

**Trabajo Colaborativo**

**Fase 6 - Presentar y sustentar Proyecto Final.**

**Por**

**Helber Alonso Bayona Vargas**

**Jenny Tatiana Torres Archila**

**Yeniffer Estepa Ávila**

**Gabriel Eduardo Guarín Torres**

**Enson Orlando Patiño**

**SCM y logística-207115-37**

**Presentado a**

**Ing. Nubia Stella Salazar**

**Tutora**

**Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD**

**Zona centro Boyacá-CEAD Sogamoso**

**Escuela de ciencias Básicas Tecnología e ingeniería**

**23/05/2019**

## INTRODUCCIÓN

El presente Proyecto de grado trata la importancia de implementar la cadena de suministro (Supply Chain Management) y la logística, en la industria de flores en Colombia, aplicando los conocimientos adquiridos del curso, con el fin de resolver el estudio de caso de esta industria, dando solución a preguntas planteadas y respondidas por el grupo, adicional también se encontrará una breve investigación de la situación actual del sistema logístico de la industria de flores, dirigido a la cadena de valor de la producción y venta, la liquidación actual de la venta de rosas al exterior y la oferta de las flores en Colombia, su implementación integraría todas las operaciones centrales de esta industria a través del Supply Chain,

“Supply Chain Management es la integración de los procesos clave de negocio desde los usuarios finales a través de los proveedores primarios que suministran productos, servicios e información que agrega valor para los clientes y los otros involucrados” (**Brouthers, Brouthers, and Wilkison 1995**)

## OBJETIVO GENERAL

Apropiar los conocimientos adquiridos de los diferentes conceptos estudiados en cada una de las unidades didácticas, con el propósito de ponerlos en práctica todo lo aprendido en el estudio de caso, la industria de flores en Colombia.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Comprender la importancia del proceso logístico para la exportación de productos perecederos.
- Identificar oportunidades de mejora en el proceso de exportación de flores en la industria colombiana.
- Analizar la situación actual de la exportación de flores colombianas.
- Determinar las características relevantes de las flores colombianas que las hacen tan competitivas a nivel mundial
- Configurar la red de procesos que según criterio debe conformar el SL (sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.
- Diseñar la red estructural para la empresa industria (Diagrama), identificando miembros de red y sus dimensiones estructurales, vínculos de procesos.
- Implementar una función logística separada e identificable.

## 1. DESCRIPCIÓN DEL CASO DE ESTUDIO.

Colombia ha sido privilegiada en su ubicación geográfica y por las características de su territorio que dan como resultado la presencia de múltiples especies de flora, destacándose por su gran diversidad y por poseer especies de flora que no tienen otros países, son únicas en el mundo, pero aun así la industria de flores en Colombia Presenta dificultades en el sistema de logística viéndose afectada en los altos costos de distribución y el tiempo de espera en llegar el producto, es un producto que tiene una vida útil aproximada de tres semanas, el proceso de distribución se lleva una tercera parte del tiempo de vida del producto haciendo que este dure menos que el de la competencia y que se vea menos atractivo.

En cambio Holanda posee un sistema de logística muy sofisticado, este posee un sistema de información que le permite observar las necesidades de sus clientes, también cumplir con cada una de las entregas, ellos cuentan con sus propias bodegas, carros de logística asegurando que el producto llegue en las mejores condiciones a un buen precio lo que lo hace más competitivo es su método de venta que es la subasta generando una mayor producción.

Según el caso expuesto las flores colombianas presentan ventajas en su costo, productividad, adaptación de tecnología de diseño de producto, mano de obra, su cercanía a Estados Unidos entre otras, pero es claro que presenta unas deficiencias en el sistema logístico viéndose así afectados en los tiempo, en su bajo resultado al competir con los demás países en este caso como se evidencia en Holanda. Colombia al no tener una cadena de abastecimiento bien definida, se podría estar ignorando las relaciones entre eslabones las cuales conllevan al desperdicio de oportunidades de mejora para su comercialización.

En cuanto a su transporte presenta problemas por asuntos aduaneros y otros ocasionando la ruptura de la cadena de frío y trayendo así cambio en su calidad de producto reduciendo su vida útil. Por estas razones para mantener su posicionamiento en los mercados internacionales, las flores colombianas tendrán que trabajar un poco más en la optimización de su cadena de valor y en su sistema logístico para elevar su nivel de competitividad frente a Holanda y los demás países que comercialicen con este producto.

## 2. CUADRO COMPARATIVO DE COMPETENCIAS LOGISTICAS

Criterio	Competencias Logísticas	
	Flores de Holanda cultivadas en África	Flores Colombianas
<b>Sistemas de transporte</b>	<p>Cuenta con sistemas ágiles maneja dos tipos de transporte: uno para llevar el producto al aeropuerto y el otro es el transporte en avión al lugar de destino cuidando así la calidad del producto.</p> <p>Implementa un sistema de transporte muy moderno, (refrigeración) esto permite que el producto llegue en las mejores condiciones, las flores holandesas son famosas por su calidad, colorido y frescura ofreciendo al cliente final la mejor opción en calidad al mejor precio.</p>	<p>El sistema de transporte en Colombia no es el más indicado para el producto perecedero, ya que se interrumpe la cadena de frío. Se hace evidente la falta de sistemas de transporte adecuados, para que el producto sea comercializado eficientemente.</p> <p>En el transporte interno en estados unidos normalmente lo contratan los mayoristas y los minoristas, cada uno de forma independiente.</p>
<b>Sistemas de información</b>	<p>Utilizan con excelencia los sistemas de información logísticos en beneficio de la Cadena de Suministro (Supply Chain Management), por lo cual la información se hace veraz para tomar decisiones en caminadas al mejoramiento continuo para estar tan globalizada.</p>	<p>La información tiene falencias para conocer su estado en tiempo real de las necesidades del detallista, tanto así que el conocimiento de la oferta y la demanda solo es conocido por los mayoristas y minoristas de la cadena de distribución.</p>
<b>Gestión de la tecnología</b>	<p>Holanda es el principal exportador de flores en buena parte son flores que importa, lo más significativo es que los productores traen las flores a un mismo tiempo y a un solo lugar la subasta de flores más grande del mundo; allí emplean tecnología avanzada a través del reloj de subasta.</p>	<p>Colombia maneja aun una tecnología adaptable al sistema de producción y comercialización de flores pero debe seguir trabajando en su actualización de gestión tecnológica para mejorar la calidad de las flores, la productividad, la irrigación y las cadenas de frío; ya que el éxito de la industria de flores está en la implementación de tecnologías de avanzada en todo el proceso de</p>

	<p>El sistema que les dice a los compradores que plantas son de donde vienen y cuánto cuestan. A diferencia de las subastas normales se compra al bajar el precio no al subir. Los compradores revisan la mercancía las cargan y las llevan. Esta gestión tecnológica marca la diferencia están muy por encima de Colombia.</p>	<p>producción y distribución y en el logro de productos diferenciados</p>
<b>Gestión de tiempos</b>	<p>Registra un tiempo promedio que horas fluctúa entre 48 y 72 horas, desde el momento en que sale la flor del cultivo hasta el instante en que llega al punto de venta final.</p>	<p>El tiempo de distribución desde que el producto sale del aeropuerto de origen hasta que lo recibe el consumidor final es aproximadamente de una semana o 168 horas.</p>
<b>Gestión de distribución</b>	<p>La parte de distribución de Flores de Holanda cultivadas en África, literalmente es eficiente trabajan conjuntamente en pro de la preservar el producto y que esta llegue a su destino en óptimas condiciones.</p> <p>Usa el método de distribución como: las flores llegan a los importadores mayoristas se venden directamente a un mayorista de la UE o son incluidas en una subasta. Las flores subastadas son adquiridas por mayoristas locales o por exportadores mayoristas, quienes las reexportan a otros países de la UE en donde se distribuyen a otros mayoristas y minoristas locales.</p>	<p>La parte de distribución de Flores Colombianas es una de las falencias, pues no se están asegurado que todo este coordinado además, embarcan el producto en aviones comerciales no son los adecuados para el transporte de mercancías perecederas.</p> <p>Hay que mencionar, además no tiene el control totalmente de la cadena de suministro, porque pierden el control de la logística del producto en el momento en el que cargan las flores en el avión , hay se pierde la cadena de suministro porque ellos no tiene control más del producto, solo lo controlan mientras lo cosechan, la pros cosecha, empacan, lo llevan al aeropuerto y esta hay llegan ellos. Entonces en si la cadena de suministro es interrumpida.</p>

## **GESTIÓN PARA LA INDUSTRIA DE FLORES EN COLOMBIA.**

Acerca de la propuesta para la industria de las flores en Colombia se hace necesario que el sector florícola; se organice como un clúster que influya a todos los que están relacionados con la cadena, trabajando en conjunto a fin de afrontar mercados de manera más sólida y más consolidada. Es por eso que se debe alinear todos los participantes en la cadena de una forma eficiente; personalizando la propuesta de valor, para poder responder y mantenerse en los mercados a los cuales se ha logrado llegar.

No sólo el clúster florícola sino también, varios sectores así, por ejemplo cadenas de logística, distribución y entrega que se colaboren entre sí para ser más competitivos. Se debe agregar que se tiene que tecnificar el sistema de producción para buscar mayor productividad sin dejar de lado la calidad. De modo que se tendrá que adaptar tecnologías modernas al sistema de producción de flores y dejar a un lado el sistema tradicional que no es el más indicado para competir en un mercado cada vez más globalizado. Es así que debe apostar por la sostenibilidad logrando el equilibrio entre los aspectos económicos, ambientales y sociales.

También incluir sistemas de información en sus operaciones apropiadas para lograr una coordinación en cada uno de los eslabones de la cadena además, de implementar canales digitales para hacer la venta por internet. Ahora bien se debe incursionar en nuevos mercados aprovechando la ventaja comparativa, se produce de manera eficiente y se tiene una gran diversidad de flores.

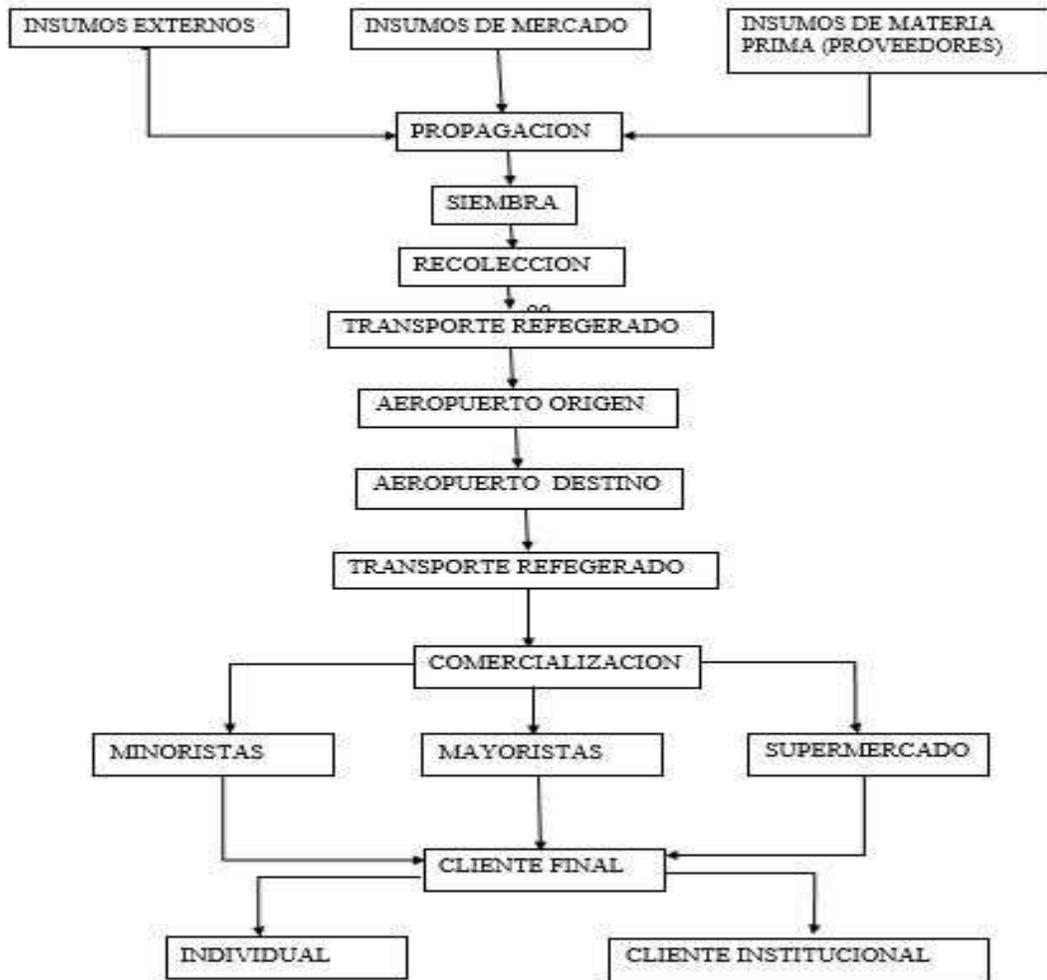
La comercialización de las flores Colombia deberá reforzar la utilidad del Supply Chain fijando sus metas para cada indicador con el fin de analizar la diferencia entre el desempeño actual y el esperado, para de esta forma establecer estrategias que permitan la optimización total de la cadena de suministro.

Deberá mantener la cadena en frío, cerciorándose que el proveedor cuente con los mecanismos suficientes para no romper la cadena en frío que debe tener la flor, ya que de esto depende la calidad de la misma, debe contar con cuartos refrigerados. Los tiempos en tránsito y entrega tienen que tener un tiempo establecido fijo lo que ayuda a facilitar una entrega de la mercancía en el puerto de llegada con el cliente.

Tracking: El operador logístico seleccionado tiene que ofrecer un servicio de seguimiento del pedido a través de Internet, lo que facilita a la Comercializadora saber el estado del envío, en que tramite se encuentra y en donde se encuentra.

Respecto al almacenamiento, el operador logístico debe contar con lugares adecuados para mantener la flor en caso que se necesiten almacenar antes de desarrollar el embarque, lugar que debe de contar características como espacio, iluminación, humedad etc., esto con el fin de conservar las características del producto.

**3. Configuración de la red de procesos según criterio debe conformar el SL (sistema logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.**



Fuente propia, 2019

#### 4. Describan la filosofía de organización propuesta del SL.

La industria de flores en Colombia se encuentra en un proceso de adaptación a las cadenas logísticas en donde incluye las operaciones de aprovisionamiento de materias primas, los cultivos de flores y la distribución de las mismas, abarcando los movimientos internos y externos así como de las operaciones de exportación.

Esta gestión es clave para satisfacer la demanda en los mercados globalizados donde aún se encuentra con falencias ya que compiten con la comercialización de flores de Holanda su la cadena logística que esta maneja.

Por esta razón es imprescindible lograr la colaboración entre las empresas y eslabones que participan en este proceso. Para lograr:

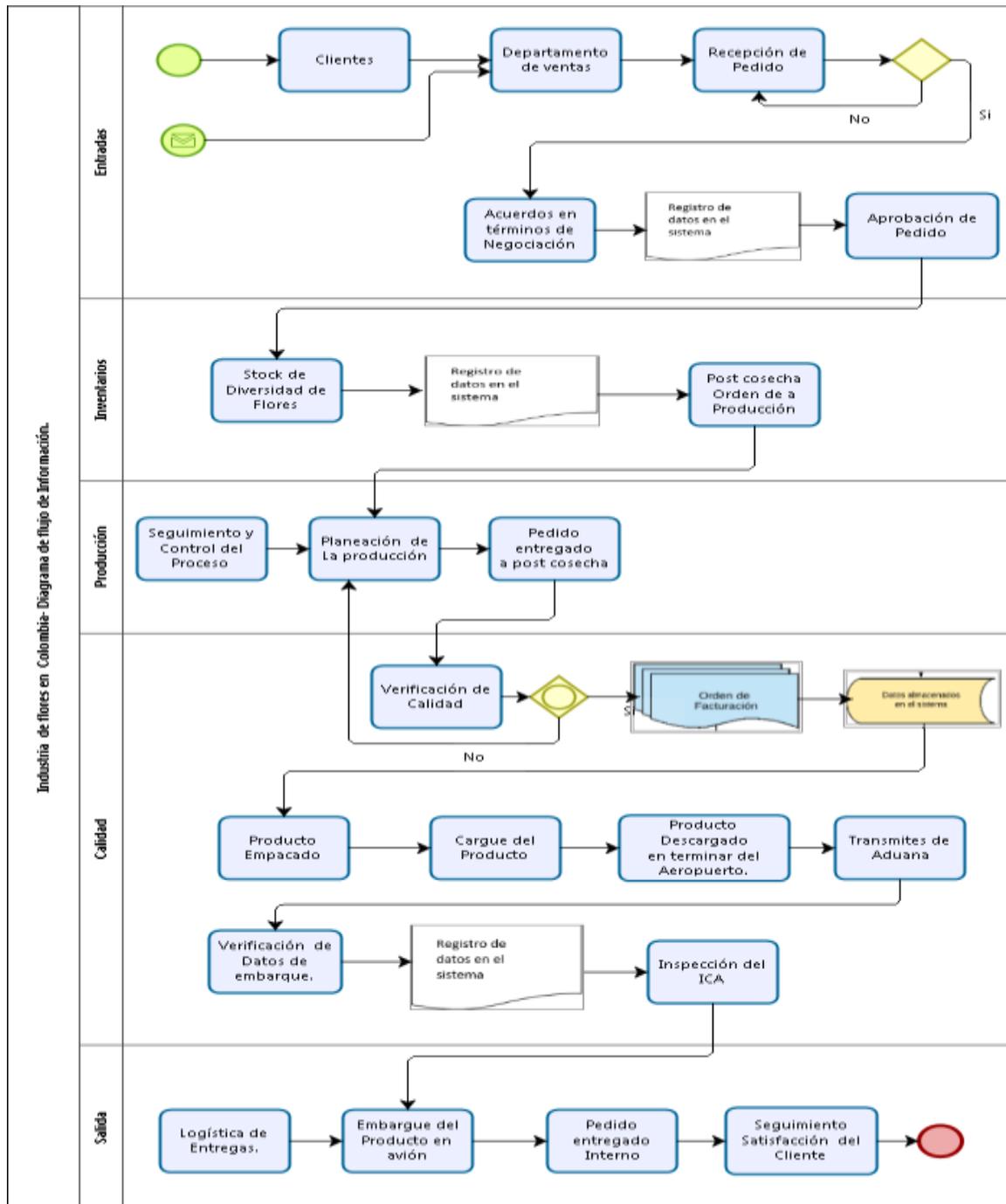
- La optimización de los recursos logísticos
- Reducción de los tiempos de aprovisionamiento
- Reducción de los costos logísticos
- Garantizar la entrega de la mercancía o producto en el momento y lugar requerido

Ante un entorno competitivo buscamos la oportunidad de sobresalir en el mercado ofreciendo los mejores productos, un buen servicio y calidad total, esto constituye un gran reto para cualquier empresa.

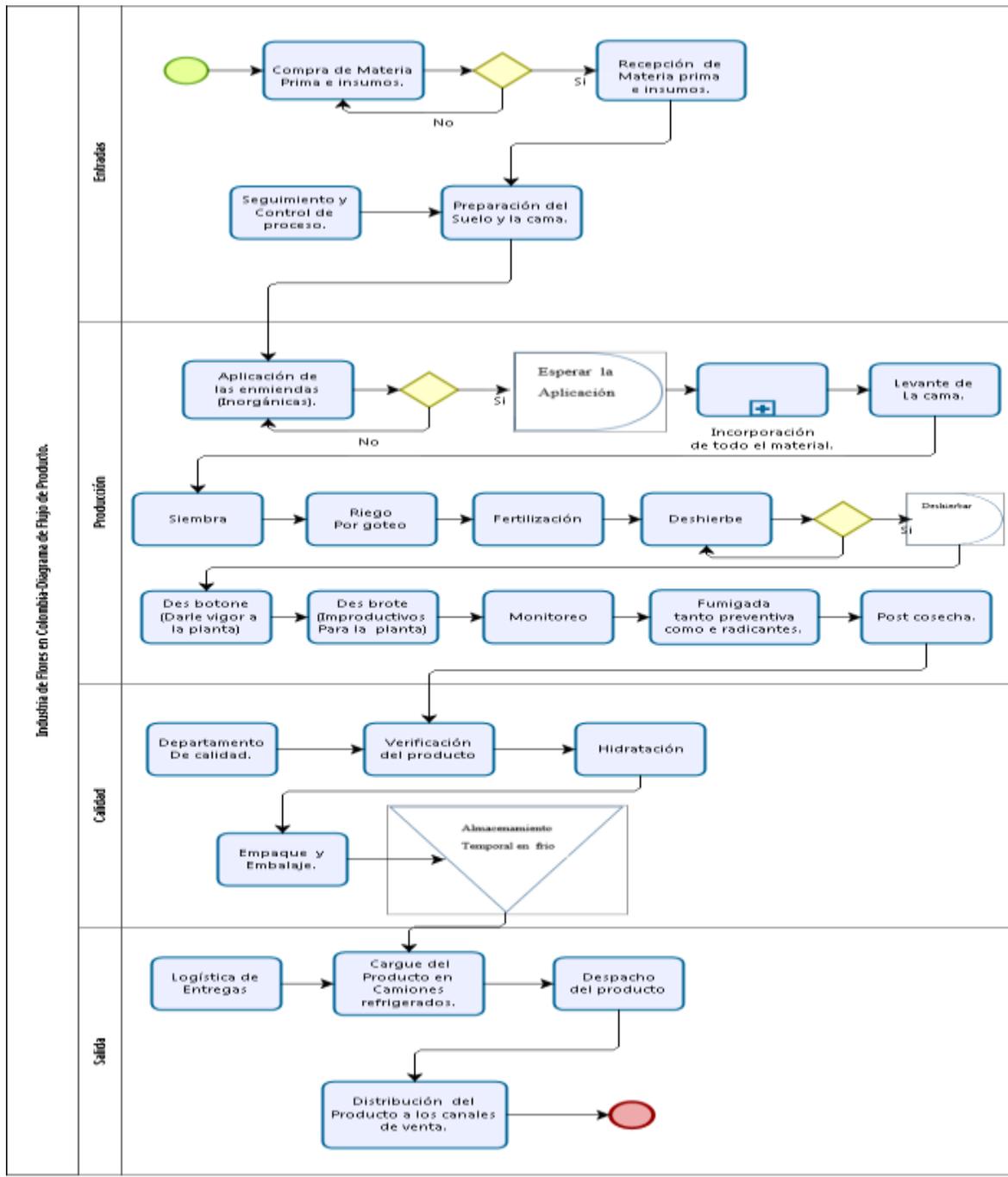
Para darle valor añadido al producto debemos buscar sistemas ágiles para responder a los clientes, este planteamiento radica en la aceptación y participación de todos los eslabones de la cadena consiguiendo su plena interacción, con el fin de alcanzar la mayor eficacia en la cadena de distribución poniendo el producto en el lugar deseado y en el momento oportuno, incrementando la rentabilidad de su proceso productivo, cuando el cliente recibe a tiempo el producto y con la mejor calidad logra así la ventaja competitiva.

En la industria de flores de Colombia no han implementado un sistema logístico que lo haga más competitivo, la mejor forma es integrar e informar a los actores directos e indirectos de la cadena de distribución, para hacerlos partícipes del éxito y resultados de la empresa, integrando así una sola red de comunicación e información.

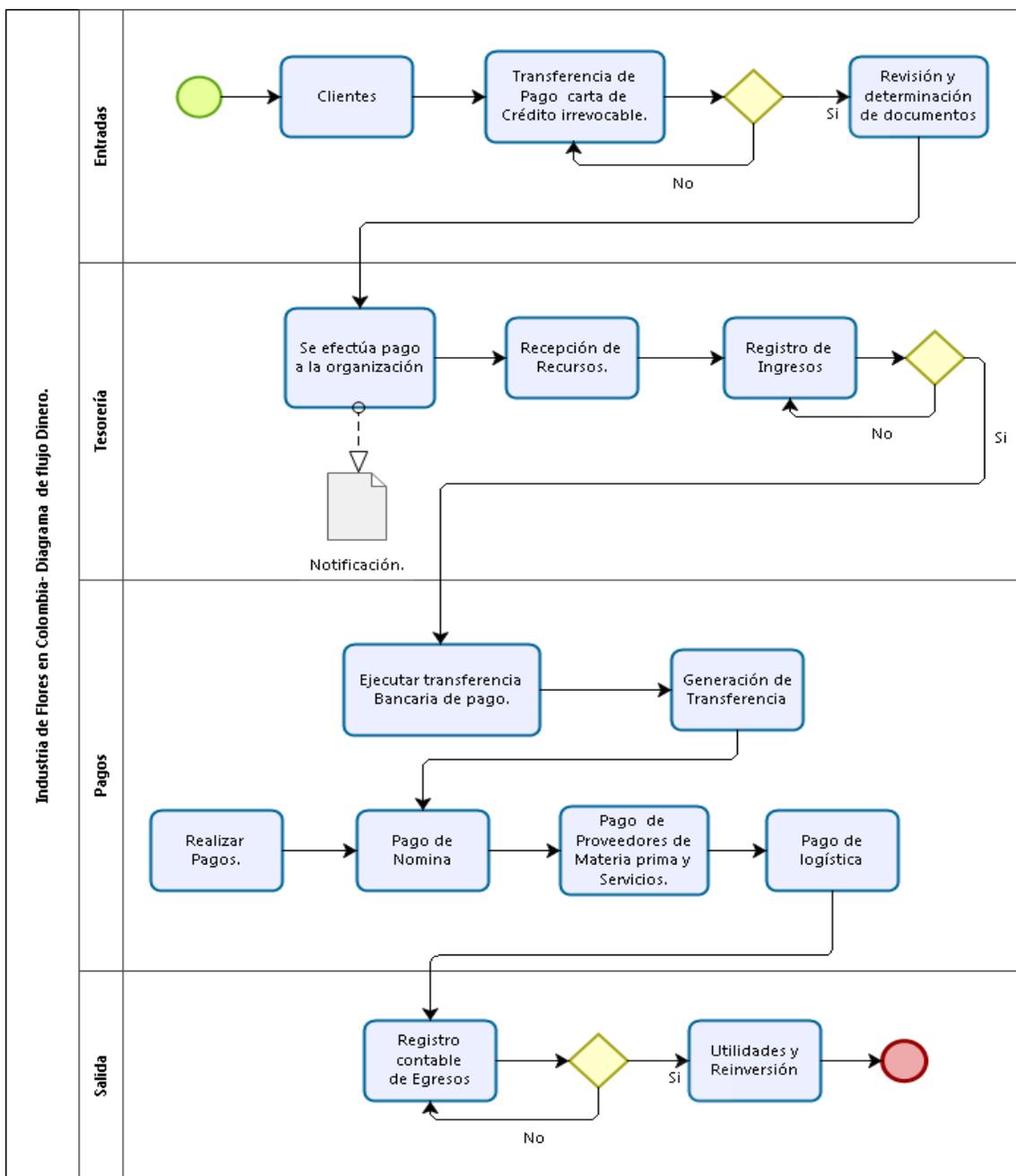
5. A. Diagrama de flujo de Información.



**B. Diagrama de flujo Producto.**



**C. Diagrama de flujo Dinero.**



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 de la cadena de suministro (Supply Chain), deben establecer una información privilegiada; que únicamente el gremio floricultor tenga acceso a las diferentes bases de datos internas como externas con el fin de que puedan desarrollar estrategias paralelamente en común acuerdo. Lo dicho hasta aquí supone que el sistema de información de colaboración empresarial, sería el más apropiado para la industria de flores, en particular se trabajaría en conjunto y el flujo de información se tendría en tiempo real además, sería clara y concisa para los asociados. De esta manera poder tomar decisiones en caminadas al mejoramiento para ser más competitivos.

El intercambio de información entre los socios de la industria de flores sirve de conexión entre las distintas fases de la cadena de suministro, permitiendo así coordinar sus acciones y aumentar la visibilidad. Esta información abarca datos, tecnología Know-how, diseños, especificaciones, muestras, listas de clientes, precios, entre otras.

La información suministrada al cliente final quien es el que determina las pautas de la demanda que impulsara el movimiento de las rosas, deberá contar con un código de barra en la etiqueta del producto logrando así la identificación de las características del producto que se le está enviando y que permita realizar el seguimiento al producto a lo largo de la cadena.

Otro tipo de información importante en la gestión de ventas son los referentes al visto bueno emitido por el ICA para la exportación de las rosas, sin este, el producto no podría salir del país y nunca llegaría al cliente final.

Se sugiere hacer usos de las TIC's para los procesos logísticos de la cadena de suministro ya que estas proporcionan información disponible y visible, tienen en un solo punto el acceso a los datos, facilita la toma de decisiones basadas en el hecho que se tiene información de toda la cadena de suministro y Permiten la colaboración entre los actores de la cadena de suministro.

Entre estas TIC's encontramos:

Para la logística de aprovisionamiento se tiene

- EDI (Electronic Document Interchange): se basa en la transmisión electrónica de documentos entre ordenadores sin intervención manual, reduciendo el tiempo de envío, la recepción de documentos, la disminución de costos y lograr mejorar las relaciones comerciales entre las partes que intervienen.
- E –PROCUREMENT: basan la optimización del proceso a través de la utilización de catálogos para la realización de los pedidos, la automatización de las aprobaciones de órdenes de compra y establecimiento de controles para hacer cumplir las políticas de aprovisionamiento establecidas por los clientes y proveedores.

#### Para la logística interna

- ERP (Enterprise Resource Planning): usa una única base de datos, lo que facilita la comunicación e intercambio de información integrando las funciones de manufactura, logística, finanzas y recursos humanos. Evitando la redundancia y duplicidad de la información.
- WMS (Warehouse Management System): ayuda a la administración del flujo del producto y el manejo de las instalaciones de la red logística, controla las operaciones que alimentan de materia prima y componentes al proceso productivo y atiende las ordenes de pedidos de los clientes, conocimiento en tiempo real de los recursos del almacén y fiabilidad en los tiempos de entrega del producto.
- CODIGO DE BARRAS: Su verdadera eficiencia se conoce cuando todos los actores de la cadena de suministro unifican el código del producto debido a que se mejora la gestión de información.

#### Para la logística de salida y distribución

- CRM (Consumer Relationship Management): cubre los procesos de mercadeo, ventas y servicio al cliente, mejora la gestión de la SCM debido a que permite conocer información acerca de las necesidades y la satisfacción del cliente.

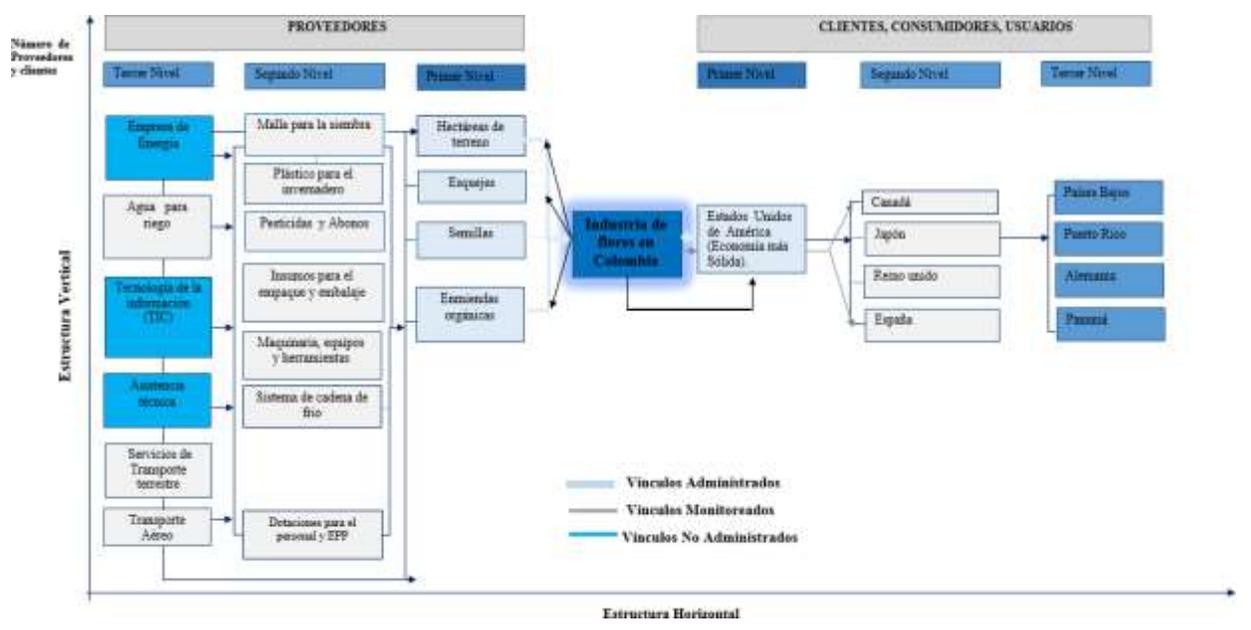
**7. Desde las dos dimensiones de la excelencia de los sistemas logísticos (ventaja en costo y ventaja en valor, de la presentación vista en la unidad de Logística), expliquen como el**

**diseño del sistema logístico propuesto, para la industria de flores en Colombia, permite construir una ventaja competitiva.**

En relación con el sistema logístico propuesto, para la industria de flores en Colombia desde la ventaja competitiva en valor y en costo, se establece que la dimensión en cuenta al valor; se lograra una gestión logística adecuada para el producto perecedero, ya que se contara con una empresa experta que entregue el producto a tiempo y a un menor costo con los medios de transporte adecuados para conservar la cadena de frio del producto, buscando la satisfacción del cliente. Para ser más específicos el manejo eficiente de los recursos disponibles va a permitir mejorar el desempeño logístico. En cuanto a la ventaja en costo resulta ser menos costosa para el envío del producto hacia el destino es decir, puede abastecer (producir a escala) a diferentes destinos por lo cual, depende de la oferta y de la demanda que se tenga del producto, de esta manera se busca enviar mayores cantidades a menor costo al consumidor final.

**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?**

Estructura organizacional



Fuente Propia, 2019.

La estructura se realizó a nivel general, se evidencia la identificación de proveedores de primer nivel que forman parte del inicio de producción del producto (Requerimientos), en el segundo nivel los que suministran todo lo necesario para apoyar el proceso y en el tercer nivel corresponden a los que prestan servicio y suplen las necesidades de los proveedores del nivel 2 y nivel 1. Por otra parte el cliente de primer nivel es el país de los Estados Unidos de América; sin duda alguna representa el 78% de las exportaciones del producto y siempre ha sido el principal mercado seguido de clientes de segundo nivel como Canadá, Japón, reino unido y España por último los clientes de tercer nivel se encuentran aquellos que compran en menor cantidad como países bajos, puerto rico, Alemania y panamá.

A su vez la estructura es horizontalmente larga tanto hacia clientes como hacia proveedores, en la estructura vertical es ancha hacia proveedores y angosta hacia clientes; por lo tanto se tienen 17 proveedores y se dispone de 9 clientes potenciales. Por otro lado está en el centro de la Red pues los niveles hacia clientes y proveedores son más o menos equivalentes. En concreto los vínculos administrados tienen contacto directo y permanente con la industria de flores, los monitoreados no monitorea toda la red si no una parte de ella, por ejemplo un proceso integrado monitoreado se da con el sistema de cadena de frío tomando temperaturas asegurando la calidad a todo largo del proceso.

Los vínculos no administrados son todos aquellos que a pesar de estar en la red, no son críticos para el proceso misional y no se justifica invertir recursos para estar pendientes de ellos, teniendo en cuenta lo anterior un proceso integrado no administrado sería la empresa de energía, tecnologías de la información y comunicación e incluso la asistencia técnica. Estos actores involucrados en la red deben ser responsables por las condiciones propias del servicio y la calidad.

**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?**

La Industria de flores en Colombia podría potencializar, aún más la ventaja competitiva que se tiene, para producir las diversas flores a escala, sin dejar de lado la calidad que la caracteriza, se enfocaría en coordinar el sistema logístico; contando con un aliado estratégico

especialista que asuma la responsabilidad de entregar el producto justo a tiempo con la calidad acordada entre las partes implicadas, pero requiere que la asociación haga seguimiento constante del proceso, garantizando el acuerdo de servicio definidos entre la organización y el operador logístico con el fin de tener controlado todo el proceso productivo y de distribución además, es necesario implementar tecnología; por ejemplo; Digital Supply Chain. Para satisfacer a todos los mercados importadores y ampliar más la demanda, para contribuir más con la economía del país y el fomento de trabajo en conjunto como un clúster.

**10. Una vez leído el caso y dadas las respuestas a las preguntas allí planteadas, mediante un ejercicio de investigación, el grupo colaborativo debe consultar cual es la situación actual del sistema logístico de la industria de flores**

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

El modelo comercial relevante en la cadena de valor de la industria floricultora en Colombia son los lazos comerciales construidos desde que inicio el cultivo y explotación de flores a los diferentes mercados internacionales.

El inicio comenzó desde que varios estudios (Nacionales e internacionales), determinaron que uno de los mejores lugares geográficos para cultivar flores es en la sabana cundiboyancense, es por eso que la floricultura colombiana tuvo sus inicios enmarcadas en dicho interés, condición que potencializo el reconocimiento colombiano como lugar ideal para cultivos de este tipo, y con ello, estimulo el transporte aéreo, como medio con mayor optimización de tiempos.

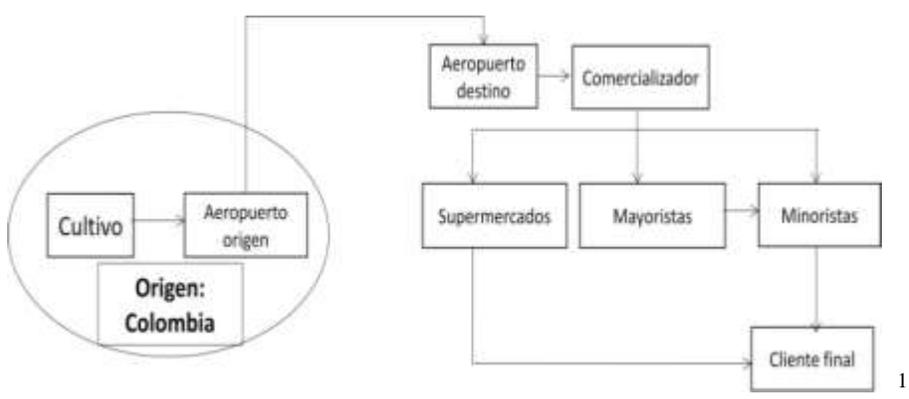
Por lo tanto, la industria de flores en Colombia ha conquistado este mercado básicamente a través de 2 formas de comercialización conectados al tipo de venta del producto.

Los tipos son:

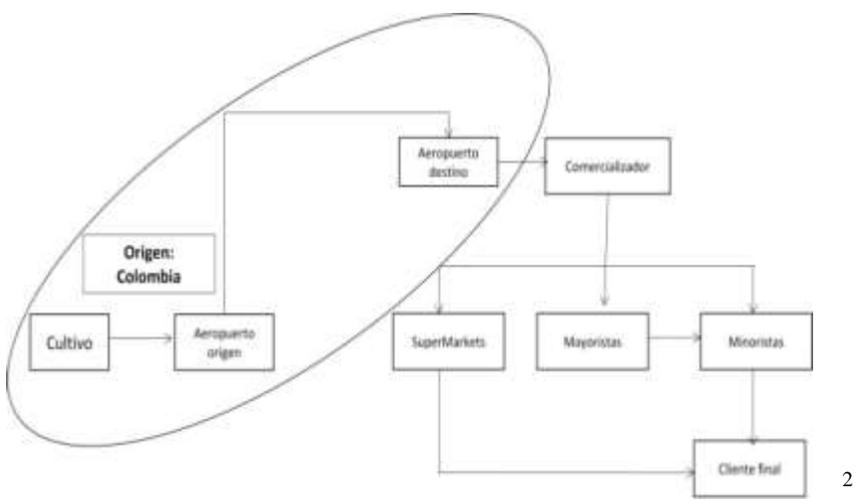
- **Venta FCA:** El vendedor se compromete a entregar la mercancía en un punto acordado dentro del país de origen, normalmente dicho lugar estará ubicada dentro o en cercanía de

la infraestructura del transportista, haciéndose cargo de los costos hasta que la mercancía este en el sitio acordado.

- **Distributor Driven:** En este tipo, el productor entrega las flores al agente de carga, el cual estará en representación del importador, y se sitúa en el aeropuerto. El distribuidor es el responsable del proceso que resta en términos de responsabilidad legal y costos para alcanzar al consumidor.



**Venta DDP:** El vendedor paga todos los gastos hasta dejar el producto en el sitio acordado, el comprador no realiza ningún tipo de trámite de aduanas ni demás necesarios hasta llegar al país destino.



<sup>1</sup> Intercambio de información en las cadenas de suministro internacionales; El caso de la cadena de suministro de flor fresca cortada para la exportación - Andrea C. González Cárdenas - Naciones Unidas. Cepal Pag. 24

<sup>2</sup> Intercambio de información en las cadenas de suministro internacionales; El caso de la cadena de suministro de flor fresca cortada para la exportación - Andrea C. González Cárdenas - Naciones Unidas. Cepal Pag. 24

## **b. Liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.**

Con 65 años de existencia, la industria de flores está en plena reinención. Aunque el país ha logrado reconocimiento y se mantiene como el segundo productor mundial (solo superando por Holanda), llegó la hora de que los compradores de diferentes países sean conscientes de la alta calidad de las rosas o las hortensias colombianas, así como lo son del café nacional.

El sector está estrenado una nueva marca con la que busca atraer y retener compradores. “Ahora usamos el lema ‘Flores de Colombia, diversidad que inspira’, no solo para ratificar la calidad de las flores que producimos, sino también para evidenciar nuestra amplia oferta”, explica Augusto Solano, presidente de Asocolflores, gremio que reúne a 200 productores, los cuales responden por 65% de las exportaciones.

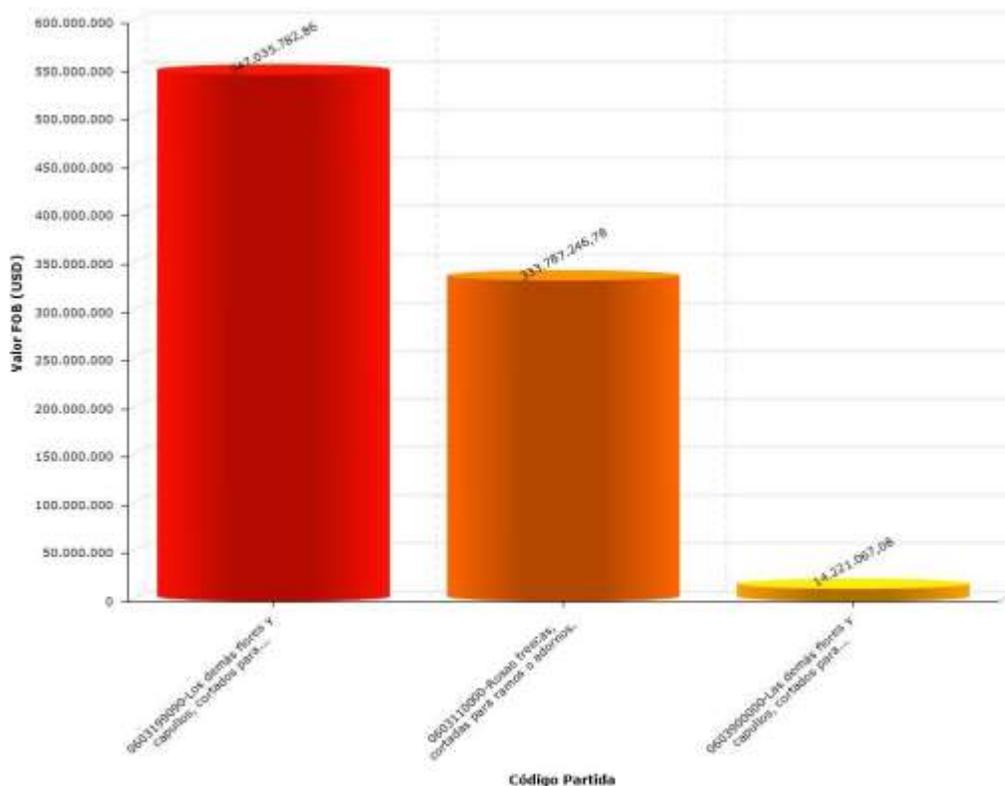
Actualmente, el día de San Valentín –14 de febrero– concentra la mayor parte de las exportaciones del año (20%), seguido de los días de la Madre y de la Mujer (muy celebrado en Rusia), pero el plan es crecer las ventas en fechas como el 22 de noviembre, que en Japón es el día de Fufu-nohi, o día de la Buena Pareja Matrimonial, y se usa que los maridos regalen flores a sus esposas. En Estados Unidos, los floricultores nacionales se aliaron con sus competidores de California para crear el hábito de regalar flores el día de la mujer (8 de marzo).

La clave, insisten en el gremio está en la innovación o reinventarse. Ese es el caso de Flores Suasuque, una empresa que lleva 40 años en el mercado y que hoy ya está en manos de la segunda generación. Su gerente, Daniel Vélez, comenta que comenzaron con rosas (que es la principal flor de exportación del país) y fueron probando con otras flores hasta que llegaron a las alstroemerias y se especializaron en ellas.

Tras dos cuasi quiebras y luego de mejorar su logística y sus costos, este floricultor ha logrado ajustar su producción para exportar todo el año y no solo en fechas especiales y, a diferencia de muchos colegas, su principal mercado no es Estados Unidos, sino Nueva Zelanda y Japón.

Las cifras de exportaciones de enero a noviembre sumaron US\$1.306 millones y 228.045 toneladas, lo que representa un aumento anual de 7,3% y 5,2% respectivamente.<sup>3</sup>

Gráfico 1. Flores exportadas de enero a diciembre de 2018.



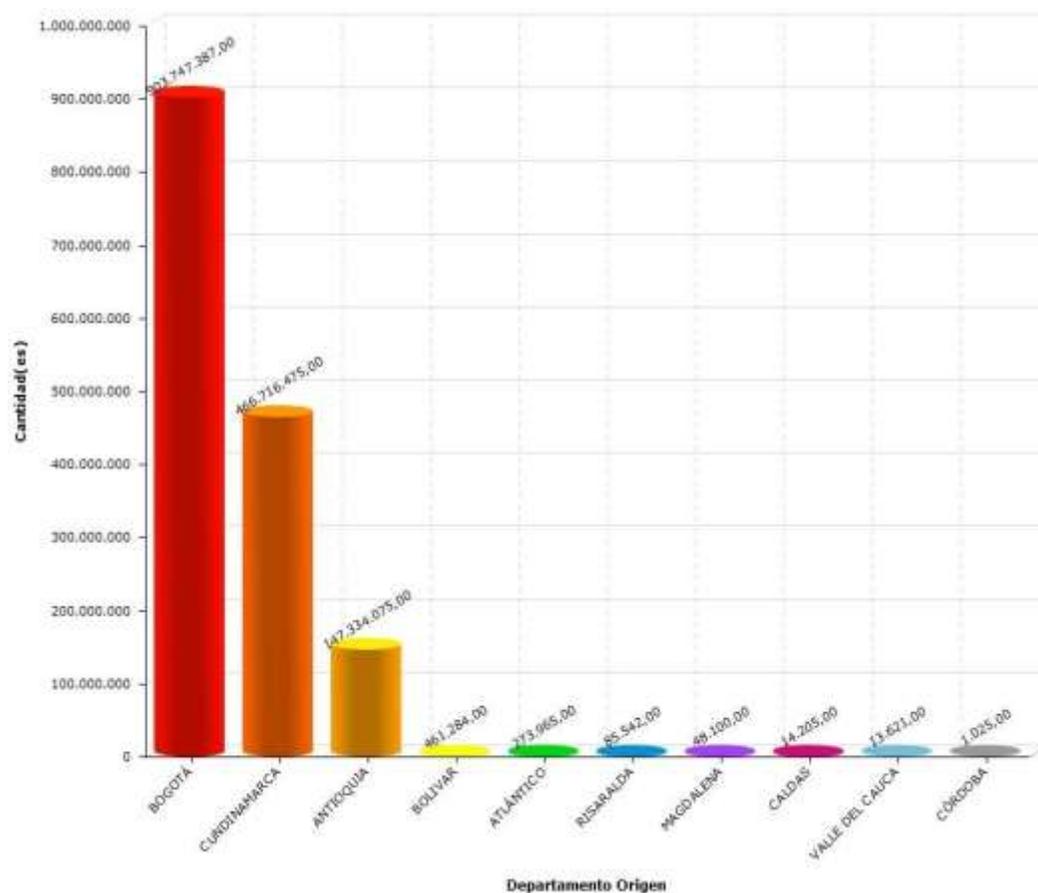
Fuente: Sistema de Inteligencia Comercial de Legiscomex.com

### Análisis de los datos generados en dicho reporte.

Entre enero y diciembre del 2018, las flores fueron los productos más comercializados en el exterior, con USD547 millones, seguido de las rosas frescas con USD333 millones y por último los capullos con USD14,22 millones aproximadamente contando con una exportación privada, con una forma de pago de reintegro.

<sup>3</sup> <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/la-estrategia-de-los-floricultores-de-colombia-para-2018/254798>

Gráfico 2. Principales departamentos de origen de la floricultura en Colombia.

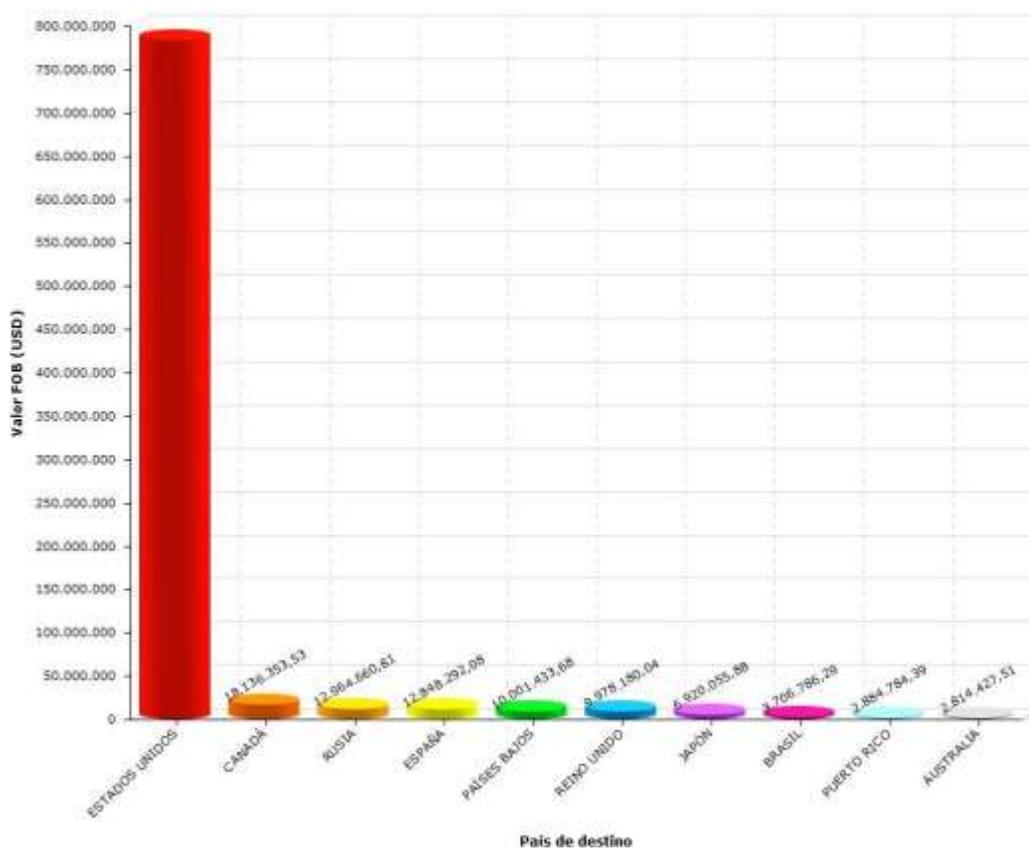


Fuente: Sistema de Inteligencia Comercial de Legiscomex.com

### Análisis de los datos generados en dicho reporte.

Por departamentos de origen, se observa que la sabana de Bogotá y Cundinamarca es la ciudad y departamento que más produce y exporta flores frescas con un porcentaje de 70%, le sigue Antioquia con un porcentaje del 28 % aproximadamente. En base a ellos se muestra que Bolívar al igual que los departamentos de Atlántico, Risaralda, Magdalena, Caldas, Valle de Cauca y Córdoba con un porcentaje del 2 % aproximadamente, presenta un déficit en la pequeña cantidad que exporta de flores. Habría que aclarar que la producción se deriva de los pisos térmicos de ahí que algunos departamentos tengan variaciones significativas en la cantidad.

Gráfico 3. Principales países destino por valor FOB USD

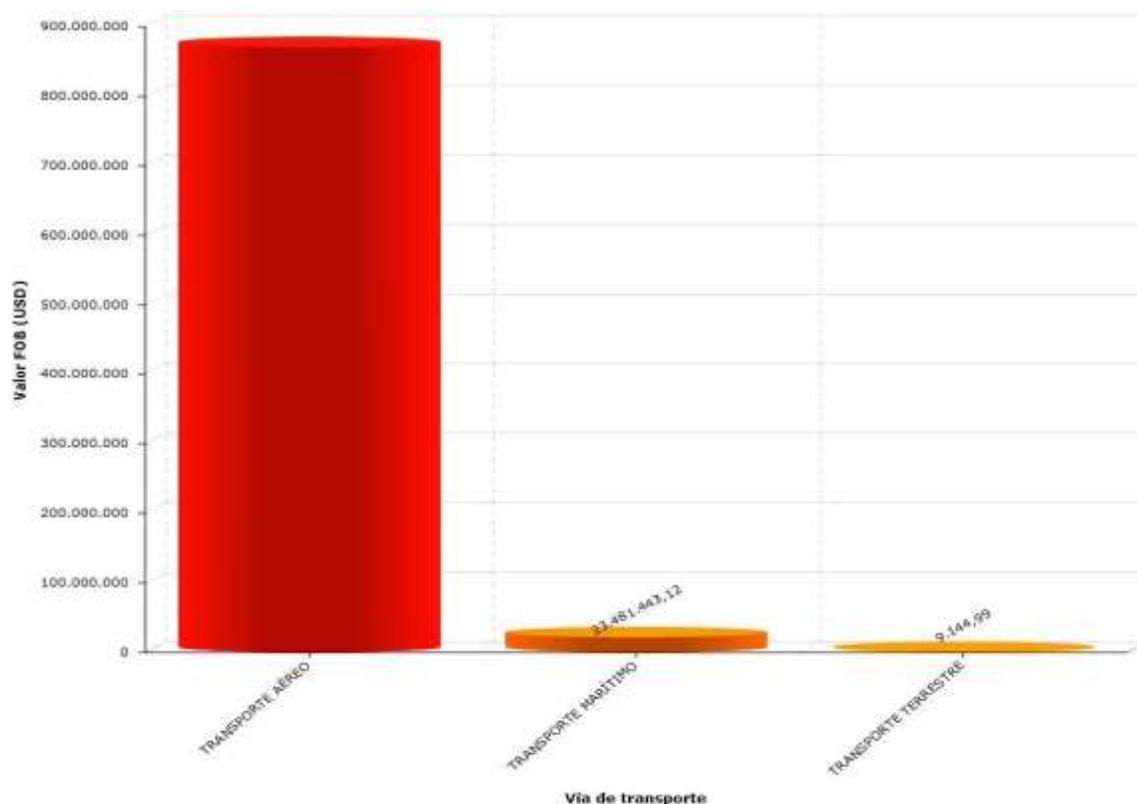


*Fuente: Sistema de Inteligencia Comercial de Legiscomex.com*

### **Análisis de los datos generados en dicho reporte.**

En el año 2018, Estados Unidos de América fue el principal destino para la venta de las flores según valor FOB, con USD784 millones de dólares. Le sigue Canadá, con USD18.1 millones; Rusia, con USD12.9 millones; España, con USD 12.8 millones; países bajos, con USD10 millones entre otros, de acuerdo con el Sistema de Inteligencia Comercial.

Gráfico 4. Via de transporte



Fuente: Sistema de Inteligencia Comercial de Legiscomex.com

### **Análisis de los datos generados en dicho reporte.**

La vía de transporte más común para comercializar el producto perecedero es por el medio de transporte aéreo, seguido del marítimo y finalmente el terrestre. Así, por ejemplo, se envían al año aproximadamente 250 mil toneladas la mayoría por vía aérea. La rentabilidad es de 1400 millones de dólares.

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

“Nos estamos diversificando porque hay nuevas condiciones de mercado”, reitera Solano y agrega que en el mundo se venden alrededor de US\$8.000 millones en flores y el consumo sube a pasos agigantados. Sin embargo, los competidores de Colombia también están produciendo más y más

barato. Por ejemplo, en Kenia y en Etiopía se pagan US\$3 por el trabajo de un día en flores (unos \$9.000), mientras que acá son mínimo \$26.000, dado que los empleos que generan las flores son formales.<sup>4</sup>

#### Efecto cambiario

Aunque el precio del dólar ha sido determinante para este negocio y cuando estuvo barato llevó a varios floricultores a la quiebra, ahora que ha subido de precio no ha impulsado tanto a las flores como se esperaba. Solano atribuye ese menor empuje a la competencia de los africanos, que además tienen la ventaja de estar más cerca de Europa y a donde ya llegaron productores colombianos a montar cultivos, así como al incremento de los fletes del transporte aéreo (lo que ha motivado los envíos por barco, que hoy ya representan 3% de las exportaciones).

**El país cuenta con 75.000 hectáreas dedicadas a la producción de flores, lo que da para exportar más de US\$1.300 millones. Otros cultivos como la palma se despliegan en 500.000 hectáreas y sus ventas externas, que están en pleno crecimiento, bordean los US\$400 millones.**

**De la producción nacional de flores, 70% se produce en la Sabana de Bogotá. 27% en Río Negro y el resto en el Eje Cafetero.**

La Sabana está especializada en producir rosa, clavel y alstroemerias. En Antioquia su fuente son los crisantemos y las hortensias, mientras que en el Eje se han concentrado en follaje y flores tropicales. Este sector genera 14 empleos por hectárea y, según las cuentas de Asocolflores, pese a que las flores solo responden por 7% de la producción agropecuaria nacional (la más grande es la caña de azúcar), los floricultores pagan 16% de renta de todo el sector agro.<sup>5</sup>

<sup>4</sup> Augusto Solano, presidente de Asocolflores / Daniel Vélez, gerente de Flores Suasuque / Ricardo Samper, gerente de Fores de Serrezuela.

<sup>5</sup> <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/la-estrategia-de-los-floricultores-de-colombia-para-2018/254798>

## CONCLUSIONES

- La industria de Flores en Colombia, ha tenido un acercamiento a los avances tecnológicos para tener mayor rapidez en la cadenas de exportación, sin embargo su complejidad, dada la atomización de la carga y las características de su logística, distribución y comercialización, han estimulado la creación de herramientas que respondan a la logística de las exportaciones y a la capacidad que tiene cada agente para tener información y trazar el producto.
- Muestra un proceso de fortalecimiento permaneciendo a pesar de la sobreoferta mundial y las dificultades en la comercialización, su forma progresiva de avanzar en las relaciones entre los cultivos y los mercados de distribución internacional le han permitido posicionarse en el mercado una vez más.
- De vital importancia para la economía del país este sector industrial, por lo tanto se requiere un proceso de mejoramiento continuo con el apoyo del ministerio de Ministerio de Agricultura y Desarrollo Rural, Ministerio de Relaciones Exteriores, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, con el respaldo del gobierno nacional.
- En definitiva la gestión de la Cadena de Suministro (Supply Chain Management), y logística en cualquier organización son elementos elementales para asegurar su subsistencia en el tiempo. En la actualidad se debe integrar todo un sistema para poder atender a un consumidor final. Ahora bien, se debe asegurar el máximo valor agregado para el producto o servicio ofrecido con el fin de que el cliente se sienta satisfecho.
- De donde resulta que la investigación de fuentes secundarias me permitió reconocer la situación actual de la industria de Flores en Colombia. Por eso la importancia de seleccionar fuentes bibliográficas significativas que enriquecen y fortalecen los conocimientos relacionados a un tema específico.
- Teniendo en cuenta la referencia de Legiscomex concluyo que es un Sistema de Inteligencia Comercial para la gestión y Análisis del comercio exterior, que permite tomar decisiones en los negocios internacionales. Existen cuatro herramientas dentro de la aplicación que son estadísticas del comercio exterior, Análisis de mercados internacionales, oportunidades comerciales, ranking de importaciones y exportaciones que son necesarias para poder diseñar el estudio de mercado a partir de las fuentes secundarias.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alvarado, S. C. V., & Martínez, D. H. Análisis para la cadena productiva de flores y follajes desde las herramientas de gestión tecnológica. Caso de estudio: Rosas (rosaceae). Recuperado de [https://repository.agrosavia.co/bitstream/handle/20.500.12324/11909/75751\\_65954.pdf?sequence=1](https://repository.agrosavia.co/bitstream/handle/20.500.12324/11909/75751_65954.pdf?sequence=1)
- Cerón, D., & Andrés, W. (2018). Análisis De Las Oportunidades Del Sector Floricultor Exportador Colombiano Frente a Las Actuales Condiciones Del Mercado En Costa Rica. Recuperado de <http://repository.uamerica.edu.co/bitstream/20.500.11839/6930/1/5122422-2018-II-NIIE.pdf>
- Giraldo, O. L. (2004). Un modelo asociativo con base tecnológica para la competitividad de pymes: Caso floricultor colombiano. JISTEM-Journal of Information Systems and Technology Management, 1(1), 3-27. Recuperado de <http://www.scielo.br/pdf/jistm/v1n1/02.pdf>
- Legiscomex. (S.F.). Sistema de Inteligencia Comercial. Ránking de Exportaciones de flores año 2018. Recuperado de <https://www-legiscomex-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/ReporteDetallado/IndexRankings/>
- Legiscomex. (S.F.). Sistema de Inteligencia Comercial. Estadística del comercio exterior de flores año 2018. Recuperado de <https://www-legiscomex-com.bibliotecavirtual.unad.edu.co/ReporteDetallado/IndexEstadisticas/>
- Ortega Builes, M., Maya Duque, E., & Rodríguez, M. (2017). Beneficios de la tercerización de procesos logístico a través de operadores logísticos para las pymes en Colombia. Recuperado de <http://repositorio.esumer.edu.co/bitstream/ESUMER/897/1/Trabajo%20de%20Grado%202017.pdf>
- Suarez P. (10 Abril. 2018). Módulo Legiscomex. YouTube. Recuperado de [https://www.youtube.com/watch?v=qginZknKMSs&ab\\_channel=PedroSuarez](https://www.youtube.com/watch?v=qginZknKMSs&ab_channel=PedroSuarez)
- Urrea, L., Garzón, L., & Perez, L. (2007). Medición del desempeño en la cadena de abastecimiento del sector floricultor colombiano. Recuperado a Partir De <Http://contaduria.Usta.Edu.co/images/documentos/activos/13-1.Pdf>,

- <https://revistas.unal.edu.co/index.php/agrocol/article/view/17600/37350>
- <http://www.eumed.net/ce/2013/sistema-logistico.html>
- Banco de Desarrollo de América Latina (CAF) 2012. Ventanilla Única de Comercio Exterior: Requisitos para una implementación exitosa en América Latina. Serie Política Públicas y transformación productiva no. 8/2012.
- <https://expeditiorepositorio.utadeo.edu.co/bitstream/handle/20.500.12010/1689/T164.pdf?sequence=1&isAllowed=y>