la evaluación del impacto de la tercerización en la empresa Cultivos Casablanca SAS, se demuestra que existe competitividad en el sector floricultor, las negociaciones con proveedores y clientes, las cuales en su gran mayoría han sido satisfactorias; la comunicación interna y externa tiene eficiencia, las entregas a tiempo cuenta con un sello de calidad, las prácticas empresariales se han logrado mejorar reflejando transparencia, fortalecimiento de la confianza en grupos de interés y tendencias de buen gobierno corporativo.

13.RECOMENDACIONES

Se recomienda a la empresa objeto de estudio mantener este modelo de negocio con la estrategia de tercerización ya que es efectiva y verificable en aspectos como el manejo documental-archivístico al presentarse un gran avance y orden en este proceso, en el aspecto presupuestal y atención al cliente pues se han cumplido los estimados a cabalidad dadas las circunstancias cambiantes que han presentado, tanto el entorno externo como en aspectos internos como el de higiene y prevención con los protocolos en colaboradores, es así que, se puede corroborar muchos más aspectos positivos en esta delegación de funciones y de responsabilidades. Así como también se recomienda mejorar las condiciones laborales de los colaboradores, para que las personas puedan tener un estilo de vida saludable, en este aspecto es necesario cambiar aspectos del clima laboral, permitiéndose usar otras estrategias para que se puedan cumplir las labores con equilibrio y equidad.

Otra recomendación ligada al aspecto financiero y contable es mantener y procurar mejoras en el aspecto de la puntualidad en la entrega de la información para la toma de decisiones a tiempo, para este punto se sugiere establecer una fecha acorde con el personal encargado de terminar y presentar la información, así como para la gerencia para llegar a hacer un acuerdo en el cual se pueda analizar la información, para una oportuna acción a seguir; por otra parte, en el aspecto de contratación de servicios y vinculación de proveedores para hacer las compras a escala por parte de la empresa tercerizadora, es necesario establecer una medición de rentabilidad – beneficio, ya que este aspecto no siempre se manejan los mejores precios, la sugerencia es evaluar la vinculación de nuevos proveedores que cumplan con las promesas de buen servicio, de confiabilidad, seguridad, puntualidad y legalidad, para así tenerlos como aliados estratégicos en las organizaciones, a este aspecto hay que adicionar que para la vinculación de proveedores ellos mismos deben tener la iniciativa de querer vincularse al grupo de proveedores, por lo que la empresa solo tendría la capacidad de dar esa información al proveedor, diferente es el caso de proveedores que hacen ventas locales o directas, por el tema de que la negociación es directamente sin la tercerización de este servicio.

Como última recomendación se sugiere innovar y mantener la competitividad ya que este aspecto resalta mucho en el sentido en que se han tenido excelentes canales de comunicación, lo que a la larga se demuestra en un excelente servicio prestado al consumidor final de los productos: flores frescas cortadas con la mejor calidad, y esta competitividad hace que el negocio no se descuide en ningún

aspecto, por el contrario, ocurre que al compartir con otras organizaciones se puedan implementar mejoras de productividad, o tratamientos de control y calidad.

14. BIBLIOGRAFÍA

ARVELÁEZ, Germán. La floricultura colombiana de exportación *Floricultura colombiana*. Colombia: 1990.

ATKEARNEY, Global services location index 2007, offshoring for long-Term Advantage. Chicago: 2007.

COLOMBIA, CONGRESO DE LA REPÚBLICA. Ley 1429 de 2010 Disponible en secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

COLOMBIA, JURISCOL sistema único de información normativa decreto 4369 4 de Diciembre del 2006

DUQUE CEBALLOS, José Luis; GONZÁLEZ CAMPO, Carlos Herán y GARCÍA SOLARTE, Mónica. Outsourcing y business process outsourcing desde la teoría económica de la agencia. Cali, Colombia: Entramado, vol.10, núm1, enero-junio, pp. 12-29. 2014.

ENCICLOPEDIA DE EJEMPLOS. Actividades agrícolas, sitio web, España, recuperado de: <https://www.ejemplos.co/10-ejemplos-de-actividades-agricolas/>

FERNÁNDEZ ALFONZO, Lina Nathaly. Análisis del sector floricultor Colombiano desde la teoría de las ventajas comparativas y competitivas en el marco del TLC con EEUU. Bogotá Colombia: Repositorio Universidad la Salle 2015.

FRANCO HOSSAIN, Miguel Angel. ORDOSGOITIA ROJAS Eduardo Enrique, Análisis de las exportaciones de flores colombianas a EEUU mediante la utilización de la ley ATPA durante el periodo 1997-2002. Cartagena de Indias Colombia: Repositorio Universidad tecnológica de Bolívar 2004.

GARCILAZO, Sergio. El outsourcing en el desempeño de las exportaciones de las empresas, Contaduría y administración, abril-junio, México: 135-158. (2012).

Gestiones y Representaciones Chía SAS. Bogotá, 2021

JARAMILLO. Felipe valor del flete es una tercera parte de su costo por vía aérea, Legiscomex 2021

MORIN, Edgar. Los siete saberes necesarios para la educación del futuro. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Nueva Visión, 1999.

ORTIZ, Ángela Patricia y MIRANDA, Ana Milena. Competitividad de Colombia para la prestación de servicios offshore de Contact Centers. Medellín Colombia: Repositorio universidad EAFIT. 2014.

PALACIO, Jorge. Los trámites y costos a tener en cuenta para levantar un invernadero en su finca. Bogotá, editorial la República SAS. Organización Ardila lulle, 2020

PAVEZ. Gestión tecnológica especializada. Agricultura y ganadería. (Dolmer, Ed.). Santiago de Chile, Chile, 2009-

PIÑA, Joaquin. La deslocalización de funciones no esenciales en las empresas: oportunidades para exportar servicios, el caso de Chile, Santiago de Chile, CEPAL. 2005.

PORTER, Michael. Ser competitivo (Deusta S.A). Barcelona, España, 2009.

REID, Michael. S. Poscosecha de las flores cortadas manejo y recomendaciones. Universidad de California 2009.

RINCÓN, Mario Alejandro. Privatización y globalización en los servicios públicos de acueducto y alcantarillado. Cali Colombia: Repositorio Universidad del Valle, 2004.

SÁNCHEZ, Carlos Omar. Planificación financiera de empresas agropecuarias. *Visión de Futuro*, 20(1), 209-227, 2016. Recuperado a partir de http://revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=418:2016-04-04-19-36-17&catid=169:art-esp&Itemid=89

SCHENEIDER, Ben. Outsourcing herramienta de gestión que revoluciona al mundo de los negocios. Bogotá: Norma, 2004.

WHETTEN, David A., & CAMERON, Kim., S. Desarrollo de habilidades directivas. (P. H. Pearson, Ed.) (8va. ed.). México D.F., 2011. Recuperado el 10 de agosto de 2016 a partir de [http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/a.%20Whetten,%20D.%3B%20Cameron,%20K.%20\(2011\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/a.%20Whetten,%20D.%3B%20Cameron,%20K.%20(2011).pdf)

15. WEBGRAFÍA

ANÓNIMO, actividades agrícolas, 2019 disponible en www.ejemplos.co/10-ejemplos-de-actividades-agricolas/#:~:text=Las%20actividades%20agr%C3%ADcolas%20son%20aquellas,y%20venta%20a%20otros%20sectores.

SANCHEZ, Carlos Omar, planificación financiera de empresas Agropecuarias, 2015 Disponible en revistacientifica.fce.unam.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=418:2016-04-04-19-36-17&catid=169:art-esp&Itemid=89

MEJIAS, Javier ¿Qué significa modelo de negocio? 2020 Disponible en www.emprendedores.es/estrategia/que-significa-modelo-de-negocio/

WETTEN. David, A, CAMERON. Kim. Desarrollo de actividades directivas, 2011 Disponible en, [aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/a.%20Whetten,%20D.%3B%20Cameron,%20K.%20\(2011\).pdf](http://aulavirtual.iberoamericana.edu.co/recursosel/documentos_para-descarga/a.%20Whetten,%20D.%3B%20Cameron,%20K.%20(2011).pdf)

REID, Michael. S. Poscosecha de las flores cortadas manejo y recomendaciones. Universidad de California 2009. Disponible en <http://ucce.ucdavis.edu/files/datastore/234-2624.pdf>

PALACIO, Jorge. Los trámites y costos a tener en cuenta para levantar un invernadero en su finca. Bogotá, editorial la República SAS. Organización Ardilla lulle, 2020. Disponible en <https://www.agronegocios.co/agricultura/los-tramites-y-costos-a-tener-en-cuenta-para-levantar-un-invernadero-en-su-finca-2957460>

BERNAL. R, Jenny Paola, Estudio para el fortalecimiento del sector floricultor colombiano en el mercado japonés, 2011. Disponible en internet en: <https://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2488/1026267891-2011.pdf;jsessionid=CE531D2FF46D14DA876D6C4DBA408950?sequence=1>

JARAMILLO. Felipe valor del flete es una tercera parte de su costo por vía aérea, Legiscomex 2021 Disponible en internet en: <https://www.legiscomex.com/Documentos/MARITIMOFLORES>

16. ANEXOS

ANEXO A ENCUESTA



Buen día, reciba un cordial saludo, a continuación, le invito a responder unas preguntas acerca de un trabajo académico realizado por el estudiante de la Universidad de Cundinamarca; Esneider Fula Amado, acerca del impacto que tiene la tercerización de servicios en la empresa Cultivos Casablanca SAS

Marcar según corresponda,

Con si se ajusta la afirmación

Con en caso que no ocurra la condición en la organización.

Con Otra opción

1. ¿Cuáles son los beneficios que resultan con la tercerización de servicios en el normal desarrollo de las actividades agrícolas de la empresa Cultivos Casablanca SAS?

___ Mayor competitividad en el sector floricultor

___ Mejores negociaciones con proveedores de insumos

___ Adaptación ante las circunstancias de cambio

Otro _____

2. ¿Qué desventajas considera usted que tiene la tercerización de servicios en la empresa, para potenciar el negocio?

___ Fallas en los medios de comunicación

___ Incumplimiento en tiempos pactados

___ Inadecuada atención al cliente

Otro _____

3. Considera que la tercerización de servicios ha ayudado en el desarrollo de las prácticas empresariales

SI ___ NO ___

4. Considera que la tercerización de servicios ha ayudado en la competitividad en el sector floricultor

SI ___ NO ___

5. Considera que los resultados de la tercerización de servicios le proporcionan la información adecuada, para la toma oportuna de decisiones en la organización

SI ___ NO ___

6. ¿Cuál es el impacto que encuentra en la tercerización de servicios desde que se adoptó este tipo de modelo de servicio en la empresa Cultivos Casablanca SAS para enfocar el potencial de talento?

___ Apoyo en los indicadores de gestión

___ Proporciona ventajas competitivas frente al sector floricultor

___ Potencializa las habilidades de la organización en el modelo de negocio

Otro _____

7. En cuanto a las negociaciones con terceros, considera como ventaja competitiva las negociaciones mediante las compras a escala

SI ___ NO ___

8. Considera usted que la tercerización de servicios, aporta en las buenas prácticas empresariales

SI ___ NO ___

9. Considera que la tercerización de servicios ha contribuido de manera significativa, en la calidad de los productos enviados a los clientes

SI ___ NO ___

10. Cree que el servicio de tercerización ha tenido eficiencia y calidad para completar los pedidos de los clientes

SI ___ NO ___

ANEXO B ENCUESTA RESUELTA



Buen día, reciba un cordial saludo, a continuación, le invito a responder unas preguntas acerca de un trabajo académico realizado por el estudiante de la Universidad de Cundinamarca; Esneider Fula Amado, acerca del impacto que tiene la tercerización de servicios en la empresa Cultivos Casablanca SAS

Marcar según corresponda,

Con si se ajusta la afirmación

Con en caso que no ocurra la condición en la organización.

Con Otra opción

1. ¿Cuáles son los beneficios que resultan con la tercerización de servicios en el normal desarrollo de las actividades agrícolas de la empresa Cultivos Casablanca SAS?

Mayor competitividad en el sector floricultor

Mejores negociaciones con proveedores de insumos

Adaptación ante las circunstancias de cambio

Otro _____

2. ¿Qué desventajas considera usted que tiene la tercerización de servicios en la empresa, para potenciar el negocio?

Fallas en los medios de comunicación

Incumplimiento en tiempos pactados

Inadecuada atención al cliente

Otro _____

3. Considera que la tercerización de servicios ha ayudado en el desarrollo de las prácticas empresariales

SI NO ___

4. Considera que la tercerización de servicios ha ayudado en la competitividad en el sector floricultor

SI NO ___

5. Considera que los resultados de la tercerización de servicios le proporcionan la información adecuada, para la toma oportuna de decisiones en la organización

SI ___ NO no siempre la información esta oportuna

6. ¿Cuál es el impacto que encuentra en la tercerización de servicios desde que se adoptó este tipo de modelo de servicio en la empresa Cultivos Casablanca SAS para enfocar el potencial de talento?

___ Apoyo en los indicadores de gestión

Proporciona ventajas competitivas frente al sector floricultor

Potencializa las habilidades de la organización en el modelo de negocio

Otro _____

7. En cuanto a las negociaciones con terceros, considera como ventaja competitiva las negociaciones mediante las compras a escala

SI NO ___ aunque no siempre dan los mejores precios

8. Considera usted que la tercerización de servicios, aporta en las buenas prácticas empresariales

SI NO ___

9. Considera que la tercerización de servicios ha contribuido de manera significativa, en la calidad de los productos enviados a los clientes

SI NO ___

10. Cree que el servicio de tercerización ha tenido eficiencia y calidad para completar los pedidos de los clientes

SI NO ___

Cordialmente

Ricardo Moreno Duarte <ricardo.moreno@cultivoscasablanca.com>

Enviado el: jueves, 17 de septiembre de 2020 6:40 a. m.

CAROLINA RODRIGUEZ

Cultivos Casablanca SAS

Cultivos Generales SAS

Follajes de Campo Alegre SAS

Directora administrativa

Tel: 6683030 ext 225101

Cel : 3204903523

La información contenida en este correo electrónico, incluyendo sus anexos, está dirigida exclusivamente a su destinatario y puede contener datos de carácter confidencial protegidos por la ley. En el caso de haber recibido este correo electrónico por error, se solicita reenviarlo inmediatamente a la dirección electrónica del remitente.



Please consider your environmental responsibility before printing this e-mail.

El medio ambiente está en nuestras manos, si no es necesario por favor no imprima este correo

ANEXO C CARTA CON APROBACIÓN DE LA EMPRESA CULTIVOS CASABLANCA SAS



Chía, abril 23 de 2021

Señores:

UNIVERSIDAD DE CUNDINAMARCA

Facultad de ciencias administrativas, económicas y contables.

Programa de contaduría pública.

Sede Facatativá

Asunto: Aprobación de proyecto de investigación Esneider Fula Amado

Respetados Señores:

En mi calidad de representante legal de la compañía **CULTIVOS CASABLANCA SAS** con NIT 900.409.984-4, para fines estrictamente académicos me permito confirmar la aprobación al proyecto de investigación titulado "El papel de la tercerización de servicios en el cultivo de flores", desarrollado por estudiante Esneider Fula Amado, identificado con cédula de ciudadanía 1.049.797.811

Atentamente,

RICARDO MORENO DUARTE
Representante Legal

Derly C

DERLY CAROLINA RODRIGUEZ
Dirección Administrativa

Dirección correspondencia – Centro Empresarial Centro Chía Oficina 304
Dirección de notificación judicial: Calle 19 No. 5-30 Oficina 2201 Edificio Bacatá
Teléfonos: 8624916 – 8624917 Celular: 311-2547521
Correo electrónico: cultivoscasablanca@cultivoscasablanca.com

ANEXO D ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA CON VARIACIÓN PORCENTUAL VERTICAL



CULTIVOS CASABLANCA S.A.S.
NIT. 900,409,984 - 4
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2019

	2020	
ACTIVOS CORRIENTES		
Efectivo y equivalentes de efectivo	1.174.170	9 %
Instrumentos de cobertura	200.014	2 %
Deudores comerciales y otros deudores	3.797.599	29 %
Activo por Impuesto de Renta	-	-
Inventarios	522.188	4 %
Activo biológico	3.856.084	29 %
Seguros Pagados por Anticipado	9.399	0 %
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	9.559.454	73 %
ACTIVOS NO CORRIENTES		
Propiedad, planta y equipo	3.370.063	26 %
Inversiones en sociedades	149.376	1 %
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	3.519.439	27 %
TOTAL ACTIVOS	13.078.893	100 %
PASIVOS CORRIENTES		
Obligaciones Financieras	334.273	6 %
Proveedores y otras cuentas por pagar	3.450.175	59 %
Impuesto de renta	903.093	15 %
Beneficios a empleados	517.185	9 %
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	5.204.726	89 %
PASIVOS NO CORRIENTES		
Obligaciones financieras	466.211	8 %
Impuesto diferido	206.014	4 %
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	672.225	11 %
TOTAL PASIVOS	5.876.951	100 %
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS		
Capital suscrito y pagado	300.000	4 %
Reservas legal	166.030	2 %
Otras reservas	2.314.009	32 %
Resultado del ejercicio	3.905.356	54 %
Resultados acumulados	56.624	1 %
Otro resultado integral	136.893	2 %
Resultados por adopción de las NIIF	323.030	4 %
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	7.201.942	100 %
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	13.078.893	100 %

ANEXO E ESTADO DE SITUACIÓN FINANCIERA



CULTIVOS CASABLANCA S.A.S.
NIT. 900,409,984 - 4
ESTADO DE SITUACION FINANCIERA
AL 31 DE DICIEMBRE DE 2020 Y 2019

	2020	2019 Variación		
ACTIVOS CORRIENTES				
Efectivo y equivalentes de efectivo	1.174.170	635.573	538.597	18 %
Instrumentos de cobertura	200.014	87.271	112.743	4 %
Deudores comerciales y otros deudores	3.797.599	2.779.467	1.018.132	33 %
Activo por Impuesto de Renta	-	101.652	(101.652)	(3) %
Inventarios	522.188	265.660	256.528	8 %
Activo biológico	3.856.084	2.539.926	1.316.158	43 %
Seguros Pagados por Anticipado	9.399	7.990	1.409	0 %
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	9.559.454	6.417.539	3.141.915	103 %
ACTIVOS NO CORRIENTES				
Propiedad, planta y equipo	3.370.063	3.452.547	(82.484)	(3) %
Inversiones en sociedades	149.376	154.944	(5.568)	(0) %
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	3.519.439	3.607.491	(88.052)	(3) %
TOTAL ACTIVOS	13.078.893	10.025.030	3.053.863	100 %
PASIVOS CORRIENTES				
Obligaciones Financieras	334.273	77.944	256.329	15 %
Proveedores y otras cuentas por pagar	3.450.175	3.280.595	169.580	10 %
Impuesto de renta	903.093	-	903.093	54 %
Beneficios a empleados	517.185	489.490	27.695	2 %
TOTAL PASIVOS CORRIENTES	5.204.726	3.848.029	1.356.697	82 %
PASIVOS NO CORRIENTES				
Obligaciones financieras	466.211	-	466.211	28 %
Impuesto diferido	206.014	366.690	(160.676)	(10) %
TOTAL PASIVOS NO CORRIENTES	672.225	366.690	305.535	18 %
TOTAL PASIVOS	5.876.951	4.214.719	1.662.232	100 %
PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS				
Capital suscrito y pagado	300.000	300.000	-	- %
Reservas legal	166.030	166.030	-	- %
Otras reservas	2.314.009	2.644.276	(330.267)	(24) %
Resultado del ejercicio	3.905.356	2.259.475	1.645.881	118 %
Resultados acumulados	56.624	54.534	2.090	0 %
Otro resultado integral	136.893	6.342	130.551	9 %
Resultados por adopción de las NIIF	323.030	379.654	(56.624)	(4) %
TOTAL PATRIMONIO DE LOS ACCIONISTAS	7.201.942	5.810.311	1.391.631	100 %
TOTAL PASIVOS Y PATRIMONIO DE LOS AC	13.078.893	10.025.030	3.053.863	100 %

ANEXO F ESTADO DE RESULTADOS



CULTIVOS CASABLANCA S.A.S.
 NIT. 900,409,984 - 4
 ESTADO DE RESULTADOS
 INTEGRAL A DICIEMBRE 31 2020-2019
 (Valores expresados en miles de pesos colombianos)

	2020	
Ingresos	30.925.592	100
Costos de Ventas	(22.663.392)	(73)
RESULTADO BRUTO	8.262.200	27
Gastos de administración	(1.698.538)	(5)
Gastos de ventas y distribución	(53.271)	(0)
Otros gastos	(168.583)	(1)
Otros Ingresos	144.015	0
RESULTADO OPERATIVO	6.485.823	21
Ingresos financieros	483	0
Ingresos por diferencia en cambio	1.059.246	3
Ingresos por coberturas cambiarias	3.770	0
Gastos financieros	(90.687)	(0)
Gastos por diferencia en cambio	(1.158.176)	(4)
Gastos por coberturas cambiarias	(698.304)	(2)
Resultado neto financiero	(883.668)	(3)
RESULTADO ANTES DE IMPUESTO DE RENTA	5.602.155	18
IMPUESTO DE RENTA		
Corriente	(1.915.993)	(6)
Diferido	219.194	1
RESULTADO DEL EJERCICIO	3.905.356	13
OTROS RESULTADOS INTEGRALES		
Parte efectiva cambios en instrumentos de cobertura	198.396	1
Impuesto diferido por componentes de otro	(61.503)	(0)
resultado integral		
Total otros resultados integrales del ejercicio	136.893	0
RESULTADO INTEGRAL DEL EJERCICIO	4.042.249	13