

Análisis logístico de la industria de las flores en Colombia

Grupo_207115_20

**Tutor del curso:
Jorge Andrés Vivares**

**Presentado por:
Ulises Viloría Rondón
Oscar Eduardo Medina Salazar
Daniel Albeiro Arenas
Carlos Arturo Murillo
Mauricio Lasso**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia
Diplomado de Profundización Supply Chain Management y Logística
2019**



Contenido

Introducción.....	4
Objetivo general	5
Objetivos específicos	5
Análisis logístico de la industria de las flores en Colombia.	6
La industria de las flores en Colombia (caso de base).....	6
1. Comparación de competencias logísticas con las flores holandesas cultivadas en África y propuesta.....	6
2. Red del sistema Logístico para la producción y venta de flores.....	8
3. Describan la filosofía de organización propuesta para el sistema logístico.....	9
4. Para la red configurada en el punto 3, elaboren los diagramas de flujo de información, producto y dinero.	10
5. Información para la cooperación y la confianza.....	11
6. Ventajas competitivas desde el diseño logístico propuesto.	11
7. Estructura organizacional propuesta para la logística.	12
Situación actual de la industria de las flores en Colombia	13
1. La cadena de valor de la producción y venta de flores.	13
2. Liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.	14
3. Situación de oferta de las flores colombianas.	14
Conclusiones	16
Referencias.....	17






Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 RED de proceso para Supply Chain	8
Ilustración 2 Diagrama de Información	10
Ilustración 3 Diagrama de Producto	10
Ilustración 4 Diagrama de Dinero	11



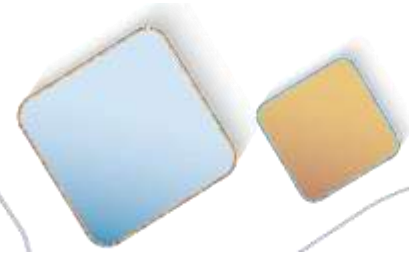
Introducción

Por más de 40 años las flores colombianas han sido conocidas en todo el mundo no solo por su calidad, sino también por su belleza y variedad. No en vano somos el segundo exportador de flores en el mundo después de Holanda. Sin embargo, la floricultura en Colombia se visto rezagada durante la última década por cuenta de los altos costos en su transporte y distribución. En este sentido es necesario explorar y analizar lo factores que intervienen en el proceso logístico de las flores que se cultivan en Colombia con el objetivo de implementar nuevos mecanismos y estrategias que nos permitan garantizar unos precios más favorables y de este modo se más competitivos en el mercado mundial.

Durante el desarrollo de este trabajo se realizó una lectura del caso concreto de la industria de las flores colombianas. En segundo lugar, se hizo un símil entre la industria colombiana y holandesa para posteriormente proponer un modelo que mejore las condiciones actuales que aquejan al mercado de las flores en Colombia. Se realizaron aportes importantes y valiosos acerca del tipo de información que se debe compartir con los socios del Supply Chain, las ventajas del costo y el valor que se pueden lograr para ser más competitivo y finalmente se planteó una estructura organizacional que nos garantice un proceso más eficiente.

El principal hallazgo que se desprende de este trabajo es que Colombia debe mejorar sus procesos logísticos en la industria de las flores y para ello se plantearon una serie de estrategias y procesos que permitan enfilar el comercio internacional de las flores colombianas como el número uno a nivel mundial, gracias a su calidad y belleza, pero sobre todo por el bajo costos en las operaciones logísticas que esto conlleva.

Finalmente, en los siguientes apartados de este curro el lector se encontrará con comentarios sobre el cuerpo del trabajo, seguido de una serie de conclusiones y por último las referencias bibliográficas.

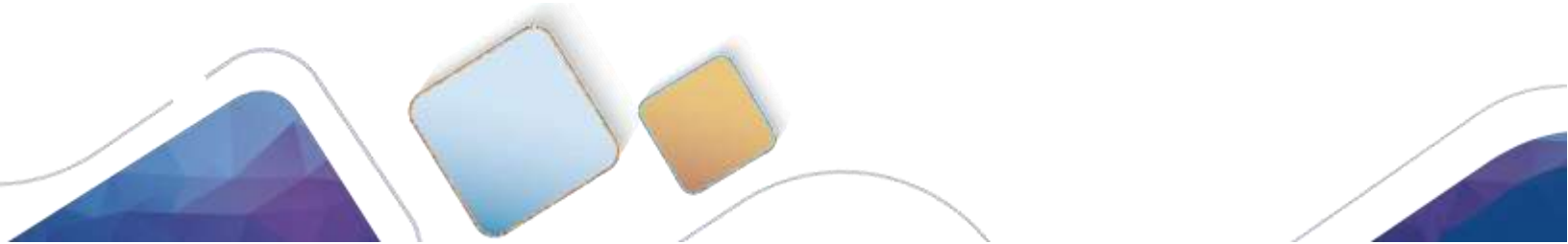




Objetivo general

Analizar la industria de las flores en Colombia a la luz de la teoría y proponer estrategias para su mejoramiento

Objetivos específicos

1. Realizar ejercicio de investigación sobre la situación actual del sistema logístico de la industria de flores.
 2. Investigaremos sobre la cadena de valor de la producción y venta de flores.
 3. Investigaremos sobre la liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.
 4. Investigar y exponer sobre la situación de ofertas de las flores colombianas.
- 

Análisis logístico de la industria de las flores en Colombia.

La industria de las flores en Colombia (caso de base).

Después de una lectura detenida y analítica sobre el caso de la industria de las flores en Colombia elaborado por el profesor Fabio Novoa y publicado en el libro Logística Mejores prácticas en Latinoamérica, a continuación, se realizará un comentario del sobre el caso anterior por parte de los autores de este trabajo. Las autoridades gubernamentales de turno, los productores y los floricultores se han olvidado del gran valor que tiene un buen sistema logístico para lograr obtener las competencias necesarias que les permita afrontar los restos que exige la globalización, de tal suerte que puedan tener una competencia pareja y en igualdad de condiciones con las demás empresas que se dedican a la actividad económica de la cual estamos hablando en este pequeño comentario.

Es claro que las empresas holandesas cuentan con unas herramientas y un sistema logístico más completo y desarrollado que las precarias condiciones que presenta el floricultor colombiano. Es por esta razón fundamental que el mercado de las flores en Colombia tiende a desaparecer en tanto que no se tomen medidas contundentes que realmente garanticen un proceso logístico acorde con las necesidades y al entorno de globalización que se presenta actualmente con los mercados de las flores. Se deben explorar unas formas de transporte y almacenamiento más eficientes y que al mismo tiempo garanticen una buena calidad del producto y se puedan realizar estas operaciones con un costo más bajo.

1. Comparación de competencias logísticas con las flores holandesas cultivadas en África y propuesta.

COMPETENCIAS LOGÍSTICAS	MERCADO FLORES DE HOLANDA	MERCADO FLORES DE COLOMBIA	PROPUESTA GESTIÓN GRUPO
SISTEMAS DE TRANSPORTE	Contenedores especializados Permiten: <ul style="list-style-type: none"> • Mantener cadena de frío • Recepción del producto en menor tiempo(3 días) 	Aviones comerciales (Transporte primitivo) <ul style="list-style-type: none"> • Rompe la cadena de frío • Disminuye periodo de vida útil de la flor • Recepción del producto \geq 8 días 	Se debe investigar e implementar un método de transporte ya sea aéreo o marítimo, que cumpla con las siguientes especificaciones <ul style="list-style-type: none"> • Mantener cadena de frío • Cobertura directa a estados unidos • Rastreo (tracking) • Seguridad • Minimice el tiempo en tránsito y entrega

SISTEMAS DE INFORMACIÓN	<p>Sistemas de información modernos que le permiten conocer de primera mano las necesidades de los clientes.</p>	<p>El conocimiento de la oferta lo tienen los floricultores y la demanda sólo es conocida por los mayoristas y minoristas de la cadena de distribución, además, las conexiones para la comunicación son bastante pobres.</p>	<p>Implementar una estrategia o un equipo de trabajo en donde la información relevante esté disponible para toda la organización incluidos los floricultores.</p>
GESTIÓN DE LA TECNOLOGÍA	<p>Modelo logístico con sistemas de información avanzados, en tiempo real para todos los actores de la cadena de valor</p>	<p>Aunque el sector floricultor colombiano ha realizado innovaciones tecnológicas en el proceso de comercialización, aún no ha realizado mejores modalidades para llegar al consumidor final.</p>	<p>Investigar, conocer e implementar una propuesta de un sistema logístico para el desarrollo de la exportación de flores.</p>
GESTIÓN DE TIEMPOS	<p>Tiempo en llegar el producto a su destino esta entre 48 – 72 horas</p>	<p>Tiempo en llegar el producto a su destino esta entre 8 días o más</p>	<p>Consolidar todos los productos de diferentes floricultores en un avión de carga.</p>
GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN	<p>Pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Importadores mayoristas • Subastas 	<p>Pasos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Flor lista para despacho • Transporte en avión • Manejo del importador • Mayorista • Minorista • Florería • Consumidor final <p>El cultivador colombiano no tiene control sobre lo que sucede con su producto en toda la cadena de distribución.</p>	<p>Es importante tener en cuenta que cuando se aseguran los tiempos de entrega se puede desarrollar la estrategia de la exportación y distribución de forma adecuada. Además, se recomienda minimizar intermediarios mejorando así su canal de distribución.</p>

Fuente: Los Autores con base en Leguizamón (2009) y Novoa (2004).

Apartado desarrollado por el profesor Fabio Novoa. En el libro Logística Mejores prácticas en Latinoamérica. De Octavio Carranza. Editorial Thompson.

2. Red del sistema Logístico para la producción y venta de flores.

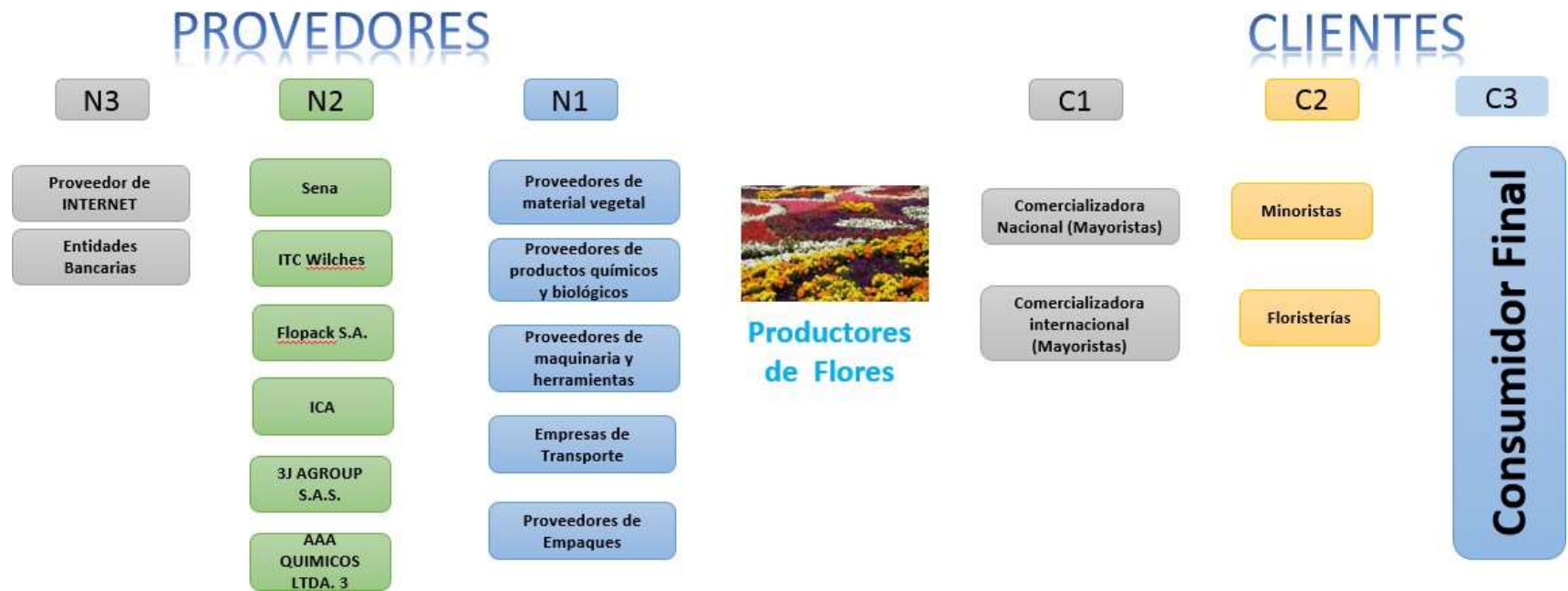


Ilustración IRED de proceso para Supply Chain

Elaborado con información tomada del informe de MINAGRICULTURA recuperado de: <https://sioc.minagricultura.gov.co/Flores/Documentos/002%20-%20Cifras%20Sectoriales/002%20-%20Cifras%20Sectoriales%20-%20202018%20Marzo%20Flores.pdf>

3. Describan la filosofía de organización propuesta para el sistema logístico.

Pues como vimos en el material de estudio la problemática colombiana en cuanto al negocio de las flores no es el fenómeno de la globalización tal y como tratan de hacerlo ver los floricultores de nuestro país, todo gira en torno a su sistema logístico, por ello y a pesar de los pocos avances que se han obtenido en los últimos años les falta enfrentar las serias amenazas a las que están expuesto en el entorno competitivo, a pesar de las ventajas que tiene Colombia por su topografía, mano de obra y otros aspectos que la hacen la numero dos en el ámbito de la floricultura a nivel internacional, pueden perder ese puesto por los malos manejo logísticos y la falta de inversión en los sistemas de transportes adecuados, disminuir el tiempo de entrega, una buena trazabilidad de sus productos y aprovechando al máximo los avances tecnológicos y de información en un mundo cada vez más modernizado y globalizado.

Los floricultores deben encaminar sus esfuerzos para adquirir mejor conocimiento de los diferentes procesos y técnicas logísticas, tener en cuenta la evolución del mercado actual y los más importante es interioriza el concepto de logística integral, pues la aplicación adecuada de los principios establecido en esta garantizará la sostenibilidad y el crecimiento de a las empresas floricultoras mercado de manera exitosa.

Logística integral ofrece una gama de principios de organización asociada a la cadena de suministro entre los cuales Soret y Giménez (2013: 20-21) destaca los siguientes:

- A. Conocer valores, necesidades y expectativas del consumidor
- B. Gestionar la logística conociendo las implicaciones para otras empresas de la cadena de suministro
- C. Gestión del consumidor mediante un flujo de información eficiente
- D. Integrar ventas y planificación de operaciones mediante demandas en tiempo real
- E. Alianzas estratégicas y gestión de las relaciones Alianzas estratégicas y gestión de las relaciones
- F. Desarrollo de indicadores de rendimiento

La aplicación de estos principios en sector floricultor le garantizará su crecimiento y afianzamiento en el mercado.

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

Flujo de información

A continuación se relaciona, el diagrama de flujo de información de la industria.



Ilustración 2 Diagrama de Información

El proceso Inicia en el área de **ventas**, donde se recopila la información proveniente de las ventas de **mayoristas, puntos de venta y consumidores finales**, la cual es enviada al área de **planeación**, donde esta información es procesada junto con la recibida de los estados de la oficina de compras, producción, almacenamiento transporte, esta es usada para planear solicitudes y procesos de materias primas, tipo de producción, cantidad y rutas de distribución para que el producto llegue clientes y/o consumidores y se inicie de nuevo el proceso.

Flujo de Producto

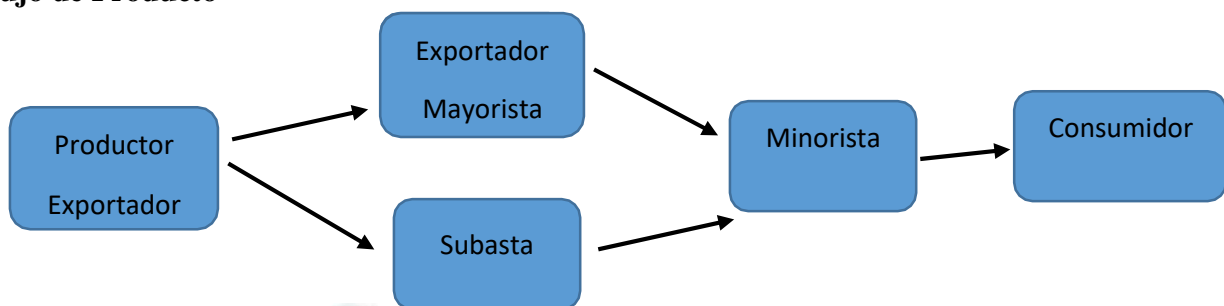


Ilustración 3 Diagrama de Producto

Flujo de Dinero

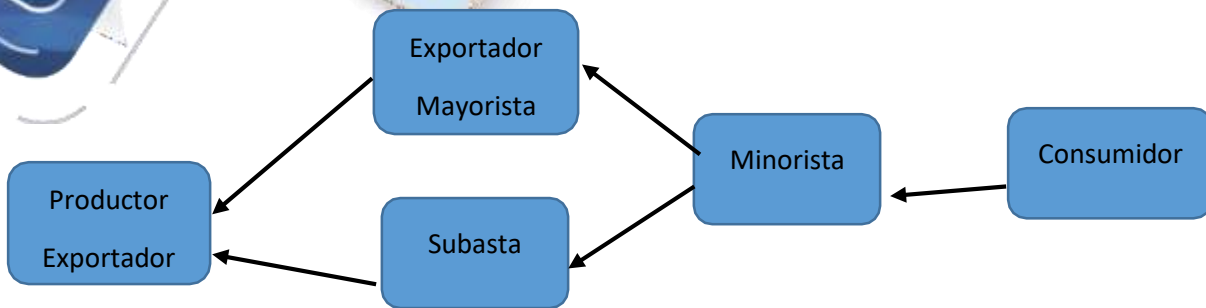


Ilustración 4 Diagrama de Dinero

5. Información para la cooperación y la confianza.

La fidelidad en la información es quizá uno de los aspectos más relevantes como compone la Supply Chain (SC) con lo cual se precisa un alto grado de intercambio de información en aras de prestar un servicio de excelente calidad y con las mejores condiciones posibles. Parar soportar la gran cantidad de información que se intercambia en la SC, es necesario contar con la ayuda de herramientas tecnológicas que procesen de manera rápida y confiable la información que se está compartiendo y de esta manera poder tomar las decisiones correctas en los momentos adecuados; también es posible visibilizarla(la información) y finalmente se creen cuantos accesos a la información sean necesarios para poder lograr un trabajo en equipo y que la calidad de la información genere confiabilidad entre los actores del proceso dentro de la SC.

Es necesario, para administrar este tipo de información, adquirir un sistema de información logístico cuyo papel fundamental es lograr la conexión entre la empresa y su entorno operativo, lo que finalmente se traduce en información oportuna para la posterior toma de decisiones. En este sentido podemos recomendar aplicaciones que se encuentra en el mercado como lo son las ERP o las Best of Breed, cada una con unas características particulares y que se ajustan a las necesidades de la empresa; ya es menester de los directivos hacer una elección apropiada y cotejar la opción que más cumpla o satisfaga las necesidades tanto de la organización como del mercado en el que se desarrolla el proceso de SC.

6. Ventajas competitivas desde el diseño logístico propuesto.

Una ventaja competitiva, la podemos definir como un atributo dentro del negocio o estrategia que permite obtener una marcada ventaja sobre otro producto, marca y negocio es conocer muy bien a cada uno de los clientes a quienes les queremos vender, como también es de vital importancia conocer de primera mano a cada uno de los competidores, un valor tal que atraiga a los que nos vamos a enfrentar a un cliente que potencialmente podría comprarnos a nosotros, esto se logra con el conocimiento que podemos obtener de las necesidades del cliente.

Centrándonos en el producto, con los procesos como aprovisionamiento, producción, cosecha y pos cosecha, el diseño nos permite construir esa ventaja utilizando y desarrollando el mejor talento humano que permita que la calidad del producto final sea de la mayor calidad posible, esto

involucra brindar un valor superior al que puede dar la competencia con productos más innovadores y de mayor calidad que le permitan a la empresa posicionarse como líder de campo de trabajo. Trabajando con este enfoque es muy importante tener en cuenta que hay que invertir una gran cantidad de recursos a la generación de ideas y a la búsqueda de nuevas soluciones.

Como siguiente enfoque tenemos el costo, la selección adecuada de un proveedor, brinda un gran valor a la ventaja competitiva. Busca una cadena de suministro sólida, eficaz y estable, esto va a permitir mantener ese factor clave para desarrollar los procesos de negocio de una forma profesional y con gran eficacia, además de aminorar los costos en la producción, implementando herramientas de trabajo imprescindibles como LEAN, Autonomous care, y herramientas que ayuden a solucionar los problemas productivos y a tomar las mejores decisiones.

7. Estructura organizacional propuesta para la logística.

Para nuestra industria de las flores en Colombia, tomamos los siguientes elementos para la construcción de la estructura organizacional de la empresa propuesta:

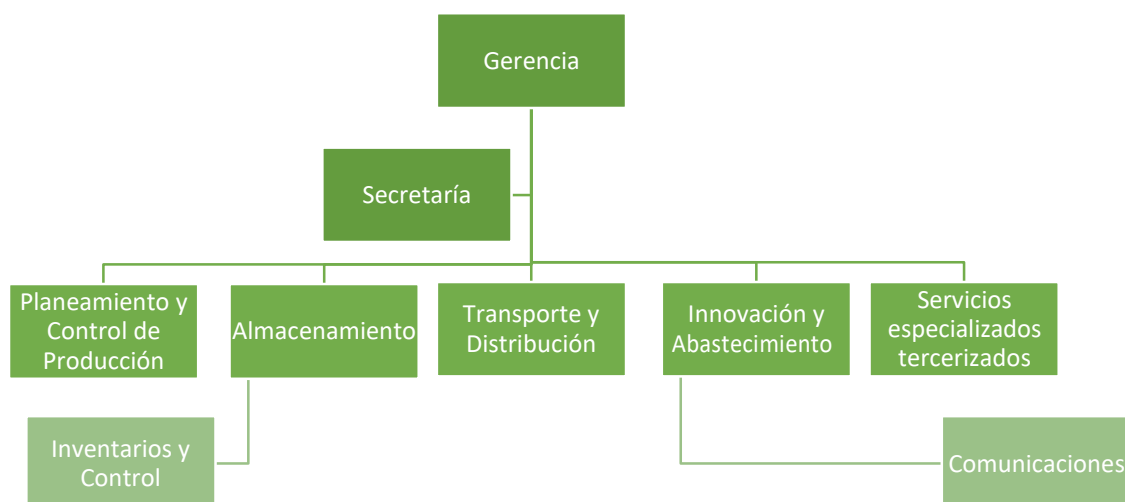
Se debe asignar una responsabilidad y debe ir acompañada de una autoridad.

Se debe tener en cuenta una adecuada división del trabajo, lo cual evitara la repetición de funciones.

Cada empleado es responsable de sí mismo.

La delegación de la autoridad debe ser descendente, de lo contrario se pueden presentar reprocesos y falta de control administrativo.

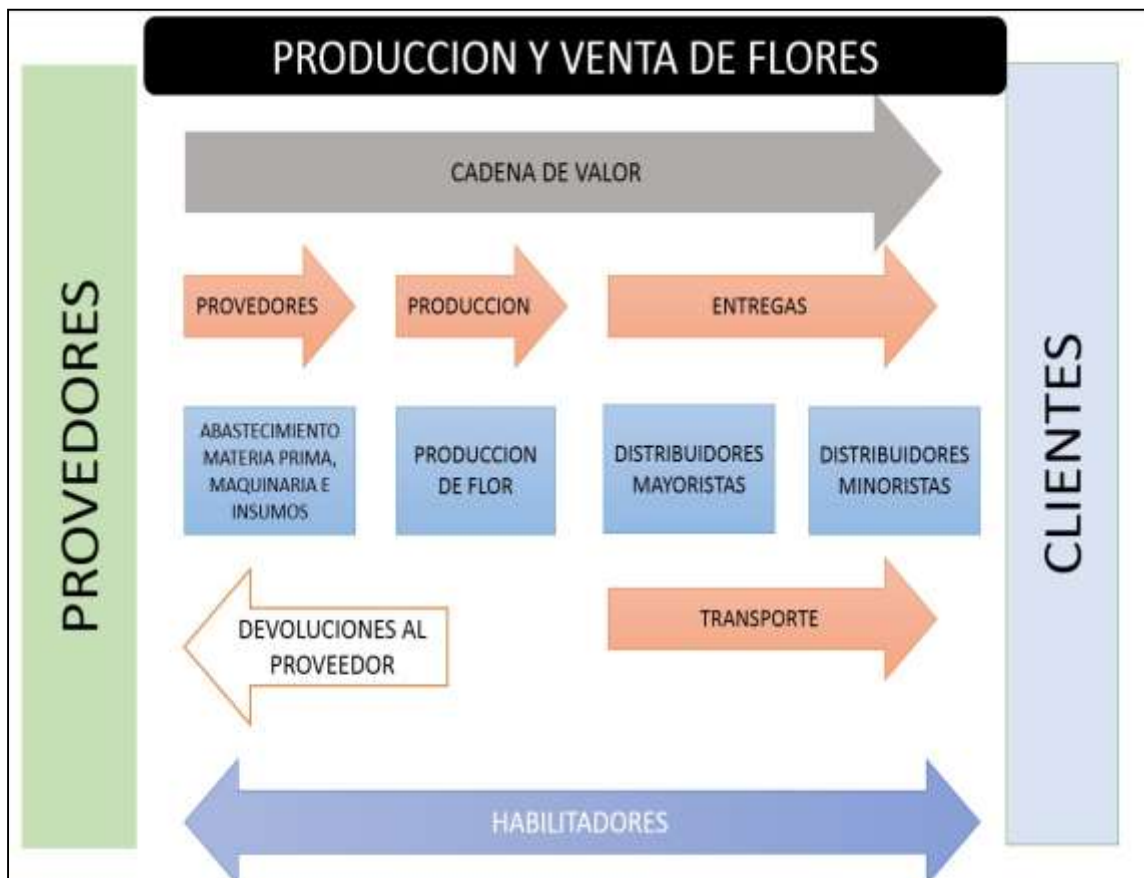
Lo anterior nos da una ilustración de lo que pretendemos realizar con la propuesta de la empresa, como se muestra en la figura 1 podemos observar el organigrama de la organización con sus diferentes departamentos y asignaciones.



Los procesos logísticos, están íntimamente ligados a el resto de procesos dentro de una organización, para lograr una excelente coordinación en la dirección de estos procesos se hace necesario que cada uno de los procesos internos de la logística tengan claridad sobre las metas organizacionales y consecuentemente la información fluya de manera bidireccional, el objetivo es que tanto las operaciones de compras, servicio al cliente, gestión de inventarios, almacenamiento y transporte, logren interiorizar y visualizar los mismos objetivos Propuestos por la dirección, en las reuniones de planeación, de esta manera se logra estructurar una organización que desde todos los frentes sea capaz de cumplir y de hacer frente a los cambios globales en cuanto a competitividad y lograr llegar a tener un nivel logístico y eficaz que sea un plus en el proceso de crecimiento y desarrollo del negocio u organización.

Situación actual de la industria de las flores en Colombia

1. La cadena de valor de la producción y venta de flores.



Elaborado por los Autores de este trabajo.

2. Liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.

Para responder a esta inquietud, nos dimos a la tarea de consultar varias empresas que ofrecen rosas en el exterior, más exactamente en Estados Unidos, país que representa el mercado más importante de las rosas colombianas. De igual manera, para tener una base del precio que se ofrece en Colombia, tuvimos que consultar floristerías locales para establecer un comparativo de acuerdo a la siguiente tabla y tener elementos de juicio para emitir las conclusiones correspondientes.

LIQUIDACIÓN ACTUAL DE LA VENTA DE ROSAS EN EL EXTERIOR (EU).					
PRODUCTO	PRECIO FINAL POR DOCENA	PRECIO FINAL POR UNIDAD	PRECIO EN COLOMBIA POR DOCENA	PRECIO EN COLOMBIA POR UNIDAD	INCREMENTO POR UNIDAD
ROSAS ROJAS	\$ 236.391	\$ 19.699	\$ 20.000	\$ 1.667	846%
ROSAS SURTIDAS	\$ 236.357	\$ 19.696	\$ 15.000	\$ 1.250	635%
ROSAS AMARILLAS	\$ 202.616	\$ 16.885	\$ 18.000	\$ 1.500	888%
ROSAS BLANCAS	\$ 202.616	\$ 16.885	\$ 20.000	\$ 1.667	987%
ROSAS ROSADAS	\$ 236.391	\$ 19.699	\$ 18.000	\$ 1.500	761%

Elaboración propia. Datos tomados de www.rosesnboxes.com y <http://www.hojasblancas.com/>

Los precios que se ven reflejados en la tabla anterior se liquidaron de acuerdo a la tasa de cambio del dólar por \$3377,50, publicada por el banco central al mes de mayo de 2019. Es importante resaltar las fluctuaciones que está presentando esta moneda en el mercado mundial debido a factores políticos, comerciales y el comportamiento de los commodities.

La cadena de suministros del negocio de las flores entre el productor y el cliente final representa un incremento superior del 800% del costo unitario del producto, como se ven reflejados en la problemática que se expresó en el planteamiento del problema, los grandes incrementos en el precio de las flores se verían reducido drásticamente al eliminar de la cadena de abastecimientos a uno o dos intermediarios. La planeación estratégica debe enfocar sus esfuerzos en disminuir uno o varios elementos que conforman la cadena de abastecimientos de las flores, logrando así la competitividad del mercado de las flores colombianas.

3. Situación de oferta de las flores colombianas.

Según un artículo publicado por PROCOLOMBIA, Colombia sobresale en otros países por su variada oferta de flores frescas, esto con alrededor de 500 variedades de flores cultivadas en casi 7000 hectáreas.

Colombia cuenta con más de 45 años de experiencia lo que le permite tener una gran variedad de flores exóticas tipo exportación.

“Entre la oferta de flores colombianas se encuentran rosas, claveles, alstroemerias, crisantemos, callas, gerberas, gypsophila, lirios, heliconeas, pompones, hortensias, anturios, tropicales y

follajes. Flores que llegan a países como Estados Unidos con US\$1.000,1 millones (77% de participación), Reino Unido con US\$54,1 millones (4,2 %), Japón con US\$43,6 millones (3,4 %), Canadá con US\$41,5 millones (3,2 %) y Rusia con US\$37,3 millones (2,9 %).”¹

Después de revisar estos datos podemos concluir que nos sobra capacidad y contamos con una gran variedad de cultivos que es un punto a favor frente a otros países. Los floricultores colombianos deben mejorar su sistema logístico dado a que tiene muchas oportunidades en este campo y esto ayudaría a que el mercado colombiano puede llegar a ser en algún momento el primer exportador de flores, esto dado a que contamos con los terrenos y climas adecuados para sembrar una gran variedad de cultivos y sin necesidad de usar territorios de otros países para sembrar.

¹ PROCOLOMBIA, artículo consultado el 22-MAY-19 en <http://www.colombiatrade.com.co/noticias/como-funciona-el-sector-floricultor-en-colombia>



Conclusiones

En este trabajo se plasmó lo aprendido a través de un estudio de caso sobre “La Industria de Flores en Colombia” trabajamos sobre lo aprendido con relación a las ventas, liquidación, costos según el tiempo, cadena de valor y producción, distribución, transporte, la problemática del sistema logístico, y la influencia de la logística en las estrategias globales de la industria de flores en Colombia.

Con el desarrollo de este trabajo se lograron identificar las estrategias que se deben implementar en la industria de las flores colombianas para retomar el liderazgo exportador y conseguir el reconocimiento que por décadas ha presentado en el sector floricultor.

Con Supply Chain Management y logística podemos comprender y administrar proveedores, fabricantes, y consumidores gracias a las diferentes herramientas que agregan valor en la línea de abastecimiento del producto y las diferentes estrategias logísticas.

Trabajamos los conceptos modernos sobre Supply Chain Management y Logística, lo que nos permitió aprender y comprender sobre las deficiencias de la logística y su sistema de transporte en Colombia para el negocio de las flores y cómo podemos fortalecer sus ventajas en cuanto a la competencia internacional y como mejorar los costos vs tiempo y transporte.

A través Supply Chain Management y logística hemos podido aprender lo fundamental de esta herramienta en los diferentes procesos y proyectos en términos de metas, recursos, tiempo y costos, este sistema nos permite altos niveles de eficiencia en los diferentes procesos productivos, desde la materia prima, proceso, almacenamiento, transporte, distribución, de los bienes elaborados hasta el consumidor final, lo cual nos lleva a que cada empresa u organización sin importar su tamaño busca mayor eficiencia a un menor costo con altos estándares de calidad y servicio al cliente.



Referencias

https://ulisesmv1.files.wordpress.com/2015/08/logistica_administracion_de_la_cadena_de_suministro_5ta_edicion_-_ronald_h-_ballou.pdf

Leguizamón, J. D. (2009). Propuesta Logística Para El Desarrollo De La Exportación De Rosa y Claveles A Estados Unidos Para La Comercializadora Export Flexy Ltda. . Bogotá: Universidad Javeriana.

Apartado desarrollado por el profesor Fabio Novoa. En el libro Logística Mejores prácticas en Latinoamérica. De Octavio Carranza. Editorial Thompson.

Cultura, filosofía y personalidad organizacional. Disponible en:
<http://www.slideshare.net/May5210/cultura-filosofa-personalidad-organizacional>

Trabajo en equipo como filosofía organizacional. Disponible en:
<http://trabajoenequipogloriacornejo.blogspot.com/2012/09/trabajo-en-equipo-como-filosofia.html>

Filosofía organizacional. Disponible en:
<http://es.scribd.com/doc/49745529/FILOSOFIA-ORGANIZACIONAL>

Clima Organizacional. Disponible en:
<http://www.eumed.net/libros/2008c/432/cultura%20organizacional%20como%20factor%20determinante%20de%20la%20productividad%20conclusion.htm>

Supply-Chain Council, "Supply-chain operations reference-model SCOR version 6.1", 2004.

Castellanos, R. A. (2009). Manual de gestión logística del transporte y distribución de mercancías. Bogotá, CO: Universidad del Norte. Recuperado de
<http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2077/lib/unadsp/detail.action?docID=10458226&p00=modos+medios+transporte>

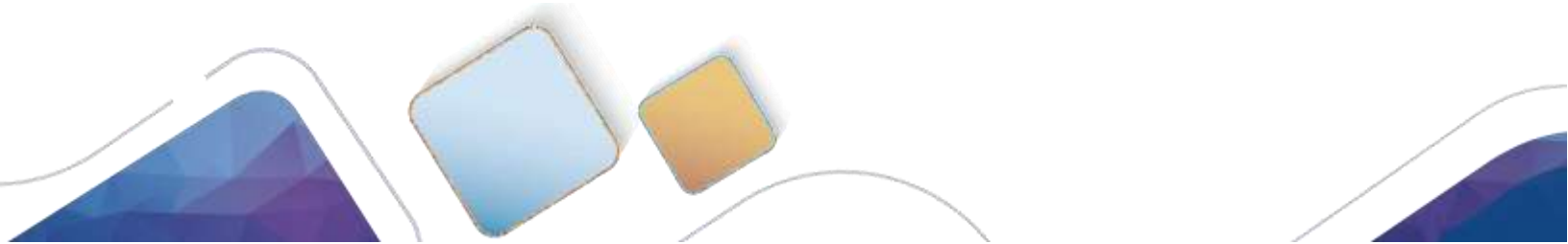
Incoterms 2010. <https://www.legiscomex.com/BancoConocimiento/I/incoterms-html/incoterms-html.asp?Codidioma=EN>

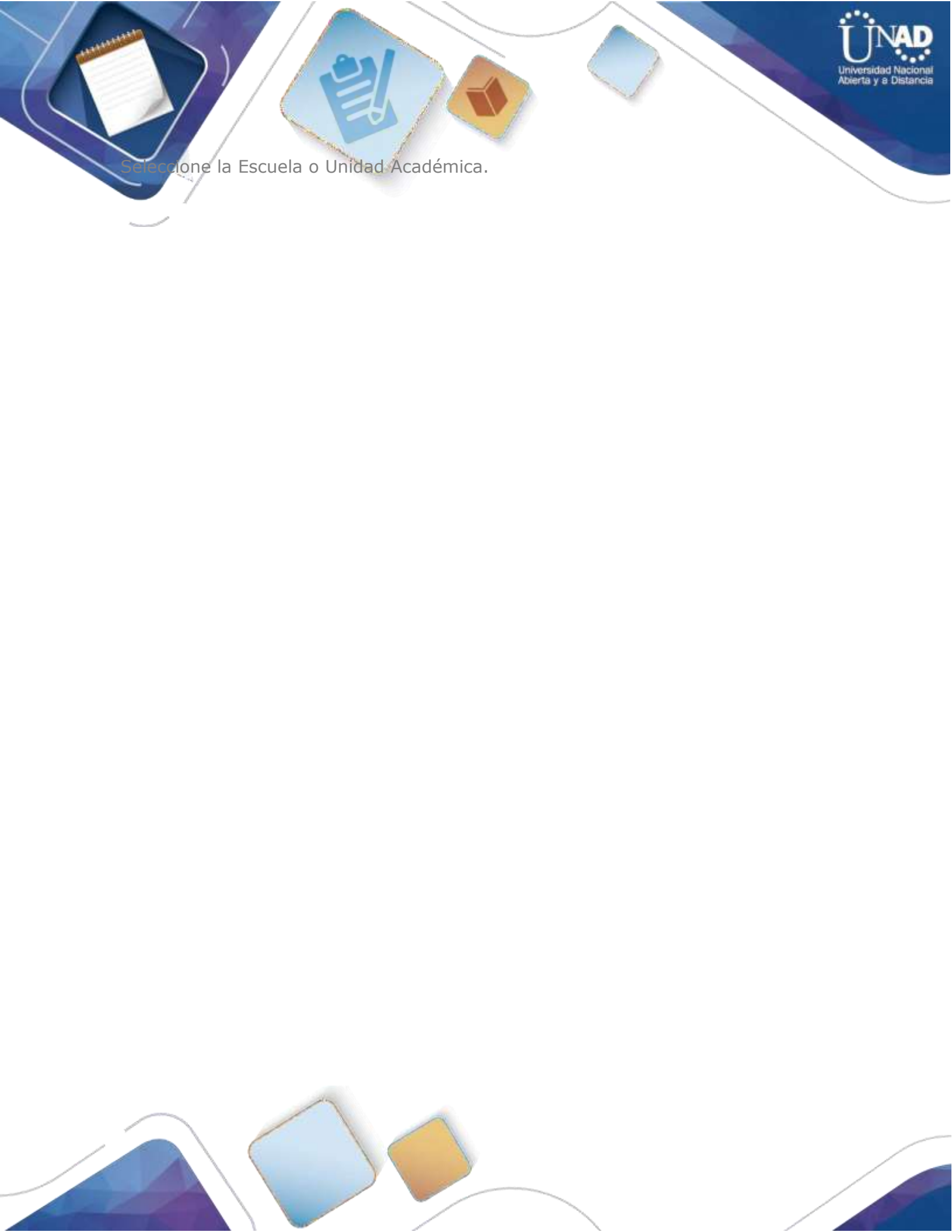
PROCOLOMBIA, artículo consultado el 22-MAY-19 en
<http://www.colombiatrader.com.co/noticias/como-funciona-el-sector-floriculor-en-colombia>

Soret, I. Y Giménez, E. (2013). Previsión de ventas y fijación de objetivos. Madrid-España: ESIC Editorial.

Costo de flores colombianas en el país de Estados Unidos a Mayo 2019. Tomado de:
www.rosesnboxes.com

Costo de flores colombianas en el país de Colombia a mayo 2019. Tomado de:
www.hojasblancas.com/





Seleccione la Escuela o Unidad Académica.