

PROPUESTA CADENA LOGISTICA DE FLORES EN COLOMBIA

PRESENTADO POR:

**MOISÉS DANIEL MADURO
HELMUT HENRY RODRÍGUEZ
BELKIS JHOANNA HERRERA
MELIS INÉS LÓPEZ
ANDREA PATRICIA NIGRINIS**

CURSO: 27115A_21

TUTOR: JORGE ANDRES VIVARES

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS BÁSICAS TECNOLOGÍAS E INGENIERÍA**

MAYO, 2019

Tabla de Contenido

RESUMEN	3
ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	4
Objetivo General.....	6
Objetivos Específicos	6
ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL GRUPO DE TRABAJO	7
ANÁLISIS LOGÍSTICO DE LA INDUSTRIA DE LAS FLORES EN COLOMBIA	8
1. Situación actual de la industria de las flores en Colombia.....	8
a) La cadena de valor de la producción y venta de flores.	8
b) Liquidación actual de la venta de flores en el exterior.....	8
c) Situación de oferta de las flores colombianas.....	9
2. La industria de las flores en Colombia (caso de base)	11
3. Comparativo de las competencias logísticas.....	13
4. Configuración de la red del SL(sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.....	14
5. Diagramas de flujo de información, producto y efectivo (dinero).....	16
6. Descripción de la filosofía de organización propuesta del SL.....	20
7. Información para la cooperación y confianza	21
8. Ventajas competitivas desde el diseño logístico propuesto.	21
9. Estructura organizacional propuesta para la logística.....	23
CONCLUSIONES	24
BIBLIOGRAFÍA	26

RESUMEN

El objetivo de este trabajo es realizar un estudio según los temas ya vistos en cada fase y centrarnos en el caso de la industria de las flores en Colombia que en la actualidad es el segundo país en exportar flores en el mundo, se analiza su sistema de transporte y su estructura logística de la cadena de suministro, analizando que sobre costos se presentan a lo largo de todo el proceso, esto nos lleva a que a la industria de las flores en Colombia tiene una desventaja competitiva con Holanda y es sistema logístico porque no manejan un transporte propio porque sufre con altos , en Colombia los floricultores se encuentran con un mercado internacional tecnificado y cada vez más eficiente lo cual deja al mercado nacional con desventajas con respecto a costos de exportación y logística, hay carencias en los sistemas de manejo en frío, contratación de inspectores de control fitosanitario y controles para evitar el tráfico de drogas, entre otros, todos estos costos son asumidos por los exportadores.

ABSTRACT

The objective of this work is to carry out a study according to the topics already seen in each phase and to focus on the case of the flower industry in Colombia, which is currently the second country to export flowers in the world. transport and how its supply chain is structured, that over costs can be given and how is your information system, this leads us to that the flower industry in Colombia has a competitive disadvantage with Holland and it is a logistic system because they handle their own transportation because they suffer with highs, Colombia suffers from the high costs associated with specialized flower transport and the introduction to the United States market (cold handling systems, contracting of phytosanitary control inspectors and controls to prevent traffic from drugs, among others). All these costs are borne by the exporters.

INTRODUCCIÓN

El mundo está en constante cambio y renovándose cada vez más rápido, las nuevas tecnologías y el desarrollo de nuevas técnicas para hacer más eficientes los procesos hacen que la industria se vuelva día a día más competitiva. Es por esto que las empresas y compañías se tienen que reinventar diariamente y buscar nuevas técnicas y procesos que los vuelvan competitivos, para así tener una permanencia en el mercado y seguir generando ganancias, esto aplica también para el mercado de las flores y todo su comercio.

En estos momentos las industrias han cambiado con las nuevas tecnologías facilitando de cierta forma la comunicación interna como externa de la empresa, no hay que engañarse y pensar que las flores son un producto del campo no merece implementar nuevas tecnologías en los sistemas logísticos de distribución y suministros de este producto insignia en Colombia.

Durante este trabajo haremos y crearemos la red estructural logística de una empresa de flores colombiana, ya que el país es el segundo exportador de este producto detrás del gran ganador Holanda, que ciertamente tiene ventajas estructurales, pero Colombia tiene ventajas geográficas y de distribución con respecto a Holanda que lo hacen un competidor sólido que debe enfocarse en manejar su cadena logística y actualizar los procesos para no quedar atrás con respecto a sus demás competidores.

Tomando información de varias fuentes bibliográficas y lo aprendido a través del diplomado hemos investigado lo suficiente para dar respuestas a los interrogantes planteados en el Diplomado Supply Chain Management y logística de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia, los cuales se encuentran explicados en este trabajo.

Uno de los grandes hallazgos encontrados es que Colombia a pesar de las desventajas logísticas que tiene es el segundo proveedor de flores del mundo, hago énfasis en desventajas logísticas porque Colombia no cuenta con una infraestructura física eficaz y eficiente que colabore con el transporte nacional de los productos.

También se debe resaltar el gran desarrollo logístico que ha realizado Holanda al tener sus cultivos de flores en los países Africanos del norte en donde el clima es más estable y la mano de

obra es más barata, esto ha permitido seguir a Holanda como el primer distribuidor de flores, algo más impresionante aun es que aun cuando las flores son cultivadas en África se siguen vendiendo como holandesas dándoles un valor agregado y por el cual paga el cliente, sin necesidad de saber que las flores no son realmente de Holanda.

Analizando todo esto el grupo trabajo y estudio la parte logística del sistema de flores colombianas, encontrando grandes ventajas, pero también las desventajas antes mencionadas, lo importante es que Colombia aún tiene un gran potencial sin explotar en el comercio de las flores que se debe aprovechar y estructural de una mejor manera para así ser más rentables y competitivos con los nuevos mercados emergentes.

OBJETIVOS

Objetivo General:

Analizar y proponer una nueva la estructura de la industria de las flores estudiando su caso y buscar alternativas de mejoras en su proceso logístico por exceso de transporte y en su cadena de abastecimiento.

Objetivos Específicos:

- Analizar el caso de la industria de las flores y emitir un comentario respecto a los hallazgos encontrados que permitan determinar la problemática expuesta.
- Realizar un comparativo entre las competencias logísticas entre Colombia y Holanda.
- Diseñar la red estructural de logística para la producción y venta de flores en Colombia.
- Determinar la filosofía de organización ideal para una empresa dedicada a esta industria.
- Crear los diagramas de flujo de información, producto y dinero.
- Identificar cuál sería la información que deben compartir los socios del Supply Chain la cual permita realizar un análisis objetivo de la situación y la toma decisiones.
- Exponer las ventajas competitivas del diseño logístico propuesto.
- Elaborar una estructura organizacional para una empresa productora de flores.
- Identificar la cadena de valor de la producción y venta de flores.
- Investigar y exponer las cifras de ventas y exportaciones del sector en Colombia.
- Indagar sobre la situación de oferta de las flores colombianas.

ROLES Y RESPONSABILIDADES DEL GRUPO DE TRABAJO

En la Tabla 1 se muestran los roles que cada integrante del grupo 21 asumió para facilitar la interacción entre los integrantes del grupo y de esa forma cada persona tener un desempeño específico dentro del trabajo.

Tabla 1: identificación de roles.

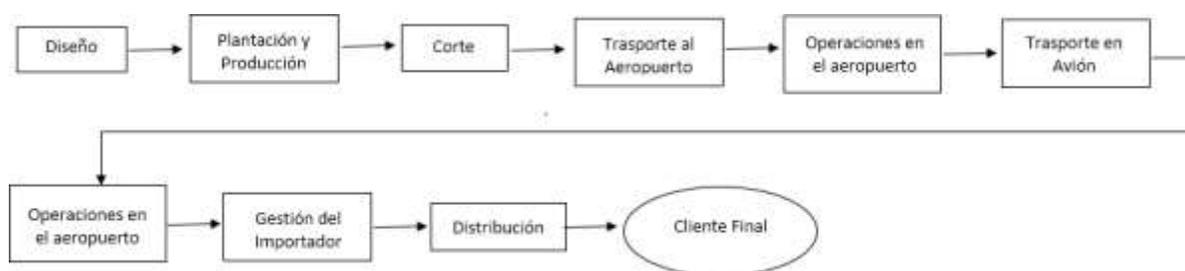
Roles dentro del grupo colaborativo (interacción)		Roles/responsabilidad para la producción de entregables	
Rol	Estudiante	Responsabilidad	Estudiante
Líder:	Moisés	Compilador:	Andrea
Argumentador:	Andrea - Melis	Revisor:	Helmut - Moisés
Contra-argumentador:	Belkis - Melis	Evaluador:	Belkis
Mediador:	Helmut		

ANÁLISIS LOGÍSTICO DE LA INDUSTRIA DE LAS FLORES EN COLOMBIA

1. Situación actual de la industria de las flores en Colombia.

a) La cadena de valor de la producción y venta de flores.

A continuación se detalla la cadena de valor para la comercialización y exportación de flores y follajes en Colombia.



b) Liquidación actual de la venta de flores en el exterior.

De acuerdo a la información suministrada por el centro virtual de negocios para el 2018 se declararon US \$96,3 millones en exportaciones de flores y aunque a nivel general las exportaciones del país tuvieron una caída del 14,6% a la misma fecha de cierre respecto al 2017, este sector no tuvo mayor afectación, sin embargo su crecimiento fue mínimo.

Ahora teniendo en cuenta el último Boletín Técnico de exportaciones generado por el DANE para marzo de 2019, encontramos que el mercado de flores y follajes cortados tuvo un incremento del 7,9% en comparación con marzo del 2018, traducido esto a 151,4 millones de dólares FOB¹ en referencia al primer trimestre de 2019 las ventas aumentaron un 6,2% respecto al mismo periodo del año pasado, lo que implica

¹ Termino INCOTERMS FOB o franco a bordo: donde el vendedor cumple con la entrega de la mercancía cuando ha pasado la borda del buque en el puerto de embarque (acosta, 2005, p. 72)

un total de 410,7 millones de dólares, frente a US 386,8 millones del 2018. Las ventas de este primer trimestre contribuyen en un 0,2% de las exportaciones del país.

Como podemos observar el mercado se mantiene con pequeños incrementos de manera constante por lo cual las el sector y las agremiaciones que lo conforman deben continuar desarrollando estrategias para aumentar la participación del mercado y mejorar todo el sistema logístico que la conforma.

c) **Situación de oferta de las flores colombianas.**

De acuerdo a al informe entregado por el Ministerio de Agricultura, denominado “*Cadena de flores y follajes*” para marzo de 2018 Colombia cuenta con 8.391 de área cultivada, una producción de 251.948 ton cuyo rendimiento es 30 toneladas sobre hectáreas cultivadas. El 95% de esta producción se exporta y genera ingresos de divisa al país por US 1.400 millones aproximadamente, representando el 75% de la carga aérea transportada.

Estados unidos es el principal cliente y destino de las exportaciones con una participación del 78%, seguido por Reino unido, Japón, Canadá y Rusia entre más de 90 países.

Los departamentos que contribuyen a la producción de las flores son: Cundinamarca con una participación del 66%, Antioquia con 32% y Centro Occidente (Tolima, Valle del cauca, Quindío) del 2%.

Respecto a la variedad, Colombia cuenta con más de 1.600 especies diferentes, no obstante, la participación del mercado se encuentra en gran medida representada por Rosas, claveles, crisantemos, hortensia, alstroemeria y otras especies, de las cuales podemos observar su porcentaje de participación en la tabla 2.

Tabla 2: Participación del mercado por especies de flores

Especie	Participación en el mercado
<p><i>Rosas</i></p>  <p>https://www.nationalgeographic.com.es/temas/flores/fotos</p>	33,5%
<p><i>Hortensias</i></p>  <p>https://www.nationalgeographic.com.es/temas/flores/fotos</p>	20,5%
<p>Crisantemo</p>  <p><i>tvagro.tv</i></p>	12%
<p>Clavel</p>  <p><i>Florcklic.com</i></p>	11,6%
<p>Alstromeria</p>  <p><i>Dreamstime.com</i></p>	4,9%
<p>OTROS</p>  <p><i>Dreamstime.com</i></p>	17,5%

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

Los comentarios expuestos a continuación son realizados por los autores del presente trabajo y se basan en el estudio de caso elaborado por el profesor Fabio Novoa, denominado “La industria de las flores en Colombia”, publicado en el libro “*Logística mejores prácticas en Latinoamérica*” en el cual se detalla la problemática que ha presentado la industria de las flores en Colombia frente a su mayor competencia Holanda en el mercado mundial y las diferencias en la producción, venta y distribución del producto.

Mientras que la industria de flores en Colombia tiene todas condiciones climáticas, topográficas y bajo costo de mano de obra no se ha logrado posesionar como lo hace Holanda en el mercado internacional de las flores aún cuando este país no cuenta con todas las ventajas anteriormente mencionadas, pero si cuenta con una excelente estrategias logísticas que lo han llevado a ser mantener como uno de los mejores.

La diferencia entre la industria de las Flores en Colombia y la industria de Holanda radica en la innovación y la tecnología utilizada por Holanda para convertirse en uno de los mejores exportadores a pesar que Colombia cuenta con una mano de obra barata, terrenos y clima favorables, Holanda posee una cadena de distribución amplia y un marketing con una logística que define sus estrategias acorde a las necesidades del cliente.

Es preciso indicar que en Colombia se hace necesario desarrollar una red Supply Chain con menos intermediación en la distribución de los productos, dado que este es el principal factor de pérdida de valor dentro de los eslabones de la cadena logística, los empresarios colombianos dedicados a cultivar y comercializar flores, tallos, deben encaminar esfuerzos en tecnificar sus sistemas logísticos y de distribución de sus productos al cliente final, el modelo de la subasta implementado por los holandeses genera mayor ganancia, Colombia y los países latinoamericanos no cuentan con este tipo de comercialización y venta, así mismo no cuentan con operadores logísticos propios ni están proponiendo alianzas comerciales con canales de distribución y venta que abaraten sus costos, para obtener una mayor utilidad por docena de flores despachadas, así mismo reducir sus costos de no calidad dada las fallas en

la tecnología del transporte que rompe la cadena de frío de tan delicado producto al igual que el tiempo de entrega al cliente final.

Son claras las ventajas y desventajas que tiene Colombia para posicionar su flores como una marca global y que todos reconozcan de la forma como lo ha hecho Holanda, esto le da más un valor agregado al precio final simplemente con el hecho de que el producto diga “made in Holanda” así estas no sean originarias del País Bajo sino de África, lo importante es la marca y no donde se cultivaron.

La situación de la industria de las flores presenta sobrecostos en el proceso de producción y distribución con un sistema logístico no globalizado, lo que conlleva a reconsiderar un cambio en toda la cadena de suministro desde la siembra hasta el consumidor final o implementar estrategias como lo hace Holanda como la venta por subasta que les asegura una venta más directa, efectiva, con menos tiempo de entrega, reducción de costos y el producto se entrega en óptimas condiciones.

3. Comparativo de las competencias logísticas entre las flores de Holanda cultivadas en África, las flores colombianas y propuesta sugerida.

	Sistema de transporte	Sistemas de información	Gestión de la tecnología	Gestión de tiempos	Gestión de distribución
Holanda cultivadas en África	Holanda cuenta con un sistema de transporte integrado en donde cuenta con, trenes, aviones, vías en óptimas condiciones y su vía marítima la cual es altamente navegable, sacándole una gran ventaja a los sistemas de transportes manejados en Colombia, además de esto cuenta con sistemas de refrigeración en la gran mayoría del transporte para conservar las flores de manera óptima.	Los cuales permiten conocer en tiempo real las necesidades de los detallistas y en consecuencia realizar diferentes entregas por día de los productos requeridos	El sistema de venta por subasta es una ventaja grande sobre la comercialización de las flores en Holanda ya que la venta se hace directamente y con mucha rapidez (Cuestas, 2018)	La combinación adecuada de sistemas de información, métodos directos de ventas, almacenes apropiados y sistemas de transporte ágiles, permiten que la industria floricultora holandesa registre un tiempo promedio que fluctúa entre 48 y 72 horas (Carranza, 2004)	Maneja pocos intermediarios entre los productores y el consumidor final, esto hace que la venta sea casi directa y se ahorre tiempos en transportes a bodegas temporales en donde el producto pierde vida. (Cuestas, 2018)
Flores colombianas	Colombia sufre con los altos costos relacionados con el transporte especializado de flores y la introducción al mercado de Estados Unidos (sistemas de manejo en frío, contratación de inspectores de control fitosanitario y controles para evitar el tráfico de drogas, entre otros). Todos estos costos son asumidos por los exportadores (Tenjo, 2006)	Los sistemas de información llegan hasta que los productores entregan sus flores en el aeropuerto, después de allí, se desconoce que sucede con las flores. Estos sistemas de información son pobres perdiendo de vista en qué estado se encuentra el producto y si no han tenido inconvenientes en su entrega (Gaviria, 2013)	Baja utilización de cambio técnico y poca investigación y desarrollo de nuevas variedades y técnicas de producción a nivel nacional. Los requerimientos de innovación de la producción nacional dependen de las importaciones de esquejes, que son desarrollados por competidores tales como Holanda e Israel, que realizan grandes inversiones en investigación y desarrollo "Tenjo, 2006, p.8".	Para la industria colombiana de flores que exporta a la Unión Europea, este lapso puede ser de ocho días o más. (Carranza, 2004)	Se manejan muchos intermediarios en donde cada uno realiza sus propios procesos con las flores, ellos disponen del producto de la forma como les parezca lo cual incrementa los tiempos de entrega hasta el cliente final y se podrían generar daños en las flores. Muchos eslabones en la cadena de distribución y exceso de transporte. Un porcentaje considerable de las exportaciones de flores colombianas se realiza de manera atomizada, lo cual limita la obtención de mejores condiciones de precios y dificulta la activa participación de los productores colombianos en los canales internacionales de distribución.
Propuesta por el grupo	Se deben generar alianzas con los transportadores para adaptar los vehículos para el transporte de las flores evitando el daño por temperaturas. Buscar canales aéreos que estén dispuestos a adaptar los aviones de carga para acondicionarlos de la misma manera para mantener la calidad del producto.	Se debe actualizar los sistemas de información actuales, para conocer la trazabilidad de las flores y saber cuál es su estado en el momento del envío, conocer los diferentes procesos por los que tiene que pasar hasta llegar al consumidor final y saber en tiempo real donde está el producto o que está pasando con él.	Se deben realizar estudios de innovación en cuanto a los esquejes, para no depender de nuestra competencia directa. Se deben realizar inversión en la investigación de formas logísticas competitivas y ágiles que le brinden valor agregado al producto.	Si se mejora logísticamente el sistema y se tienen nuevas formas de exportar el producto los tiempos se reducirían, el problema de los tiempos son todos los procesos por los que pasa el producto para llegar a su cliente final.	Los canales de distribución deben ser aprovechados y saber cuáles son las zonas más productivas para crear una red de envío de las flores de forma rápida, que estas lleguen al aeropuerto al momento exacto y no pierdan tiempo, la mejor opción es utilizar las empresas cargueros como Tampa, la cual se encuentra en Rionegro y viaja a Miami directamente y diariamente, esto permitiría reducir tiempos de envíos a Bogotá, sabiendo que en el oriente se concentran los mayores productores de flores.

4. Configuración de la red del SL (sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.

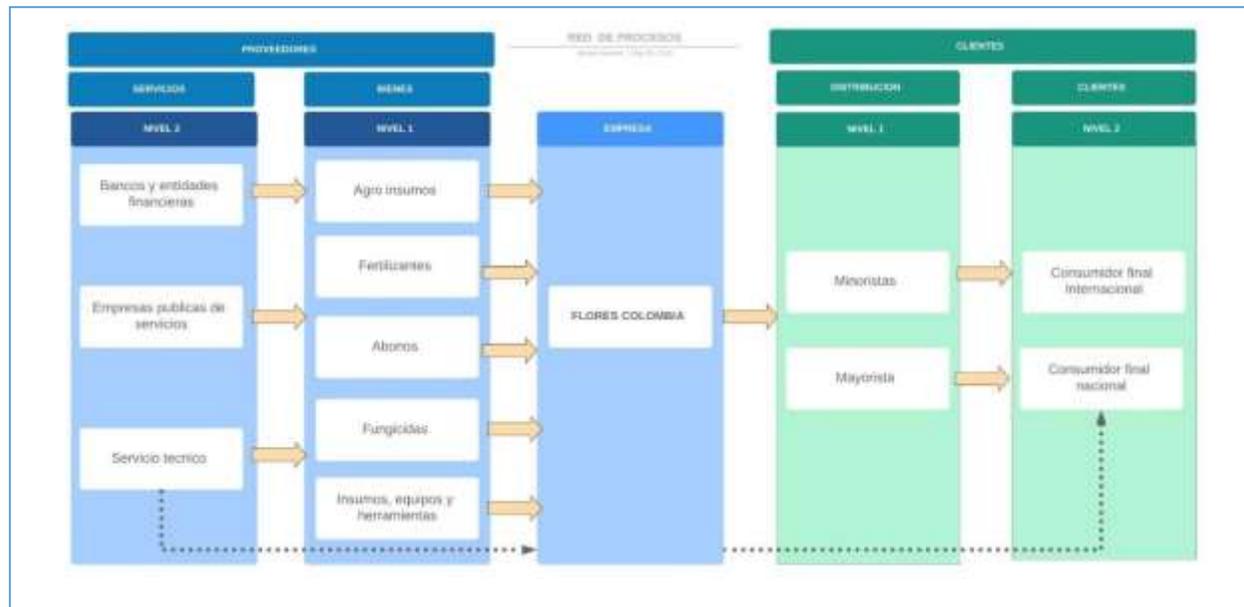


Imagen 1: Red de procesos

En la imagen 1 podemos observar la configuración de los procesos para una empresa de flores Colombiana y como estos deberían interactuar entre los diferentes actores de la cadena, ya que las empresas de flores nacionales no cuentan con sus propios sistemas de transporte esto debe ser dejado en las manos de expertos (Mayoristas o minoristas) que conozcan el producto y sepan cómo tratarlo y transportarlo sin comprometer la cadena de frío, a su vez las empresas nacionales pueden manejar el mercado nacional directamente debido a cercanía de este con las empresas.

Como se puede ver en la imagen no hay almacenes, estos no serían necesarios para nuestro producto ya que perecedero y mantener las flores en almacenes no sería conveniente, se debe articular y coordinar la cadena para que al momento de la recolección las flores sean transferidas directamente al camión que los ha de repartir sin tener que pasar por el almacén, y, por lo tanto, además de esto se ahorran todos los costes de almacenamiento.

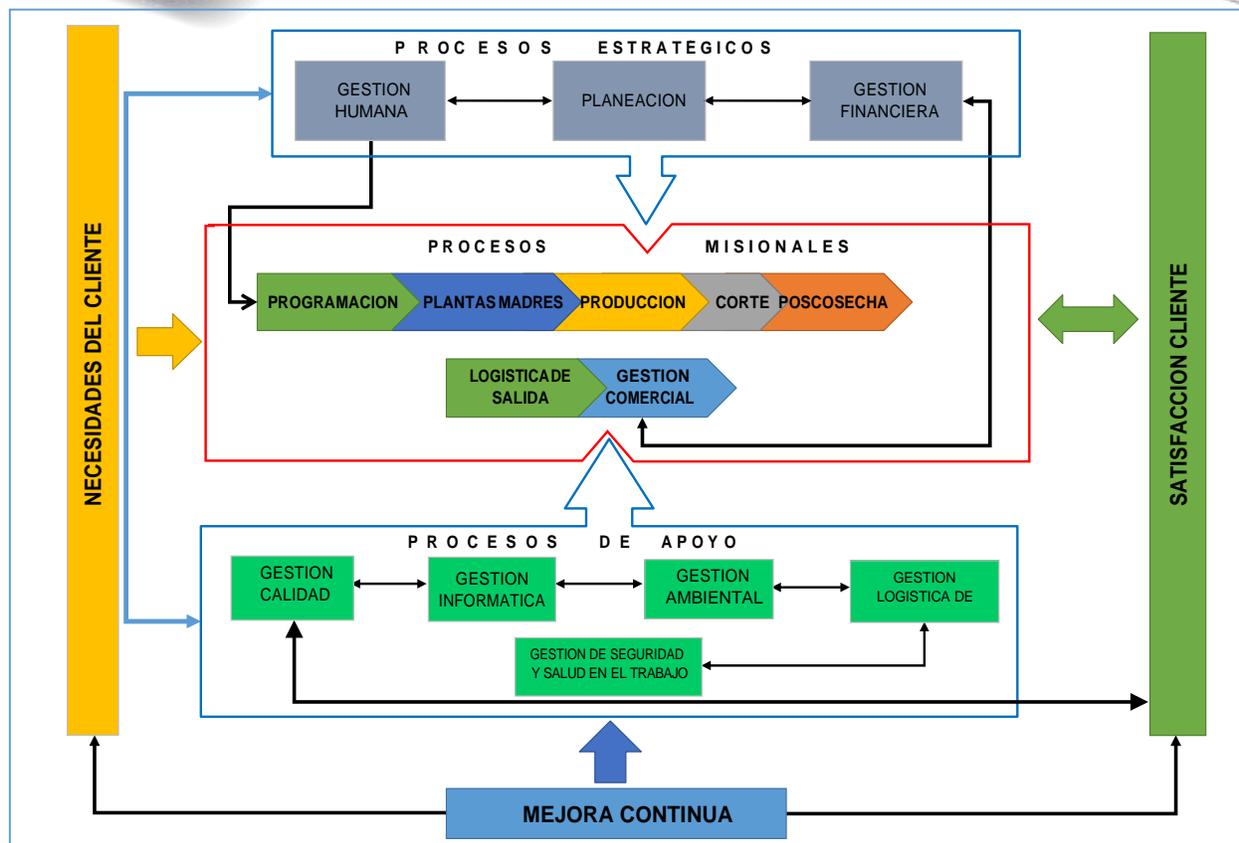


Imagen 2: Mapa de procesos empresa de Flores Colombiana

Como una explicación más específica con respecto a los procesos que debe manejar la empresa de flores en Colombia, en la imagen 2 encontramos un mapa de procesos con los diferentes departamentos y gestiones que se deben tener en cuenta para ser competitivos en un mercado que cada vez despierta intereses en muchos países los cuales ya están entrando a competir directamente con los mercados nacionales.

5. Diagramas de flujo de información, producto y efectivo (dinero).

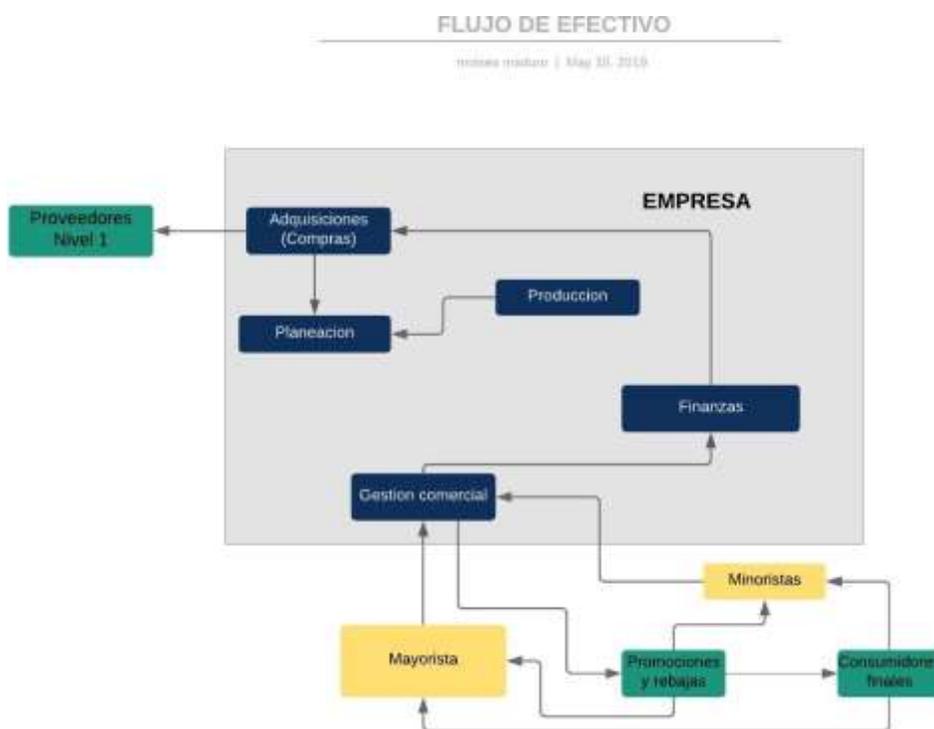


Imagen 3: Diagrama flujo de efectivo

Flujo Efectivo

En la imagen 3 se presenta el flujo de efectivo por lo general fluye de forma inversa al proceso de las actividades que le dan un valor agregado al producto, como se puede ver en la imagen correspondiente a este tema. Por el contrario, cuando se trata de promociones y rebajas, el flujo de efectivo va en forma normal esto con el fin de facilitar todo lo que tiene que ver con el movimiento del producto y los servicios.

FLUJO DE MATERIALES

Moisés Muñoz | May 18, 2018

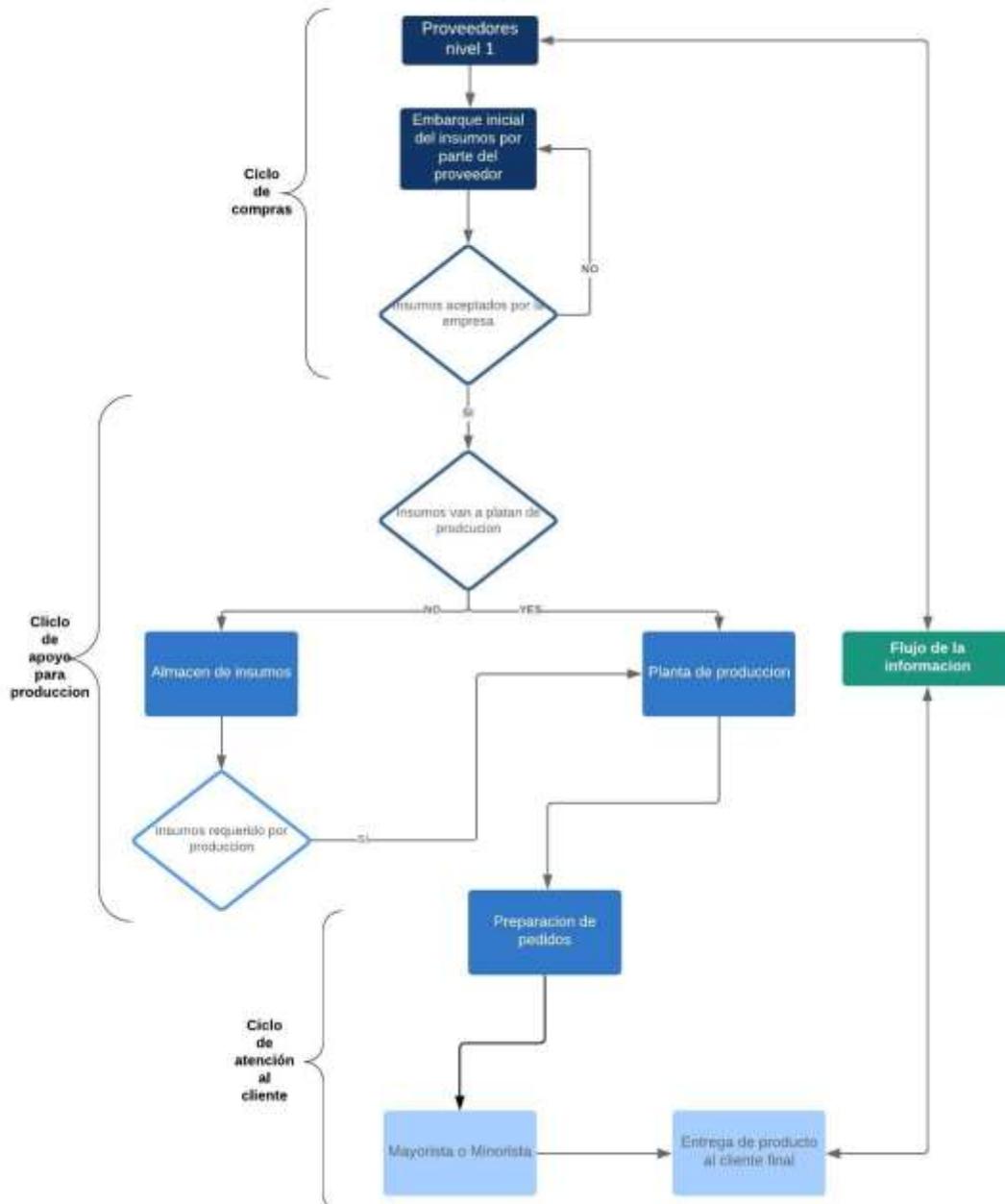


Imagen 4: Diagrama flujo de materiales

Flujo de Materiales

En la imagen 4 se presenta el flujo de materiales o insumos como se encuentra en la página 31 del documento “Administración y logística en la cadena de suministro” el proceso logístico se considera en términos de dos flujos relacionados entre sí: el inventario y la información.

El flujo de inventario debe tener claro cuándo, dónde y qué cantidad es requerido en cada proceso logístico, es por esto que en el diagrama se dividió en tres ciclos:

1. Compras: es el flujo del material desde el proveedor hasta la empresa, esto debidamente legalizado en una orden de compra por parte de la empresa, de acuerdo a los requerimientos del inventario y del proceso de producción.
2. Apoyo para la fabricación: si el material es requerido de forma inmediata por producción se inspecciona y pasa al proceso, pero si no es requerido pasa a stock y queda en Almacén hasta que sea necesario pasarlo a producción.
3. Atención al cliente: el cuál es el producto terminado, luego de darle el valor agregado de todos los procesos por los cual paso, desde el aprovisionamiento hasta la entrega a su destino final. Atención al cliente incluye la preparación de los envíos la gestión e interacción con ellos y el despacho del producto, siempre confirmando por medio del flujo de la información que el cliente reciba lo solicitado por parte de la empresa.

Los materiales se deben administrar de forma adecuada mientras este fluye por los diferentes procesos.

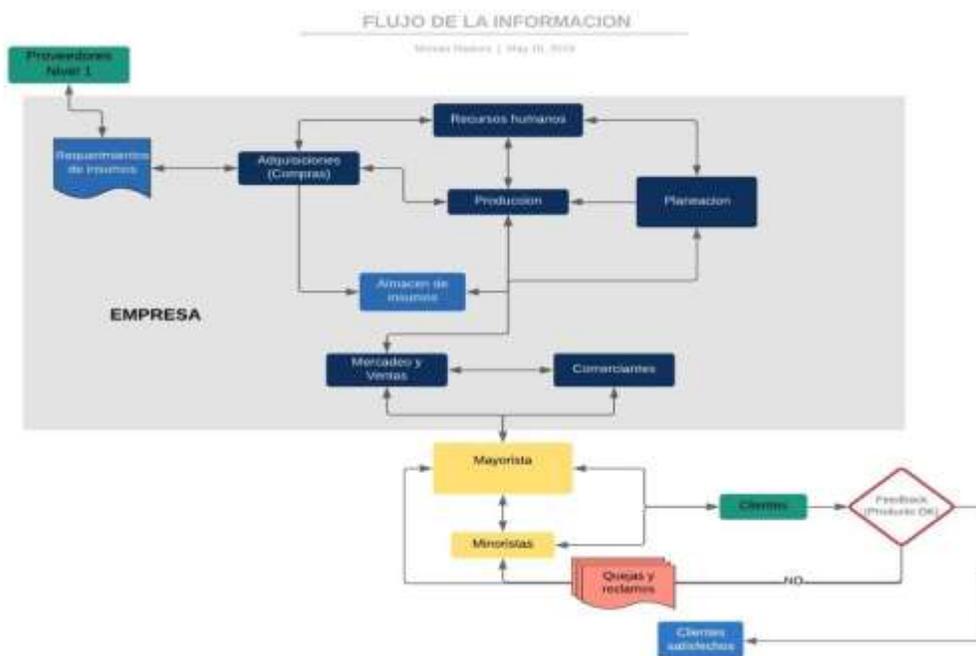


Imagen 5: Diagrama flujo de información

Flujo de la Información

En la imagen 5 se presenta el flujo de la información no es más que un intercambio bidireccional de datos de transacciones o actividades, estado del inventario y planes estratégicos entre los diferentes participantes de una cadena de suministro.

Se podría decir que el flujo de la información es uno de los más importantes en la cadena logística según los diferentes textos que hemos leído hasta el momento, ya que sin una comunicación efectiva entre las diferentes áreas habría muchas inconsistencias y desfases en los diferentes procesos de compras, fabricación, almacenaje, etc.

La información como se aprecia debe fluir con un solo objetivo satisfacer a los clientes, es por esto que el cliente debe ser el principal elemento en este flujo y toda información que tenga la empresa la debe saber y conocer, quejas, reclamos, sugerencias es importante para mejorar en el servicio.

El flujo de información fluye desde y hacia los diferentes clientes, a través de las diferentes áreas de la empresa, esta información se transforma en las diferentes actividades para darle un valor agregado al producto (fabricación, comercialización, compras, etc.).

Hay que tener claro que cada acción que se realiza en la empresa es gracias a un input en información a su vez este input genera un output, a medida que se aprovisionan los materiales y los diferentes productos para la fabricación, se empieza un flujo de inventario con valor agregado hasta llegar al cliente final.

La empresa se integra junto con la cadena de suministro, de esta forma se vuelve eficiente en el ambiente logístico contemporáneo, las empresas abarcan en su integración e involucran a los clientes y proveedores en la cadena logística, por medio de los flujos de información.

6. Descripción de la filosofía de organización propuesta del SL.

El sistema logístico tiene que tener lazos fuertes entre todos los participantes de la estructura de la cadena para conseguir ventajas competitivas. Estos lazos permiten mirar más de cerca las necesidades de establecer vínculos más estrechos entre las unidades productivas con el fin de encontrar problemas que pueden ser mejorados para aumentar la eficiencia y eficacia del SL. Dicho esto, es necesario mantener una interacción sistemática entre todos los participantes de la cadena.

La integración de las compañías participantes en la red logística, no sólo se trata de involucrar la coordinación de flujos de bienes y servicios, sino también adquirir un compromiso superior por las partes para así llegar a un cambio cultural dentro de las empresas. La filosofía es encontrar una integración horizontal, buscando negociaciones y contratos a largo plazo, adquiriendo compromisos duraderos y lazos de confianzas.

La integración de las diferentes empresas que interactúan en el sistema logístico crea un cambio en las posiciones tradicionales, la filosofía es que tanto como proveedores, mayoristas y minoristas sean socios en donde compartan un mayor flujo de información y creen planes de negocios conjuntamente, participando también en la investigación y desarrollo del negocio, en donde se examine el abastecimiento y la demanda como también la cobertura y el alcance del producto. Es una forma de crecimiento generalizado en donde todos son beneficiados.

Entre más integrados se encuentren los actores de los procesos los procesos productivos irán siendo más rápido, dando como resultado mayores beneficios en la cadena de valor de cada participante.

En resumen, la filosofía del sistema logístico debe dejar de ser una competición, buscando siempre obtener la mayor ganancia sin importar los socios involucrados en la cadena logística, la estrategia debe estar enfocada en las necesidades del cliente, adoptando un modelo “gana-gana” para todas las partes involucradas.

7. Información para la cooperación y confianza.

El sistema de decisiones debe tener una coordinación y la ayuda de todos los socios involucrados en el canal, los cuales podrían ser, intermediarios de servicios, terceros y clientes.

El tipo de información, que deberían compartir los socios del Supply Chain de la Industria de Flores en Colombia es la siguiente:

- Materias primas y partes
- Distribución de productos (minoristas o cliente)
- Tipos de proveedores, fabricantes, distribuidores, logística de terceros proveedores, y los minoristas.
- Programación de las fechas para la recolección de los cultivos.
- Determinación de la cantidad de recursos necesarios para realizar recolección.
- Selección del modo de transporte.
- Rutas a utilizar.
- Programación de entrega del producto.
- Control de Trazabilidad.
- Costos de aprovisionamiento.
- Condiciones pactadas con proveedores.
- Documentación requerida para la exportación.
- Pronósticos de Venta.
- Demanda del Mercado.
- Características de las flores según variedades, tiempo de vida, cuidados y precios.

8. Ventajas competitivas desde el diseño logístico propuesto.

Las ventajas competitivas se pueden definir como el hecho de producir un bien utilizando relativamente menos recursos que otro se logra ser competitivo, pero no es solamente crear ese bien, hay otros factores como el transporte, materias primas, cuestiones geopolíticas que terminan afectando el valor final, valor que termina pagando el cliente, y si la idea es ser competitivos con un bien de calidad que tenga un precio favorable para las partes, hay que evitar los sobrecostos por deficiencias en los procesos logísticos.

Lo propuesto por el grupo es que las empresas involucradas en la cadena logística se vean como “socios” mas no como una oportunidad de sacar provecho sobre el otro para tener mayor rentabilidad individual. De esta forma la red de socios que se cree puedan compartir información con el fin de generar planes de negocios, y se ayuden mutuamente para desarrollar nuevos procesos en conjunto, teniendo en cuenta siempre la demanda y el abastecimiento.

Al integrar el sistema logístico se obtienen ventajas competitivas con respecto a otros competidores internacionales, ya que se podría llegar a reducir el “stocks”, o agilizar la cadena de distribución siendo esta más ágil y flexible, se reducirían los costos por errores o ineficiencia, disminuyendo los tiempos totales de producción y entregas de las flores, para así aumentar la calidad de los servicios prestados no solo por los mayoristas y minoristas sino por toda la cadena que está involucrada en el proceso.

Por otra parte "La industria de las flores y plantas está cambiando, y es que está cambiando el funcionamiento del sector. Cada vez se están produciendo más transacciones a nivel digital, y ya no es necesario acudir a la subasta para comprar flores", explicó hoy a Efe el portavoz de FloraHolland, Lex Van Horssen, (América economía, 2014). Es por esto que dentro de la imagen 2 mapa de procesos, se encuentra un departamento de gestión informática, para que creen las plataformas de ventas que puedan hacer posibles estas ventas, en Colombia no se manejan las subastas de flores como lo hacen en Holanda, pero estas subastas ya no son tan efectivas como antes, los clientes prefieren evitar ir a ellas y comprar sus productos por internet, "cada día son menos los compradores que se acercan a la subasta porque pueden comprar directamente a través de Internet o el teléfono desde sus empresas u oficinas", (América economía, 2014).

Es por esto que dentro del sistema logístico se deben tener en cuenta dos aspectos importantes: Hardware y software. Para el hardware se deben gestionar: Corredores de exportación y turismo, Red de centro de servicios, Puertos y accesos, Red de terminales logísticos, Acceso a instalaciones de transporte, Zonas de Exportación y Paso de Fronteras. Para el software toda la red informática necesaria para tener la información en tiempo real y disponible de los diferentes actores del sistema logístico, como son: certificado de calidad y cumplimiento fitosanitario,

legislación multimodal, aduanas, almacenamiento, digitación de certificados de origen e instalaciones de almacenamiento de cadena de frío y de transporte.

Toda la sinergia creada alrededor del mercado de las flores debe funcionar en conjunto con el fin de crear y/o mejorar relaciones mercantiles y confiables con todos los socios de la cadena, asegurando la disponibilidad de las flores dónde y cuándo sea necesario, con el precio correcto y adecuado con el valor agregado para el consumidor final, todo esto como resultado de una mejor comprensión de las necesidades de los clientes y de los actores de la cadena.

9. Estructura organizacional propuesta para la logística.

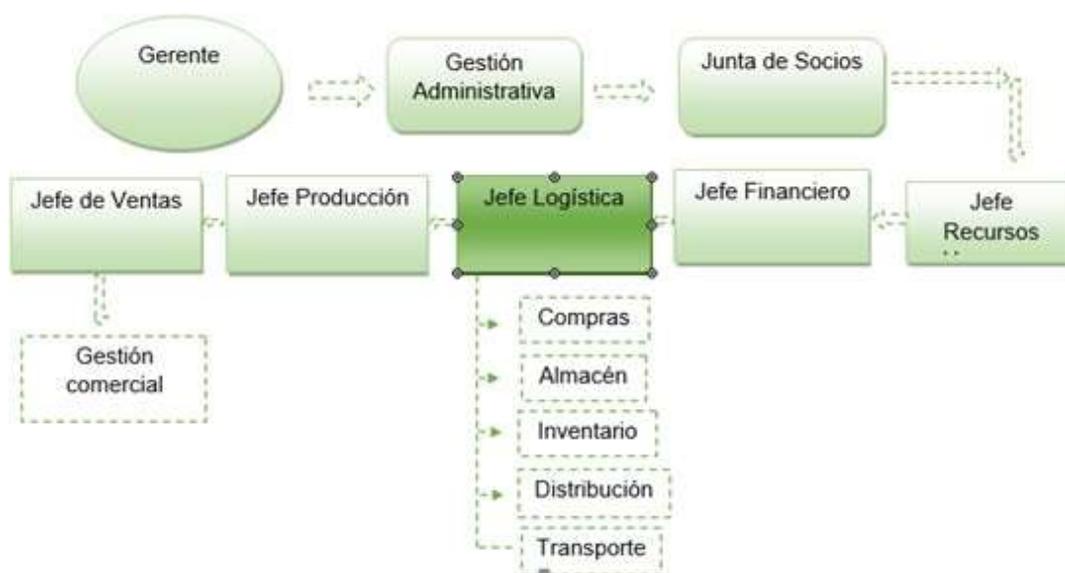


Imagen 5: organigrama empresa productora de flores.

El anterior organigrama se ha realizado para el supuesto de una empresa productora de flores, en el cual se incluye el proceso logístico como una de las áreas más relevantes de la estructura organizacional teniendo en cuenta la relevancia de las funciones y procesos que conlleva en el desarrollo del negocio.

CONCLUSIONES

Moises Daniel Maduro V.

Tanto en Colombia como a nivel mundial las industrias buscan dar lo mejor cada día para ser más eficientes y eficaces, siempre mirando la cadena logística de su producto buscando la mejor forma de optimizarla para reducir los costos al producto final, ya que esto se transforma en competitividad y permanencia en el mercado.

Luego de realizar la investigación y estructurar la cadena logística de una empresa de flores Colombiana, podemos concluir que la cadena y sus diferentes actores o participantes logísticos, desde la cadena de suministro hasta la de distribución y servicio al cliente deben estar configuradas de tal forma que permitan la integración empresarial de todas, con el fin de mejorar y maximizar los niveles de servicio, cumpliendo con los requerimientos del consumidor, precio, calidad y tiempo de entrega.

Melis Lopez Caballero

Podemos concluir que en Colombia hay mucho déficit en su sistema logístico de transporte lo que impacta que las empresas tengan un nivel más bajo para competir es por eso que todas las empresas deben tener una estructura organizacional donde toda su cadena de abastecimiento se comuniquen e interactúen entre sí para lograr estar dentro de los primeros lugares de exportación a nivel mundial, porque tenemos una gran ventaja la mano de obra y la calidad de los productos.

Andrea Nigrinis Díaz

En el análisis del caso planteado, podemos observar que una de las debilidades de la industria colombiana radica en la logística de transporte y venta del producto por todo el proceso desde la recolección de las flores hasta su entrega al cliente final y en cuyo trayecto se pierde la trazabilidad del estado de la carga y su tiempo de entrega. Aunque el país se encuentra muy bien posicionado por la calidad de sus productos, es necesario desarrollar un sistema integral en el que productor, transportista, vendedor y comprador se encuentren integrados plenamente al proceso, por lo tanto dentro de los tópicos anunciados en el presente trabajo se destaca la importancia el área logística dentro de la empresa, la información que se debería compartir entre los socios de la misma para tomar decisiones que conlleven a mejorar el tratamiento del stock y

su rotación para disminuir los costos de su mantenimiento y la inversión en herramientas tecnológicas en el cual se pueda ejecutar el plan de venta y entrega del producto en tiempo real.

Belkis Herrera

En la actualidad con la globalización, las empresas tiene la necesidad de crear nuevas ideas para lograr obtener una posición en el mercado, que le permita conseguir ventajas sobre las demás organizaciones. Es por eso que es importante trabajar en la cadena de logística, con la finalidad de crear un valor adicional en el producto que permita satisfacer las expectativas del cliente.

Una buena gestión a la cadena logística es clave para que la empresa pueda ganar eficientes resultados, para eso la empresa debe estar abierta a el uso de tecnología, a buena gestión de inventario, condiciones adecuadas de almacenamiento, trasportes óptimos y una adecuado aprovisionamiento.

BIBLIOGRAFÍA

- América Economía. (2014). Holanda remonta exportación flores frente a mercados emergentes como Ecuador. Recuperado de: <https://www.americaeconomia.com/negocios-industrias/holanda-remonta-exportacion-flores-frente-mercados-emergentes-como-ecuador>

- BBC Mundo. (2016). Las impresionantes cifras del mercado de flores más grande del mundo. Recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-36905800>

- MIN, H., & ZHOU, G. (2002). Supply chain modeling: past, present and future. *Journal computers & Industrial Engineering* 43 , 231-249.

- Paul Krugman, Maurice Obstfeld. (2006). *Economía internacional Teoría y Política*. Séptima edición, Madrid. Recuperado de: http://webdelprofesor.ula.ve/economia/oscard/materias/E_E_Mundial/Economia_Internacional_Krugman_Obstfeld.pdf

- CVN. (2019). *Exportación de flores colombianas, un mercado en constante evolución*. Recuperado 23 mayo, 2019, de <https://www.cvn.com.co/exportacion-de-flores/>

- Roca, F. (2005). *Incoterms, Términos de Compra- Venta Internacional* (2ª ed.). Recuperado de <https://books.google.com.co/books?id=ViJmPYpXvM0C&pg=PA33&dq=significado+franco+a+bordo&hl=es419&sa=X&ved=0ahUKEwjSkLbv7rLiAhULmeAKHQwBAQ0Q6AEIODAD#v=onepage&q=significado%20franco%20a%20bordo&f=false>

- Ministerio de Agricultura. (2018). *Cadena de flores y follajes*. Recuperado de <https://sioc.minagricultura.gov.co/Flores/Documentos/002%20-20Cifras%20Sectoriales/002%20-%20Cifras%20Sectoriales%20-%202018%20Marzo%20Flores.pdf>