

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN SUPPLY CHAIN
MANAGEMENT Y LOGÍSTICA
OPCIÓN DE TRABAJO DE GRADO**

UNIDADES 1, 2, 3 Y 4: FASE 6
PRESENTAR Y SUSTENTAR PROYECTO FINAL

Elaborado por:

DAYAN JASBLEIDY PINEDA RAMÍREZ

RODRIGO ROMERO

NELSON BOLIVAR

RODRIGO JOSE MIRANDA

ANGELA LILIANA CUELLAR

Tutor:

BENJAMIN PINZON HOYOS

Grupo:

207115_9

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD

Ingeniería Industrial

MAYO de 2019

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	4
OBJETIVOS.....	5
GENERAL	5
ESPECIFICOS	5
DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD.....	6
1. Elaboren un comentario sobre el caso.....	6
LA INDUSTRIA DE LAS FLORES EN COLOMBIA.....	6
2. Cuadro comparativo de las competencias logísticas en (Sistemas de transporte, sistemas de información, gestión de la tecnología, gestión de tiempos, gestión de distribución), entre las flores de Holanda cultivadas en África, las flores colombianas, y la posible gestión propuesta por el grupo de trabajo para la industria de flores en Colombia.....	9
3. Red de procesos que según criterio del grupo debe conformar el SL(sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.	11
Red de Procesos, Producción y Venta de Flores	¡Error! Marcador no definido.
4. Describan la filosofía de organización propuesta del SL.....	14
Misión.....	15
Visión	15
Valores	15
5. Para la red configurada en el punto 3, elaboren los diagramas de flujo de información, producto y dinero.....	16
Flujo de Producto	16
Flujo de Información.....	17
Flujo de Dinero.....	18
6. Un Sistema de Soporte a las Decisiones debe ser confiable, flexible a modificaciones de costos, razonable y de respuesta rápida. De acuerdo a esta afirmación, sugieran el tipo de información, que deberían compartir los socios del Supply Chain de la Industria de Flores en Colombia, para favorecer la cooperación y mantener la confianza.	19
7. Desde las dos dimensiones de la excelencia de los sistemas logísticos (ventaja en costo y ventaja en valor, de la presentación vista en la unidad de Logística), expliquen como el diseño del sistema logístico propuesto por el grupo, para la industria de flores en Colombia, permite construir una ventaja competitiva.	19
8. ¿Qué criterios usarían y cuál sería la estructura organizacional propuesta por el grupo, para la Gestión del Sistema Logístico y del Supply Chain, para la industria de flores en Colombia?	20

9. Si el grupo no desea establecer una función logística separada e identificable, ¿cómo podría lograrse la coordinación necesaria para la dirección efectiva de los procesos logísticos?	21
CONCLUSIONES	22
BIBLIOGRAFÍA.....	24

LISTA DE IMÁGENES

Imagen 1. Red de procesos producción y venta de flores	11
Imagen 2. Proceso de producción y venta de flores	12
Imagen 3. Flujo de producto.....	16
Imagen 4. Flujo de información	17
Imagen 5. Flujo de producto.....	18
Imagen 6. Estructura organizacional industria de flores en Colombia.....	20

LISTA DE CUADROS

Cuadro 1. Cuadro comparativo competencias logísticas.....	¡Error! Marcador no definido.
---	--------------------------------------

INTRODUCCION

El desarrollo de este informe tiene finalidad proponer la mejor estrategia logística que como grupo pudiéramos implementar en el mercado de las flores en Colombia, para nadie es un secreto que nuestro país es uno de los exportadores más importantes de flores a nivel mundial gracias a la alta calidad de sus productos cultivados, es allí que como grupo debemos tener en cuenta todos estos factores para proponer una estrategia que sea acorde con estas ventajas con las que ya cuenta el mercado nacional de flores.

Es un tema muy importante la logística de exportación de rosas en Colombia con lo cual se tratará un tema muy importante que es el diagrama de flujo sobre cada uno de los pasos que tiene este procesos los cuales se verán reflejados en cada una de las actividades de este trabajo.

OBJETIVOS

GENERAL

- Proponer el mejor sistema logístico que se pueda implementar en la industria de las flores en Colombia

ESPECIFICOS

- Indagar sobre el sistema logístico actual de la industria de las flores
- Configurar una red de procesos teniendo en cuenta en Supply Chain
- Describir detalladamente la filosofía de organización de las empresas de Flores Colombianas
- Desarrollar y aplicar una metodología Logística que sea adecuada en el transporte, almacenamiento y distribución de las flores colombianas que son exportadas a los diferentes países, con el fin de que sean competitivas
- Crear estrategias que permitan demostrar la importancia del mercado de las flores colombianas en el mundo, no solo por la excelente calidad que tienen, sino también por buenos tiempos y condiciones de entrega.
- Conocer el movimiento secuencial que tiene cada uno de los procesos productivos y comerciales de las flores que son seleccionadas para exportar, observando que eslabones de distribución se pueden omitir para que las flores lleguen en más corto tiempo al cliente final y eso reduzca su costo siendo este un beneficio para nuestros compradores.
- Tener muy presente las ventajas y desventajas de este mercado en nuestro país, para seguir aprovechando lo bueno y convertir lo malo en una experiencia de mejora que pueda ser una ventaja competitiva en el futuro.

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

1. Elaboren un comentario sobre el caso.

LA INDUSTRIA DE LAS FLORES EN COLOMBIA

La producción de flores en Colombia hoy en día es un sector consolidado, además de que ha realizado un aporte inmenso para el desarrollo del país ya que ha generado empleos y ha sumado en la cantidad de exportaciones generando divisas importantes. Los últimos años ha gozado de una excelente tasa de cambio lo que le ha permitido desarrollarse más y mantener una condición de proyección muy importante en el país, así como sucedió en los 90 cuando llegó a competir con Holanda con un alto nivel de desempeño y crecimiento en cuanto a diversificación e industrialización del mercado, lo que muestra que es un mercado que es altamente competitivo permite avanzar, aunque lamentablemente para finales del siglo XX el panorama cambia para Colombia ya que Holanda quiere hacer notar su presencia y como tiene más recursos lo puede hacer mejorando su inversión así como los diferentes países asiáticos y africanos que incursionan en el mercado de las flores.

Una de las problemáticas de este sector así como de otros sectores productivos del país es la incursión de empresas extranjeras que reciben beneficios al invertir en industrias nacionales, pero a que costo ya que solamente se preocupan por elevar la productividad sin importar el desmejoramiento de la calidad.

Si bien lo indica el caso “La industria de las flores en Colombia”, se deduce que Colombia es un país muy pobre en infraestructura logística, y por lo tanto tiene ciertas desventajas en cuanto a exportación de flores y otros productos a otros países, cabe resaltar que Colombia tiene varias ventajas en este tipo de producto, ya que cuenta con la climatología, la tierra, mano de obra más baja y demás. Pero realmente la falencia que tiene este sector está focalizado en su proceso

logístico. Si bien Holanda es un país grande exportador de flores a comparación de Colombia, ya que este cuenta con las siguientes estrategias de logística: Infraestructura utilizada de manera inteligente y eficiente, tienen transporte multimodal renovado frecuentemente, educación superior fuerte en temas de logística y técnicas de preservación de productos perecederos, experiencia comercial internacional de 400 años, tecnología renovada constantemente, la logística es uno de los puntos centrales del comercio.

De acuerdo a lo anterior se evidencia que Colombia necesita una mayor inversión en infraestructura logística a nivel interno de las empresas exportadoras, como lo indica la empresa TTC en uno de sus artículos *“Evolución Y Retos De La Logística En Colombia Según Diego Saldarriaga, Los retos están en las propias empresas, muchos piden infraestructura de carreteras, puertos y aeropuertos, aspectos que le conciernen al Estado, pero aún queda mucho que hacer al interior de los procesos en las empresas, aun se ven tiempos de cargue y descargues de hasta seis y siete horas, o tiempos de espera de descargues de hasta 20 horas, esto no debería pasar, o si pasa que la empresa asuma los costos que estas demoras en tiempos generan en la cadena.”* (TCC, 2018)

La industria de flores en Colombia es una de las mejores opciones de trabajo con un alto margen en las madres cabezas de familia. Debido a su alta demanda por parte de países como estados unidos en fechas especiales más exactamente el 14 de febrero. Fecha denominada como el día de san Valentín y otras fechas en otros países y el renglón de la economía en especial de la región del altiplano cundiboyacense es decir en particular la sabana de Boyacá.

Este caso es muy interesante además de presentar datos relevantes sobre la situación de este mercado en nuestro país. Contamos con un puesto muy privilegiado en cuanto a la exportación de flores al ser el segundo país a nivel mundial que más lleva este producto a países como en la Unión Europea y estados unidos de America, teniendo como una ventaja competitiva un excelente ambiente natural que hace que los cultivos sean muy buenos y las flores de excelente calidad.

Sin embargo al presentar excelentes cultivos, una mano de obra a muy bajo costo, existe una serie de desventajas que afectan bastante este mercado en el país algunas de estas son: un proceso de distribución bastante ineficiente, con demoras muy prolongadas entre el tiempo de corte de la flor

y la llegada al cliente final, son muchos los eslabones que debe atravesar este producto (aproximadamente 8 días) y hay que tener en cuenta que su tiempo de duración es muy corto (máximo 3 semanas) por lo que el producto no es tan aprovechado por las personas que las compran.

Otro gran problema que se presenta en Colombia es un atraso tecnológico muy significativo lo que ha llevado a que empresas extranjeras inviertan en nuestro país, comprando terrenos propios en los que realizan sus cultivos de flores, lo que hace que los floricultores pierdan trabajo y ganancias ya que estas empresas realizan todo el proceso y venden sus productos con un mejor precio al tener un plan logístico más adecuado, que el de los campesinos colombianos.

Este mercado es muy importante para el país y tiene una excelente proyección, pero hay que centrar la atención en mejorar los errores que presenta para que sea eficiente, se debe buscar un mejoramiento en la cadena de abastecimiento para lograr que este sector sea auto sostenible y tenga una buena capacidad de competitividad con otros países, no solo en cuanto a calidad sino también en tiempos de entrega, mejorando considerablemente su desempeño.

2. Cuadro comparativo de las competencias logísticas en (Sistemas de transporte, sistemas de información, gestión de la tecnología, gestión de tiempos, gestión de distribución), entre las flores de Holanda cultivadas en África, las flores colombianas, y la posible gestión propuesta por el grupo de trabajo para la industria de flores en Colombia.

Cuadro 1. Cuadro comparativo competencias logísticas

COMPETENCIAS LOGISTICAS					
PAIS	SISTEMAS DE TRANSPORTE	SISTEMA DE INFORMACION	GESTION DE LA TECNOLOGIA	GESTION DE TIEMPOS	GESTION DE DISTRIBUCION
COLOMBIA	<p>Los sistemas de transporte no son confiables ya que utilizan vuelos comerciales para enviar los productos hacia Estados Unidos y Europa, los cuales no están acondicionados para que mantengan la cadena de frio y aseguren la calidad del producto.</p> <p>A pesar de lo anterior los costos de transporte y almacenamiento son bajos, por la cercanía con los aeropuertos.</p> <p>Sistemas de transporte primitivo.</p>	<p>El desarrollo tecnológico para responder el intercambio de la información, no ha tenido la evolución requerida y desafortunadamente creció de manera diferencial entre los productores, generando una baja estandarización en los procesos que se aplican.</p>	<p>Se ha realizado la implementación de sistemas integrados con plataformas web que permiten tener información de su proveedor. Con el fin de facilitar el comercio y seguimiento del productos desde la salida de la flor hasta el cliente final</p> <p>Sin embargo hay una baja investigación y un pésimo desarrollo para generar productos nuevos y técnicas que mejoren considerablemente la producción presentando como beneficios un mejor nivel en la calidad y una buena reducción de costos.</p>	<p>Igual o mayor a 8 días de estimado.</p> <p>Entre 8 y 10 días.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Despacho • Transporte • Manejo del importador • Mayorista • Minorista • Florería • Consumidor Final • Gestión de Distribución vs vida útil de la flor (3 semanas) • Costo muy alto • No está globalizada <p>Existen muchos eslabones en la cadena de distribución</p>

<p>HOLANDA</p>	<p>Sistema de transporte ágiles y eficientes, ajustados a la producción y necesidad del cliente.</p>	<p>Combinación adecuada de las TIC</p> <p>Ellos están trabajando para valorizar su marca propia “Made in Holland”</p>	<p>Utilizan tecnología de invernaderos de cristal, sistemas de refrigeración y calefacción, suministro de agua.</p> <p>Robotización de transporte interno, nuevas técnicas de procesamiento de flores cortadas.</p> <p>Sistemas de tecnología muy avanzados, con nuevos procesos implementados.</p>	<p>Entre 48 y 72 horas en la distribución</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Productor • Importador Mayorista • Mayorista • Minorista • Consumidor Subasta • Tecnología globalizada
<p>GESTION PROPUESTA POR EL GRUPO</p>	<p>Impulsar los desarrollos y proyectos que tienen los exportadores, y aprovechar los ríos de Colombia con el fin de fomentar el transporte multimodal como lo tienen implementado en otros países.</p> <p>Hacer uso para el transporte de medios principalmente que estén adaptados para la movilidad de las flores y que no se pierda la cadena de frío que se debe mantener.</p>	<p>Existen tecnologías de información como es <i>“la digitalización y el big data que está llevando a que las empresas se relacionen con sus clientes a través de tecnologías digitales en donde exista el mínimo contacto”</i> (Gomez, 2015)</p>	<p>La automatización es una buena estrategia para implementar en las empresas, ya no es suficiente resolver los problemas con personal, se debe entender cuándo introducir tecnologías a los procesos, pues en Colombia muchas empresas ya tienen el volumen suficiente para emprender proyectos de automatización (Gomez, 2015)</p>	<p>Mayor control interno en las empresas, ya que es allí donde los procesos son demorados en el cargue y descargue de los productos</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Disminuir la cantidad de eslabones de distribución para que sea más ágil la llegada del producto al cliente final. • Realizar ventas directas con distribuidor mayorista para que el producto llegue más rápidamente a los compradores finales. • Emplear de una forma adecuada la logística con el fin de que por medio de esto se creen mayores ventajas frente a la competencia.

3. Red de procesos que según criterio del grupo debe conformar el SL(sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.

Red de procesos producción y venta de flores



Imagen 1. Red de procesos producción y venta de flores

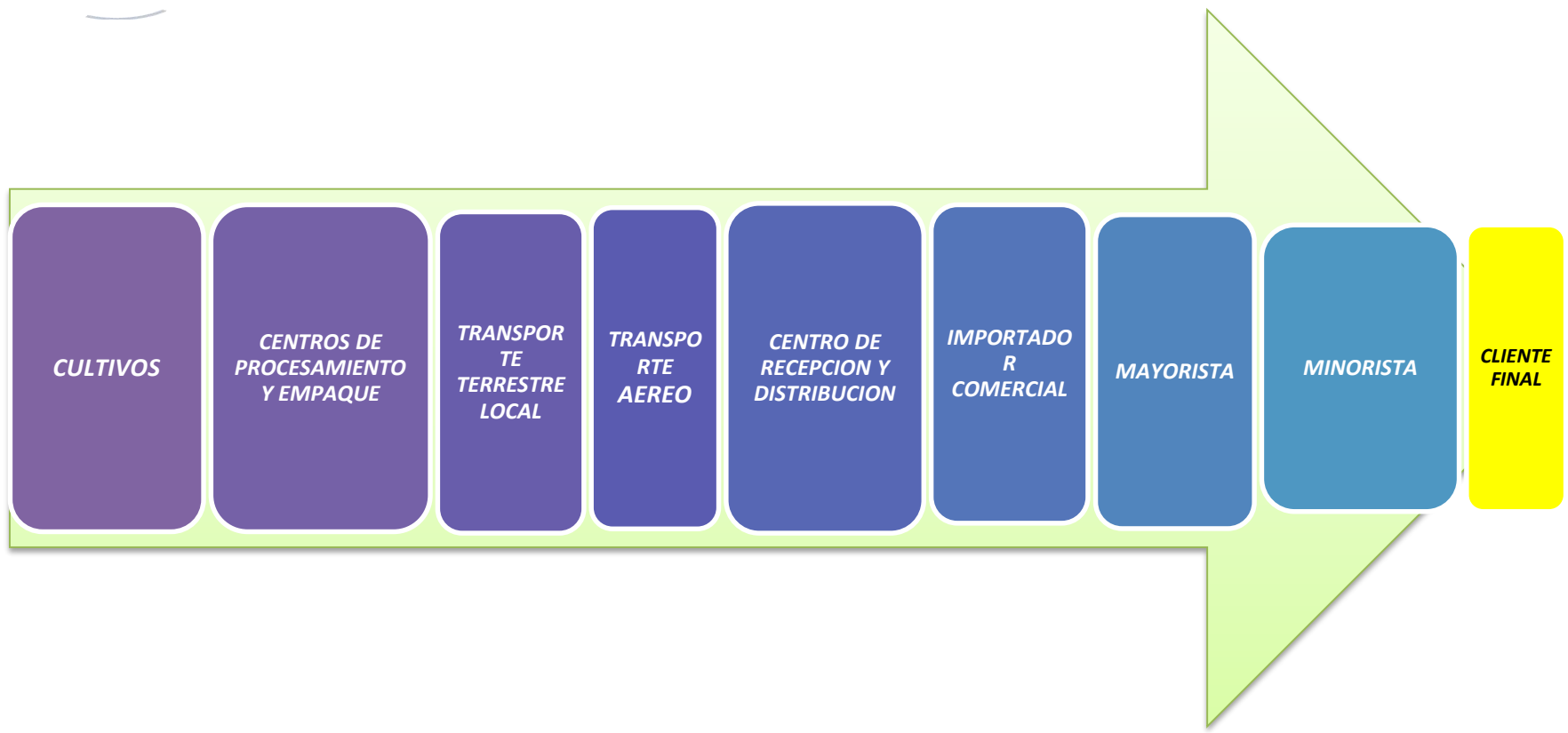


Imagen 2. Proceso de producción y venta de flores

4. Red de Procesos, Producción y Venta de Flores

Cultivos: El cultivo de flores se puede dividir en tres etapas: Propagación, siembra y recolección.

Propagación (Diseño y desarrollo de la zona a cultivar): Es el proceso mediante el cual se decide la forma en la que se van a reproducir las flores, por lo que existen diferentes métodos: semillas, estacas e injertos. (Oviedo Vargas & Rodríguez Zaidiza, 2009)

Siembra y Producción: *“Este proceso se puede llevar a cabo en macetas individuales por patrón o en camas dentro del invernadero. Dentro de una cama de 80 cms de ancho x 36 metros de largo, se pueden sembrar aproximadamente 350 plantas con una separación de 10 cms., pasados 6 o 7 meses se obtiene el primer producto de la planta”* (Oviedo Vargas & Rodríguez Zaidiza, 2009).

Centro de Procesamiento y Empaque: El procesamiento de las flores empieza con los cuidados especiales que se deben tener desde la manipulación de la flor al ser cortada en los cultivos, hidratarlas de forma correcta y almacenarla en sitios con temperaturas bajas, mientras se empaca. (Oviedo Vargas & Rodríguez Zaidiza, 2009)

El proceso de empaque para el despacho es bastante complejo ya que requiere muchos pasos para que este producto sea aceptado sin inconveniente alguno, primero se le aplica una mezcla de agua e insecticida, para llevarlas al primer cuarto frío, en donde son sumergidas en agua con fertilizante para que se hidraten, después se seleccionan por tamaños para limpiar los tallos, donde se clasifican de acuerdo al país y los pedidos

Luego se llevan al segundo cuarto frío donde se separan por calidad y variedad y se almacenan empacadas en cartón y enchuzadas con nailon, allí se trasladan al último cuarto frío donde son almacenadas para ser despachadas de acuerdo a los pedidos. (Oviedo Vargas & Rodríguez Zaidiza, 2009)

Transporte Terrestre Local: Este medio de transporte se utiliza en dos ocasiones: primero cuando las flores salen del cultivo hacia el aeropuerto y la segunda vez cuando las flores salen del aeropuerto hacia el importador.

Operaciones en Aeropuerto y Transporte Aéreo: Este tipo de transporte sirve para agilizar el proceso de entrega, que es lo que se necesita teniendo en cuenta que las flores son perecederas y su tiempo de duración es corto y hay que evitar su envejecimiento. Es importante tener la guía aérea para evitar los problemas de aduana a la salida de las flores y a la entrada en el país que importa, donde revisan muy bien la mercancía.

Importador Comercial: Los importadores de las flores de Colombia deben realizar toda la gestión de entrada de este producto al país, normalmente de acuerdo a los convenios que se hagan ellos cubren el transporte del aeropuerto al lugar donde se almacenaran las flores para la venta con los clientes mayoristas y minoristas.

Operaciones de Distribución: El importador vende y distribuye a los clientes minoristas y mayoristas.

Los mayoristas Compran diversas variedades y cantidades de flores y las distribuyen a los clientes que las necesitan. Estos tipos de mayoristas pueden ser generales o especializados. Los mayoristas que existen son: 1. Productor y Mayorista, son los que comercializan sus flores y además compran y venden de otros productores para ampliar su gama de flores, 2. Mayoristas Domestico, vende flores al por menor y 3. Agente de comisión que se especializa en la venta de flores en todas sus presentaciones, que han sido compradas en subastas de otros mayoristas.

Los minoristas Son el enlace entre el mayorista y el cliente final, algunos de estos son: 1. Floristerías, estas se abastecen de flores, ofrecen un excelente servicio en cuanto a flores, ramos, bouquet. 2. Supermercados, Este canal de venta presta el servicio de venta de flores y son más asequibles a los clientes ya que las compran mientras realizan mercado, 3. Vendedores Ambulantes, se encuentran en la calle y ofrecen las flores a precios bajos.

Clientes Finales: Pueden ser para personas naturales o clientes institucionales, quienes demandan los productos en diferentes ocasiones y épocas del año.

4. Describan la filosofía de organización propuesta del SL.

Misión

Hacer del sector floricultor una industria próspera que desarrolle programas que contribuyan al crecimiento, desarrollo y mejoramiento de la imagen del país ante el mundo utilizando como bandera la producción y comercialización de flores de alta calidad, además de aportar a la mejora de nuestra sociedad siendo generador de empleo a comunidades vulnerables y generando rentabilidad a sus grupos de interés y al entorno donde opere.

Visión

Para el año 2022 el sector floricultor será reconocido como una industria líder en el mercado global gracias al mejoramiento de procesos por medio de herramientas tecnológicas, destacada por sus productos de excelente calidad y su óptimo cumplimiento a un precio justo, y con alta proyección a nivel mundial incursionando en nuevos mercados, con técnicas de logística ajustadas al crecimiento de la economía.

Valores

- Producir un producto de alta calidad buscando siempre la protección al medio ambiente y la salud de la comunidad
- Implementar prácticas que contribuyan con el desarrollo auto sostenible del medio ambiente.
- Apalancar mecanismos que contribuyan a mejorar el bienestar de las comunidades en los sectores de influencia así como de su entorno
- Asegurar que en los ámbitos nacionales e internacionales prevalezca la buena imagen de Colombia a través del sector floricultor con flores de alta calidad y teniendo una responsabilidad social empresarial efectiva.

5. Para la red configurada en el punto 3, elaboren los diagramas de flujo de información, producto y dinero.

Flujo de Producto

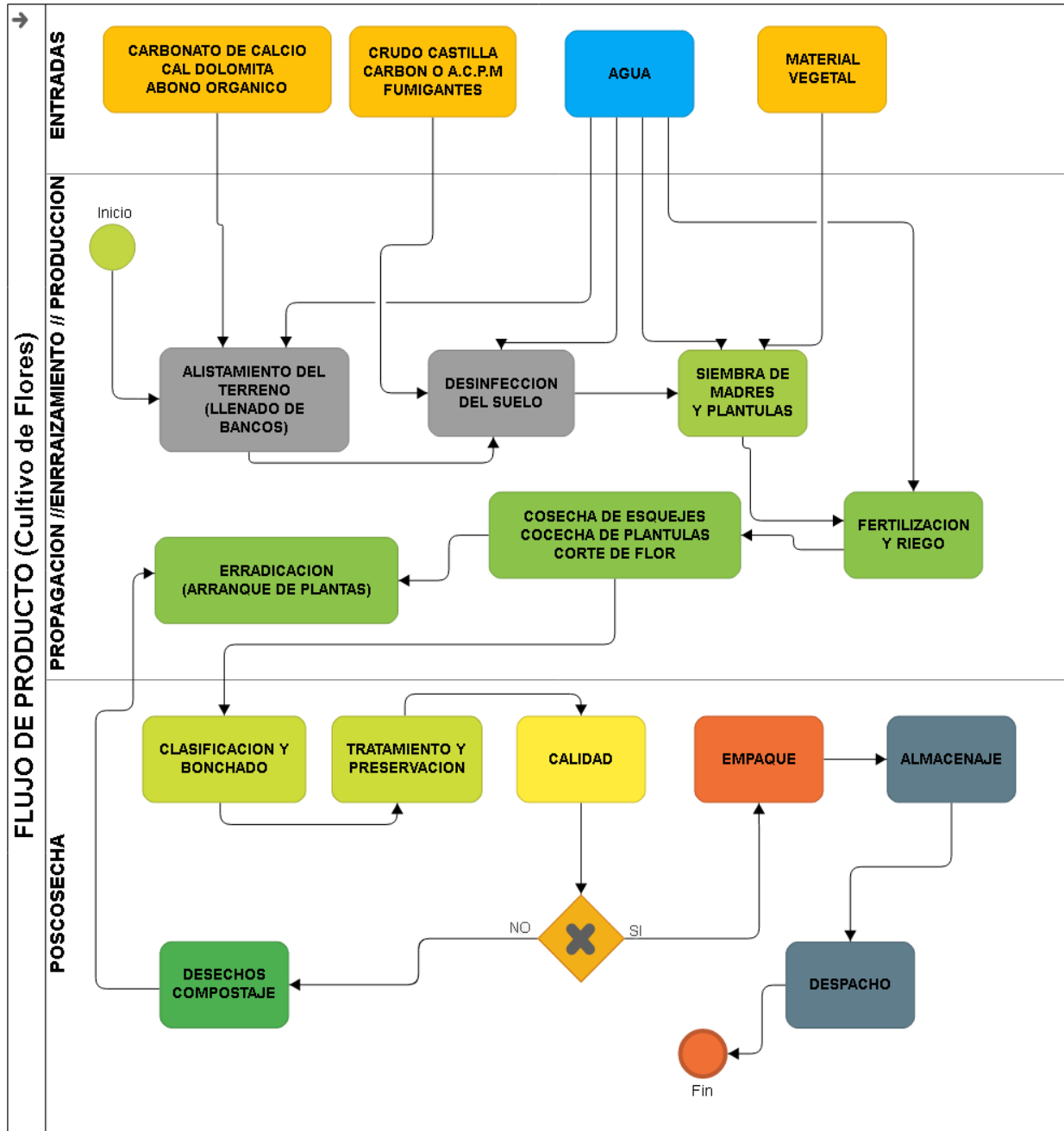


Imagen 3. Flujo de producto

Flujo de Información

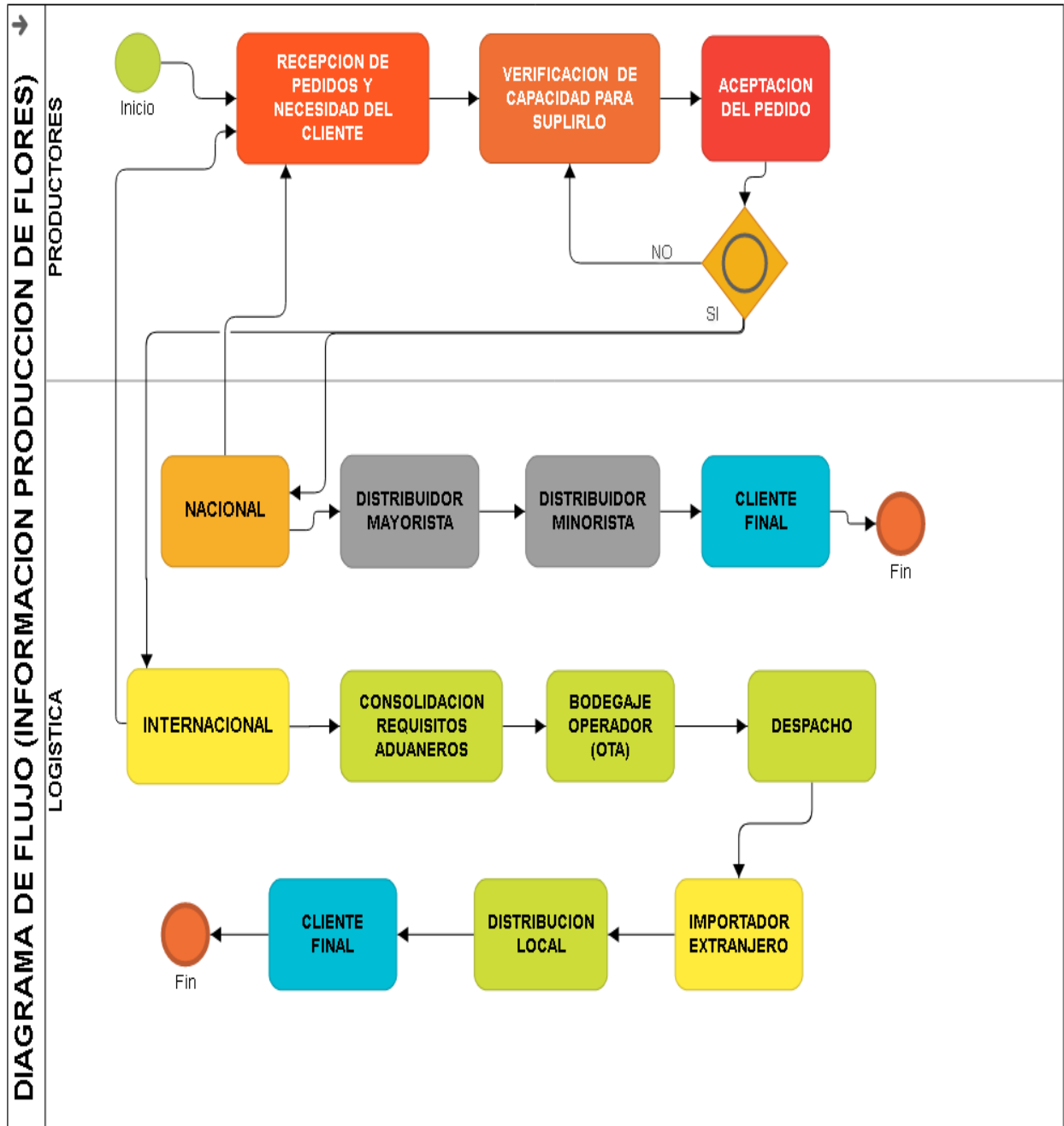


Imagen 4. Flujo de información

Flujo de Dinero

FLUJO DE DINERO COMERCIALIZACION DE FLORES

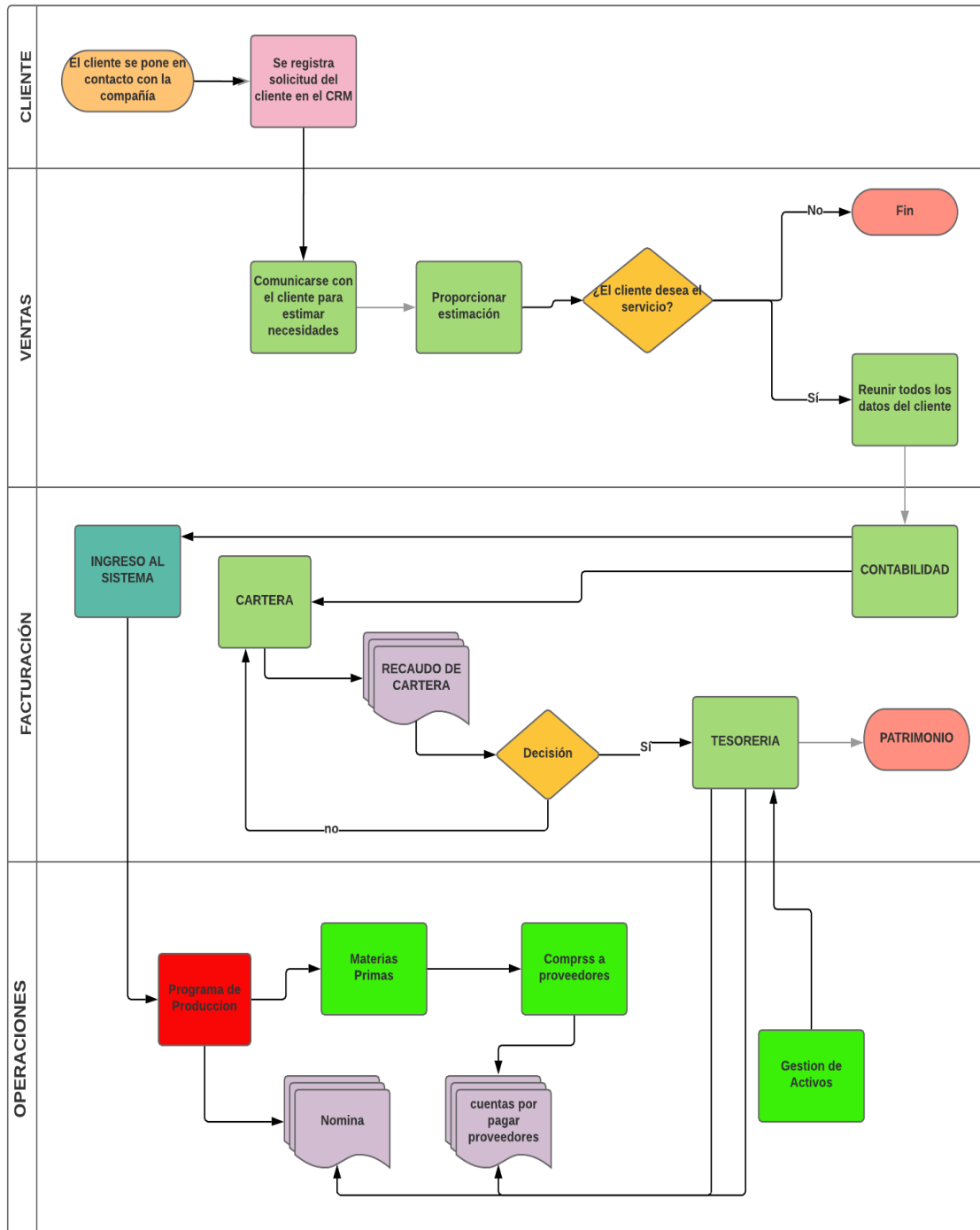


Imagen 5. Flujo de producto

6. Un Sistema de Soporte a las Decisiones debe ser confiable, flexible a modificaciones de costos, razonable y de respuesta rápida. De acuerdo a esta afirmación, sugieran el tipo de información, que deberían compartir los socios del Supply Chain de la Industria de Flores en Colombia, para favorecer la cooperación y mantener la confianza.

Los socios que hacen parte del supply chain y sus empresas, aportantes a los canales de abastecimiento, producción y comercialización de un producto tan sensible como es el de las flores, deben tener herramientas que les permita tener acceso a la información productiva, logística y comercial dependiendo de su estructura, necesidad, poder de negociación, relaciones y recursos. Esta es una de las causas por lo que los grandes floricultores que están integrados en diversas asociaciones han demostrado que su ventaja competitiva se ha dado por *“la reducción de su estructura de costos y diferenciación a través de marca, de esta forma su problema de distribución está resuelto, ya que son los dueños o socios de las importadoras, donde comparten la capacidad tecnológica instalada con otros importadores para reducir costos, son dueños de las agencias de carga y cuentan con distribución doméstica propia”*, además de generar canales de transmisión del conocimiento que permite lograr generar mejoras, y de esta forma facilitar la evolución de todos los procesos, alineándolos en un ciclo de mejora continua que permite llegar a la excelencia operacional. (Salom Serna & Sepulveda Calderon, 2012)

7. Desde las dos dimensiones de la excelencia de los sistemas logísticos (ventaja en costo y ventaja en valor, de la presentación vista en la unidad de Logística), expliquen como el diseño del sistema logístico propuesto por el grupo, para la industria de flores en Colombia, permite construir una ventaja competitiva.

Con el sistema logístico que propone el grupo se lograría implementar una logística más organizada con la cual el sector de la floricultura se haría mucho más competitivo a nivel mundial, con esto lograría abrir nuevos mercados con los cuales asumiría una posición más favorable en cuanto exportaciones respecta. Además si se implementara el sistema se transformaría el mercado de las flores ya que se constituiría en un sistema logístico que se ajusta a los cambios que tiene diariamente los mercados internacionales contribuyendo con una ventaja competitiva a través de la innovación y la adaptabilidad al cambio.

8. ¿Qué criterios usarían y cuál sería la estructura organizacional propuesta por el grupo, para la Gestión del Sistema Logístico y del Supply Chain, para la industria de flores en Colombia?

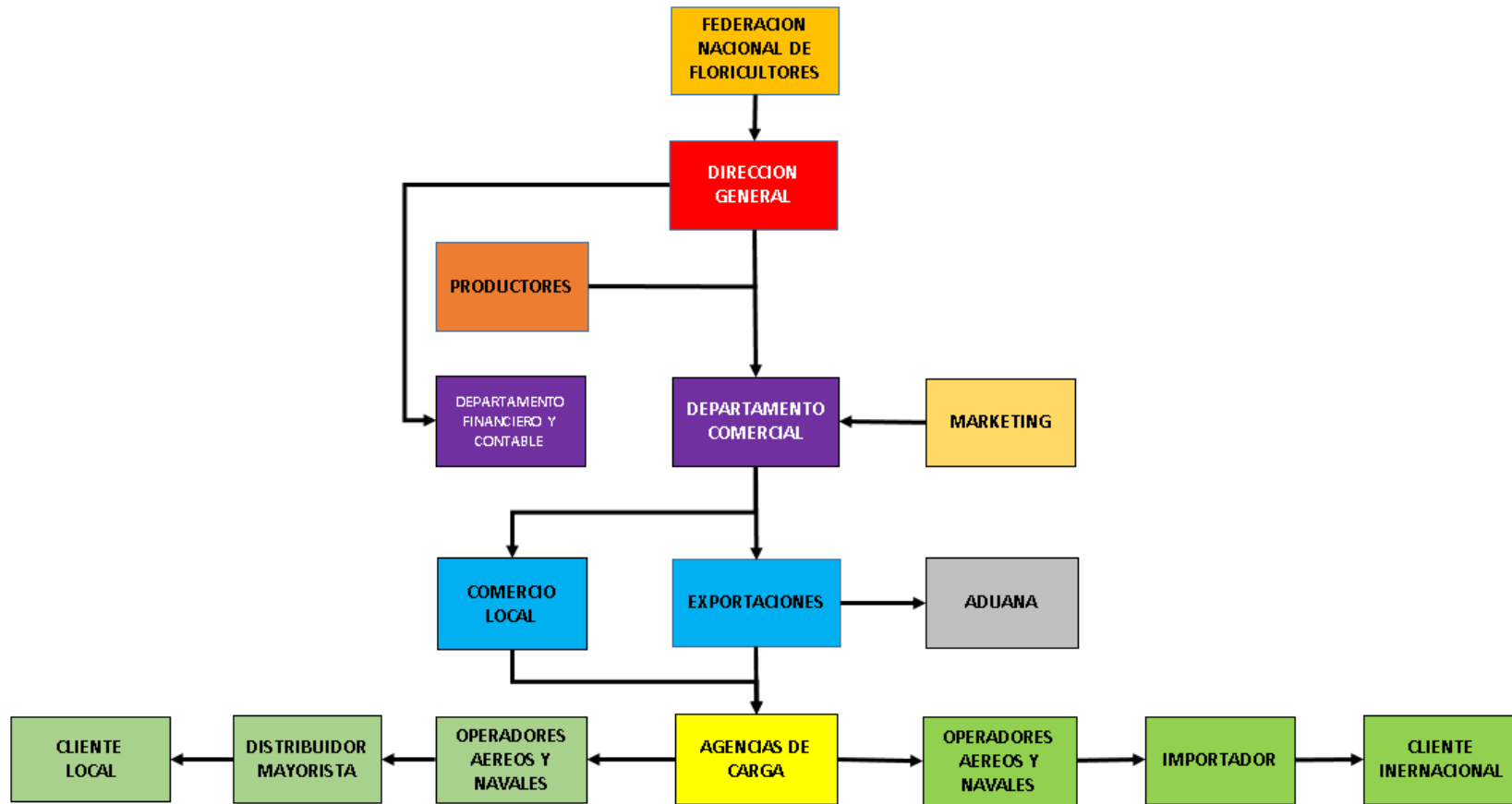


Imagen 6. Estructura organizacional industria de flores en Colombia

9. Si el grupo no desea establecer una función logística separada e identificable, ¿cómo podría lograrse la coordinación necesaria para la dirección efectiva de los procesos logísticos?

Con los procesos y los modelos de gestión estratégica (estructura organizacional) discutidos anteriormente, el grupo de colaboración desarrolló su propio esquema, teniendo en cuenta en particular el modelo de logística y distribución que funciona en la empresa de Flores Colombiana, esto para resaltar que los modelos de gestión estratégica y las estructuras de logística bien organizadas en una empresa tienen como principal característica la flexibilidad, lo que permite adecuarlas a las necesidades fundamentales de la empresa, al bienestar de sus empleados y lograr llevar al éxito.

CONCLUSIONES

- El desarrollo de este trabajo nos permitió conocer a través de investigaciones realizadas en diversos documentos publicados acerca de la producción y comercialización de las flores en Colombia, lo cual nos muestra el enorme potencial de desarrollo que tiene este producto en los mercados internacionales, logrando posicionarse entre los 10 mejores fuentes de aporte al PIB (producto interno bruto) y nos muestra como el sector floricultor es una de las fuentes de generación de empleo directo e indirecto, de esta forma se convierte en una industria que genera un equilibrio para el desarrollo sostenible de las regiones.
- Por otra parte, se evidencia la gran falencia que existe en cuanto a la cadena de distribución logística, siendo un cuello de botella para crecer de una forma más exponencial ya que la calidad del producto lo permite, pero la competencia de países con desarrollos logísticos más avanzados hace que nuestro mercado se vea relegado a posiciones secundarias en el ámbito internacional.
- Con este trabajo se logra tener claridad sobre los procesos de la red estructural logística en una compañía, se identifica y analiza el desarrollo, fabricación y la comercialización de las flores colombianas durante todo el proceso de la cadena de abastecimiento, además de ello el grupo colaborativo sugiere y plantea nuevo modelo para que el producto desde el diseño hasta la entrega del producto al cliente final, sea un éxito y se tenga comunicación estratégica durante cada fase por las cuales pasa el producto. Esto con el fin de sincronizar la cadena de suministro como un proceso continuo.
- El sector de las flores en Colombia es muy importante, es estratégico para la economía del país, teniendo en cuenta que se exporta una gran cantidad de producto a nivel mundial, además puede seguirse expandiendo a otras partes donde aún no llega, pero para lograr ingresar a nuevos mercados es necesario corregir las falencias que se presentan ahora, lo que ayudara a que las flores puedan competir tranquilamente en el mercado con una mejor gestión de la cadena de abastecimiento.
- Es importante para este sector lograr impulsar una marca, un sello que haga que las flores se reconozcan por su lugar de origen, así como lo hizo Holanda, esto ayudara mucho al sector ya que

se fortalece al generar una imagen propia, integrando a los campesinos floricultores y el proceso que se realiza desde el cultivo hasta la llegada al cliente final, otro aspecto a tener muy en cuenta es el hecho de que se mejoren los canales de distribución de las flores y se reduzcan la cantidad de intermediarios en los países que importan, así se podrá llegar más fácil al cliente final, quien es definitivamente el comprador del producto al cual le debemos satisfacer sus necesidades de acuerdo a sus gustos.

BIBLIOGRAFÍA

- CASTILLO, L. (06 de noviembre de 2012). *EIO Escuela de Organizacion Industrial*. Obtenido de <https://www.eoi.es/blogs/scm/2012/11/06/modelo-supply-chain-operations-reference-scor/>
- cemex. (03 de 2017). <https://www.cemexcolombia.com/.../cemex...informe-sostenibilidad..>
- Gomez, E. (10 de 06 de 2015). Escuela De Organozacion Industrial. Recuperado el 20 de 05 de 2019, de <https://www.eoi.es/blogs/emiliogomez/>
- Oviedo Vargas, L. A., & Rodríguez Zaidiza, N. V. (2009). *CARACTERIZACIÓN DE LA CADENA DE ABASTECIMIENTO DE ROSAS EN COLOMBIA*. Bogota: Pontificia Universidad Javeriana.
- Salom Serna , L. F., & Sepulveda Calderon, M. (2012). Canales de distribución y estrategias de comercialización para la flor colombiana en los Estados Unidos: un marco conceptual. *Estudios Gerenciales*, 10-32.
- TCC. (10 de Marzo de 2018). *TCC*. Recuperado el 20 de 05 de 2019, de TCC: <https://www.tcc.com.co/evolucion-y-retos-de-la-logistica-en-colombia-segun-diego-saldarriaga/>
- CVN. (2019). EXPORTACIÓN DE FLORES COLOMBIANAS, UN MERCADO EN CONSTANTE EVOLUCIÓN. Obtenido de Noticias Comercio Exterior: <https://www.cvn.com.co/exportacion-de-flores/>
- ¿Cómo funciona el sector floricultor en Colombia? (2019). PROCOLOMBIA. Recuperado de: <http://www.colombiatrader.com.co/noticias/como-funciona-el-sector-floricultor-en-colombia?fbclid=IwAR0NZkviiqOySw0OnSZKRyNzsB7afuACxkYyjOTbmHW9MiuNU4X52faso0>
- N Baena Padilla - 2006, La floricultura: caracterización ocupacional, **CONSULTADO** 15/05/2019, **TOMADO DE:** <https://repositorio.sena.edu.co/handle/11404/2109>
- ASOCOLFLORES. (s.f.). ASOCOLFLORES. Recuperado el 12 de mayo de 2019, de: <http://www.asocolflores.org/>
- ASOCOLFLORES. (s.f.). Asocolflores, Ferias y Exhibiciones 2009. Recuperado el 16 de mayo de 2019, de: <http://www.asocolflores.org/>
- Ministerio de Comercio Exterior. Dirección de competitividad. Agenda de competitividad: Estudio sobre el sector flores. www.mincomex.gov.co

- CENIFLORES. (s.f.). *CENIFLORES*. Recuperado el 20 de Mayo de 2019, de <http://ceniflores.org/tw/index.html>
- PROCOLOMBA. Recuperado el 20 de Mayo de 2019, de: <http://www.procolombia.co/node/1255>