

UNIDAD 2: FASE 6- PRESENTAR Y SUSTENTAR PROYECTO FINAL

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

Grupo colaborativo: 207115-38.

Tutor:

WILLIAM GERMAN ORTEGON CARROSO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD ESCUELA DE CIENCIAS
BÁSICAS, TECNOLOGÍA E INGENIERÍA.
CEAD SOGAMOSO.

MAYO 2019.

PROYECTO FINAL

Presentado por:
DIEGO LEANDRO RODRÍGUEZ
ROMÁN ARANGO HERRERA
LADY PAOLA VARGASGIL
OSCAR LEONARDO PÉREZ VARGAS
DIEGO FERNANDO BARRERA A.

DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGÍSTICA (OPCIÓN DE TRABAJO DE GRADO)

Grupo colaborativo: 207115-38.

Tutor:
WILLIAM GERMAN ORTEGON CARROSO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD ESCUELA DE CIENCIAS
BÁSICAS, TECNOLOGÍA E INGENIERÍA.

CEAD SOGAMOSO.

MAYO 2019.

CONTENIDO

Introducción	4
Objetivos generales y específicos.....	5
Resumen Abtrac	6
Cuadro comparativo... ..	7- 10
Configuración de red... ..	11
Filosofía organizacional	12
Diagrama de flujo de la información.....	13
Diagrama de flujo de productos... ..	14
Diagrama de flujo de dinero.....	15
Sistema de soporte de las dimensiones.....	16
Diseño sistema logístico.....	17
Criterios de la estructura organizacional	18
Dirección de procesos logísticos	19
Ejercicio de investigación	20-25
Conclusiones	26
Referencias bibliográficas.....	27

INTRODUCCIÓN

Actualmente el tema de la logística se asume con tanta importancia que en todas las empresas se genera un área específica para que esta lleve a cabo todas estas funciones, la evolución de esta a través del tiempo ha sido constante hasta convertirse hoy en día en una de las herramientas más importantes en una organización. La importancia de la logística radica en la necesidad de mejorar el servicio a un cliente optimizando la fase de producción, mercadeo y transporte al menor costo y tiempo posible. La distribución es el medio por el cual un determinado producto llega a las manos de nuestro cliente y para la cual existen dos clases de distribución (directa e indirecta), la distribución directa es cuando la misma empresa que fabrica el producto, los distribuye para que llegue al cliente final, una distribución indirecta es cuando el fabricante distribuye sus productos a través de intermediarios y estos llevan los productos al consumidor final. Muchas empresas hoy en día optan por distribuir sus productos por el canal directo ya que aseguran una mejor calidad de entrega es decir que el empaque no llegue dañado o deteriorado, además de mantener precios bajos ya que es nula la cadena de intermediarios y así mismo es más fácil controlar el proceso de venta y la demanda de cada producto.

El presente trabajo está dirigido a analizar la situación problema respecto a la actual industria de las flores en Colombia, además de promover las mejoras para incentivar la producción y exportación de este importante rubro generador de divisas, que en el pasado representó orgullo nacional, al ser el segundo país productor en el mundo. Esta industria ha decaído en los últimos años debido a múltiples factores relacionados con la globalización y de algunos problemas propios para la entrega al consumidor final; se detallarán de forma específica los problemas más frecuentes en el informe analítico en aras de optimizar tiempos de preservación, traslado, entregas y beneficios mayores para el productor primario y la nación.

OBJETIVOS

OBJETIVO GENERAL

Aplicar los conocimientos adquiridos durante el curso, para resolver y optimizar la producción y exportación de flores en la Industria de flores de Colombia.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Revisar y observar los puntos críticos que originaron que la industria de flores en el territorio colombiano decreciera en el contexto mundial.
- Mejorar los problemas actuales de preservación y traslado de flores para ofrecer un producto en mejores condiciones y vida útil.
- Coordinar a nivel nacional e internacional los puntos de traslado y distribución.
- Favorecer al productor primario en la consecución de ganancias y reinversión para crecer la producción de flores.
- Generar un criterio nacional que motive a exaltar la calidad de las flores colombianas y el impacto que puede tener a nivel mundial.

DESARROLLO DE LA ACTIVIDAD

RESUMEN

1. Elaboren un comentario sobre el caso.

La industria de flores en Colombia está en plena reinversión, aunque nuestro país ha logrado un reconcomiendo mundial y aún se mantiene como el segundo productor mundial después de Holanda, actualmente el día de san Valentín concentra la mayor parte de las exportaciones seguidos de los días de la madre y la mujer celebrados en Rusia. Aunque el precio del dólar ha sido muy determinante para el negocio de las flores no ha impulsado mucho a los floricultores a exportar ya que la competencia de los africanos es mucho mayor puesto que tienen la ventaja de estar más cerca a Europa y el incremento de los fletes del transporte aéreo ha llevado a que la logística se haya extendido a realizar los envíos por barco de los cuales hoy representan el 3% de las exportaciones.

La calidad en los procesos siempre dan resultados y buenos o no dependen de que se quiere entregar al cliente, entonces se debe tener muy claro el aprovisionamiento máximo con el que se debe contar para este complicado caso de las flores, planificando la demanda que al tener esta débil cadena de suministro manejada por Colombia erra el camino hacia una mejora en cuanto a costes e implantación de nuevas formas de ejecutar la gestión de la cadena de suministro para las flores que de no ser por las facilidades geográficas y humanas dejaría de ser un negocio rentable todo causado por falta de empresarios visionarios.

ABTRAC

We live in a country which over the years has become accustomed to easy, to get without fruit without much effort, to choose wolves rulers dressed as sheep for personal convenience without knowing where they actually take us, perceiving damage in the future , because they are beings that only seek to usufruct their coffers without leaving aside a possible change for the better. In a market as competitive as the flowers being this product perishable and easily caused deterioration, the most important thing is to have the customer satisfied with what he is buying, where management is the one that will help us achieve this satisfaction in the customer, not only for cost reduction, but also to comply with shipments at the relevant times.

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

Realizando un análisis del caso de estudio podemos notar que una gran parte del problema radica en que el gobierno nacional tiene que apoyar más a este gremio en cuanto a los trámites aduaneros ya que estos son los que hacen muy lento la logística de distribución e influyen mucho en la demora para que las flores puedan salir a todos los lugares de destino.

Por otra parte es considerable realizar mejora en algunos sistemas de transporte ya que durante la distribución se rompe la cadena de frio y por lo cual se disminuye el periodo de la vida útil de las flores ya que como sabemos es un producto perecedero y depende mucho de esta cadena de frio para así hacer llegar el producto de flores al destino final (Cliente final) de la misma calidad como se comercializan en nuestro país.

	FLORES DE COLOMBIA	FLORES DE HOLANDA	PROPUESTA
	Distribución muy demorada, transporte inseguro e inapropiado para hacer llegar el producto de la misma calidad con la que se produce, demasiados procesos de cargue y descargue. Se efectúa por compañías independientes que tienen Aviones de carga	Procesos de cargue y descargue más directo cumpliendo con tiempos más cortos. Equipos y transporte adecuados para brindar al producto una mejor vida útil. Transporte multimodal renovada constantemente.	Reducir a menos las actividades que se realizan después del corte de la flor. Contar con una flota adecuada de transporte con el fin de generar una mayor vida útil y mayor calidad al producto

<p>Sistema de transporte</p>	<p>comunes, sin refrigeración.</p> <p>Los sistemas de transporte son primitivos, pues envían sus productos a Estados Unidos y Europa en aviones comerciales, no acondicionados para el transporte de una caja tan delicada.</p>		
<p>Sistema de información</p>	<p>No se maneja un canal directo por lo cual esta información depende de los mayoristas.</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>El cultivador colombiano no tiene control sobre lo que sucede con su producto</p>	<p>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, desde el momento en que sale la flor del cultivo hasta el instante en que llega al punto de venta final.</p>	<p>Implementar un sistema de información más eficiente que permita mejorar el intercambio de información dentro de la cadena de suministro y tener un contacto directo con los clientes extranjeros</p>

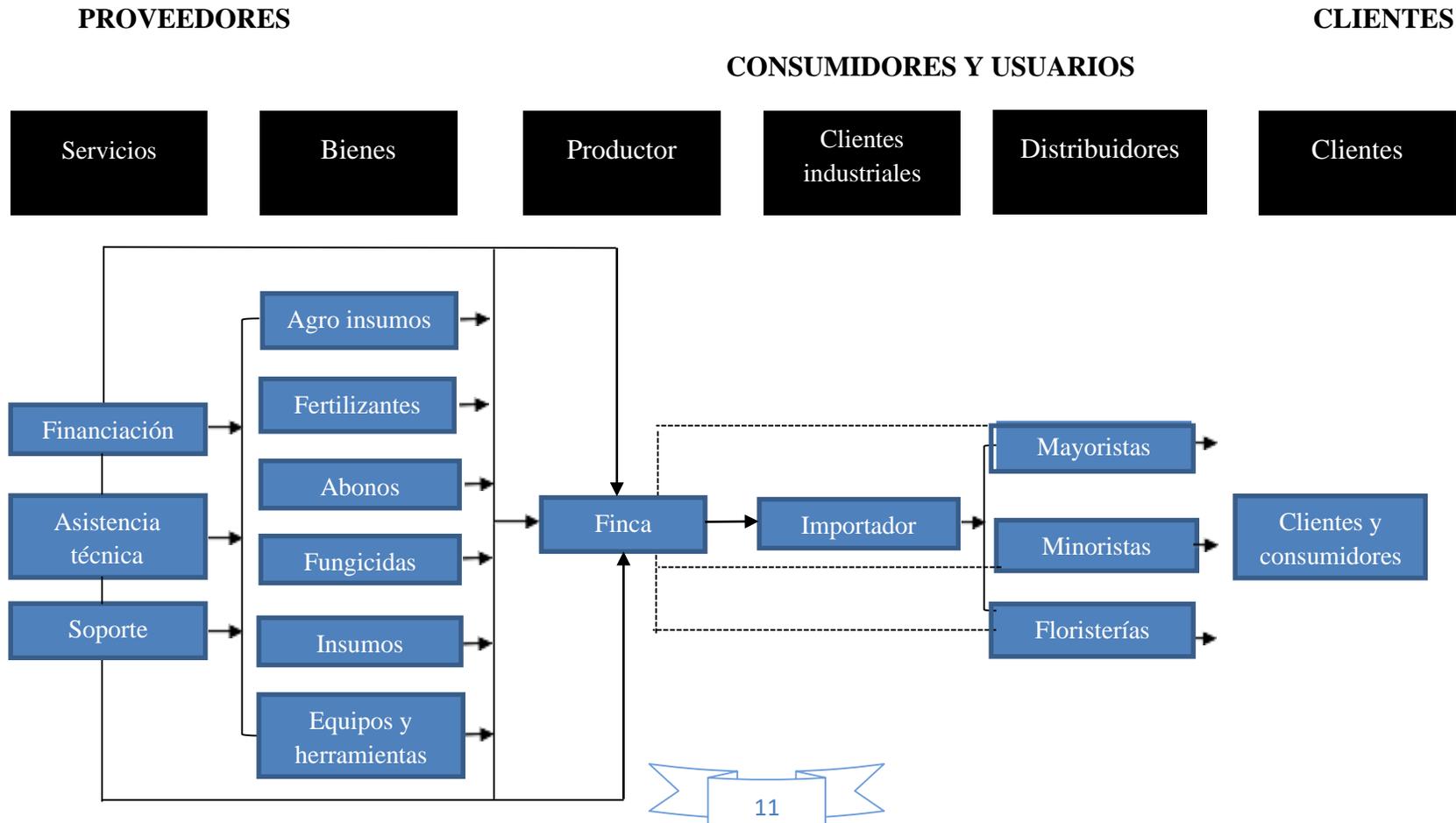
	en toda la cadena de distribución		
Gestión de la tecnología	<p>Aunque cuenta con el mejor clima y topografía hace falta más inversión de tecnología.</p> <p>La industria colombiana de las flores es una simple industria exportadora, que aún no está globalizada</p>	<p>Tecnología renovada constantemente.</p> <p>Infraestructura utilizada de manera inteligente y eficiente.</p> <p>La industria holandesa si está globalizada</p>	<p>Gestionar más ayuda del gobierno para implementar constantemente tecnología de punta</p>
Gestión de tiempos	<p>Trámites aduaneros muy lentos.</p> <p>Cadena de distribución muy larga lo cual hace que los envíos se demoren más tiempo en llegar.</p> <p>El tiempo de distribución, desde que el producto sale del aeropuerto de origen hasta que lo recibe el consumidor final, es bastante largo y se estima en una semana.</p>	<p>Holanda se encuentra más cerca a Europa por lo cual sus envíos son más rápidos y eficientes.</p> <p>La industria floricultora holandesa registre un tiempo promedio que 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>Mejorar la logística y los trámites aduaneros con el fin de recortar tiempos y alargar la vida útil del producto</p>
	Depende de los mayoristas y los minoristas, quienes	La logística no es un eslabón de cadena, es	El sistema de venta por subasta presenta ventajas clave, como

<p>Gestión de distribución</p>	<p>ostentan el poder que les otorga el conocimiento de la distribución del producto en casi toda la geografía de los Estados Unidos. Algunos mayoristas tienen bodegas en donde se reacomodan y se reempacan las flores, de acuerdo con los pedidos de los clientes.</p> <p>El costo de distribución es muy alto.</p>	<p>uno de los puntos centrales del comercio. Utilizan las subastas para vender las flores. Las flores subastadas generalmente son adquiridas por mayoristas locales y las distribuyen en Europa</p>	<p>son la rapidez de las ventas, el comprador ve la flor que está adquiriendo –esto solucionaría problemas de calidad que tienen los floricultores colombianos</p>
---------------------------------------	---	---	--

Como se observa en el cuadro anterior, muchos de los anteriores conceptos apuntan a que el gran problema de la industria colombiana de flores no es el fenómeno de la globalización como tratan de exponerlo algunos floricultores de este país latinoamericano, sino que es el pobre diseño y manejo de sus sistemas logísticos.

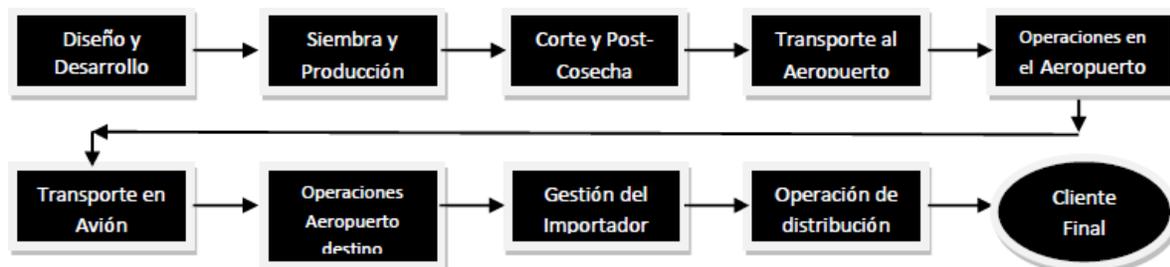
2. **Configuren la red de procesos que según criterio del grupo debe conformar el SL (sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.**

Luego de la gestión de los siguientes procesos en Supply Chain Management: administrar las relaciones con los clientes, administrar el servicio al cliente, administrar la demanda, administrar el flujo de manufactura, administrar las relaciones con los proveedores, administrar el desarrollo y comercialización de productos, y administrar el retorno.



3. Describan la filosofía de organización propuesta del SL.

Los procesos logísticos que tienen que ver con la producción y distribución del producto terminado se deben tener identificados y contabilizados para que una vez se realice el proceso de corte no se pierda tiempo ya que es el factor más importante en el sistema logístico a analizar, desde que se inicia el proceso de diseño y desarrollo del producto se define y se identifica la clase del producto a ofrecer, posteriormente durante el proceso de siembra y producción de la misma una vez ya determinado el tiempo de duración en la cual ya se encuentra listo para realizar el corte y posterior traslado hasta el embarque tiempo en el cual el producto se debe garantizar que no se ve a producir un deterioro en el mismo mientras se realizan las labores de rutina en el aeropuerto hasta que sea almacenado en las bodegas de los aviones que se dirigirán hasta el destino donde después del trayecto recorrido tiempo en el cual el producto puede ir perdiendo sus propiedades también se le deben realizar las operaciones de rutina en el aeropuerto de destino estas actividades son especialmente preocupantes una vez que ha ocurrido todo el proceso desde el corte de la flor posterior traslado hasta llegar al lugar de destino, pues no solamente se pierde un tiempo precioso en un bien tan perecedero como son las flores, sino que se generan sobrecostos bastante elevados, teniendo en cuanto que aún se tiene pendiente toda la gestión necesaria de las personas encargadas de la importación de las flores y su respectiva distribución hasta que llegue la cliente final tiempo en el cual el producto continua disminuyendo su vida útil de esta manera podemos determinar que esa es la filosofía que tiene las organizaciones para la logística de llevar la flor desde el cultivo hasta su destino final.



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

DIAGRAMA DE FLUJO DE INFORMACION

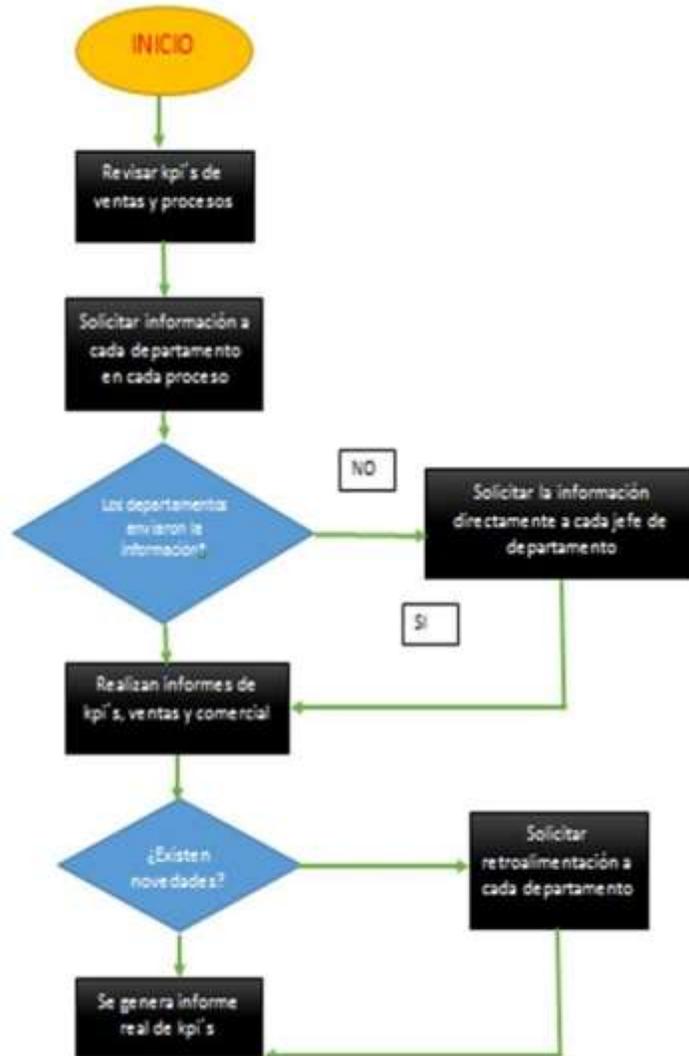


DIAGRAMA DE FLUJO DE LA PRODUCCIÓN

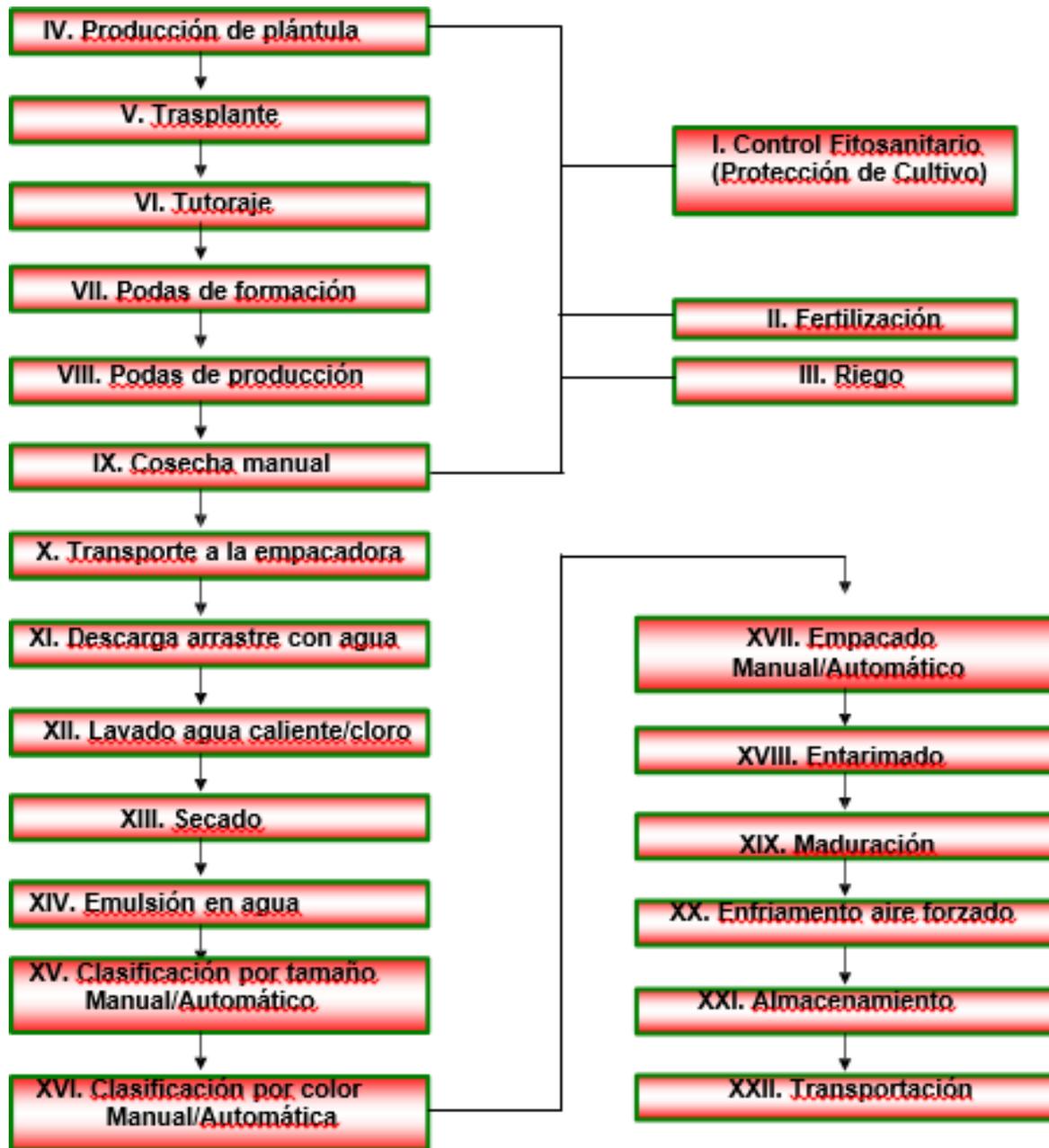
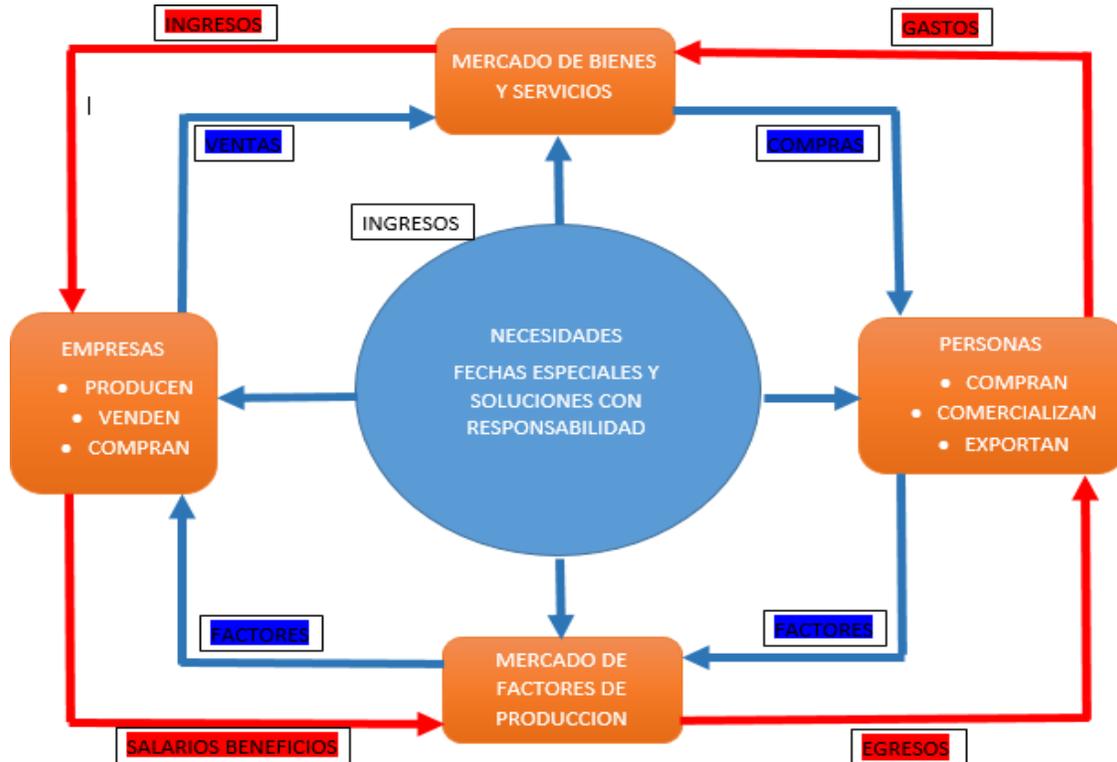


DIAGRAMA DE FLUJO DEL DINERO



5. **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 floricultores colombianos en su parte administrativa deberán hacer esfuerzos y planificar más sus procedimientos previos a sus actividades comerciales. Tienen una clientela fija y deberán compartir información acerca de los cambios que quieren realizar para mejorar en busca de la satisfacción del cliente y en el intento de mejora para intentar igualar las cargas con respecto a la competencia
- Se debe mencionar que se establecen prioridades al momento de tomar decisiones, para tal caso, la prioridad es el cliente, aunque muy de la mano se debe priorizar el sistema, se debe

mostrar de qué forma se está haciendo para que estos dos aspectos estén de la mano, en donde se cree un vínculo de confianza con los clientes existentes y abra la puerta a posibles clientes que están en busca del mejor sistema, o por lo menos un buen producto que le ofrezca garantías

- El anonimato ayuda a los participantes de bajos
- Documentación de las reuniones es importante en la medida que se esté ejecutando lo planeado a fin de mejorar, el uso posterior a la reunión de los datos es importante para seguir trabajando sobre el proyecto y hacer nuevas presentaciones.
- Información a tiempo: acceso más rápido, información más exacta, relevante y concisa
- Siempre es preciso mencionar el cumplimiento de objetivos estratégicos mostrando en este el constante crecimiento de manera radial por medio de una planeación mejorada y estructurada tomando decisiones acertadas con el fin de lograr un mejor entendimiento de problemas con correctas y viables alternativas.
- Indispensable mostrar siempre indicadores económicos, los posibles ahorros en los costos, minimizando el uso de papel mostrando respuesta al cambio en las necesidades del cliente
- Importante para generar confianza hacer saber que se está invirtiendo en el proceso de la cadena de suministro, mostrar las inversiones que se realizan con el fin de mejorar la cadena de fríos por medio de un adecuado transporte de un producto tan delicado como las flores.
- Se propone como sistema de comunicación confiable:

En cada una de las áreas de la compañía, esto para que los objetivos de esta sean alcanzados.

Gestión del Conocimiento

Los colaboradores deben estar a la vanguardia con los conocimientos, esto para desempeñar de la mejor manera sus funciones. Para ello, la empresa se debe apoyar en la capacitación y la constante retroalimentación de información entre las diferentes áreas.

Comunicación organizacional

Esta permite alinear el área de recursos humanos a las políticas y a la planeación estratégica de la organización, es decir tanto la organización como el área de recursos humanos apuntan a los mismos objetivos.

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

Una de la característica más de las industrias es incorporar a sus procesos, elementos de gestión que les permitan evaluar sus logros o señalar falencias para aplicar en nuevos diseños en el sistema logístico.

Estos elementos conocidos como indicadores se deben establecer desde el mismo momento en que se elabora el plan de desarrollo estratégico logístico el cual permite a mejorar la competitividad en la industria.

Para el caso de la industria de flores en Colombia logística deben desarrollar indicadores para aquellas actividades o procesos relevantes al objetivo logístico de cada empresa lo que conlleva identificar el proceso logístico a medir, la conceptualizar cada paso del proceso, la definir el objetivo del indicador y cada variable a medir el establecer el indicador a controlar y con la comparación de los indicadores globales y el de la competencia interna lo que ayudara a iniciar una efectiva estrategia de globalización, lo que impulsara a la industria de flores en Colombia a estar al nivel d empresas extranjeras.

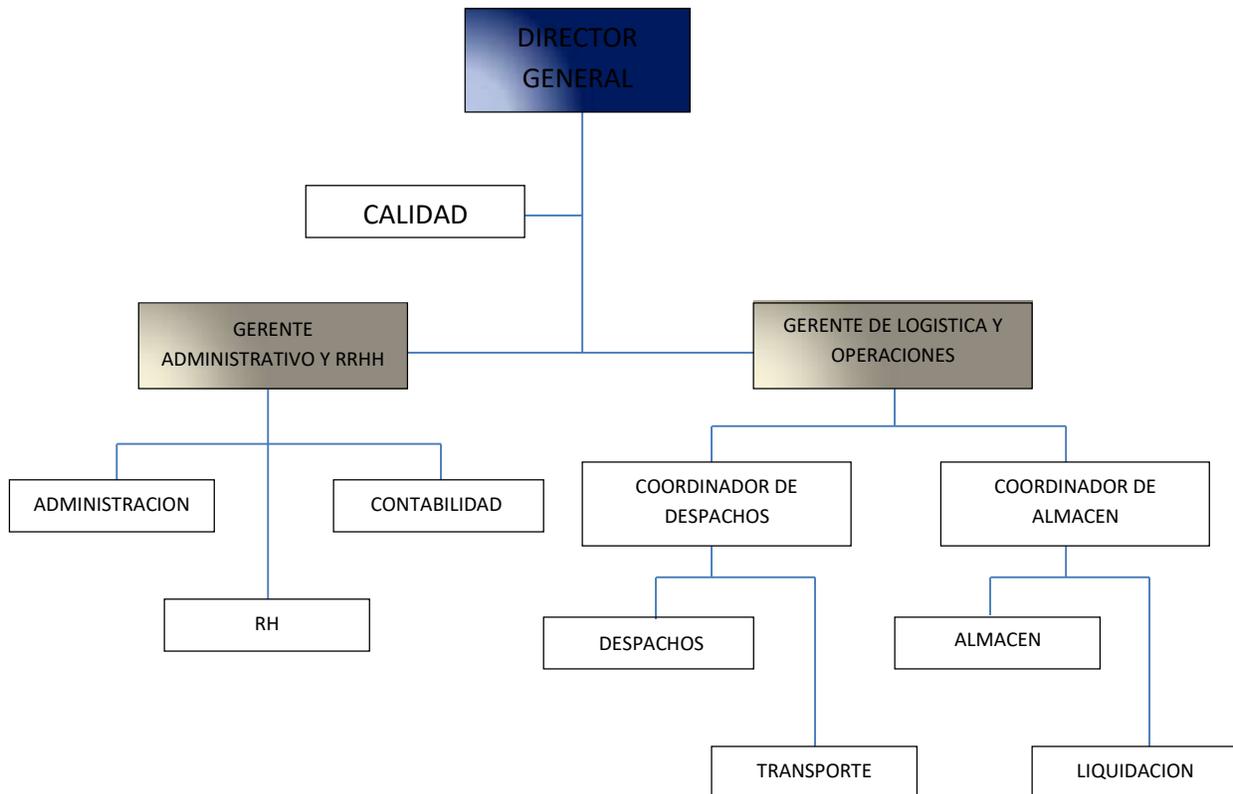
- 8. ¿Qué criterios usarían y cuál sería la estructura organizacional propuesta por el grupo, para la Gestión del Sistema Logístico y del Supply Chain, para la industria de flores en Colombia?**

Como entendemos las estructuras organizacionales son los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de lograr o cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado por la empresa. Según los criterios que encontramos en el caso de estudio la estructura organización que propone el grupo es la estructura por Departamentalización que consiste como su nombre lo indica en crear departamentos dentro de la industria de flores de Colombia, esta creación se basa en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto ofrecido, el cliente objetivo, el territorio geográfico que se cubrirá y los procesos utilizados para el cultivo de flores.

Las ventajas que encontraremos con este sistema organizacional son:

- Identificar y asignar las responsabilidades respecto a las funciones indispensables de todas las tareas asignadas.
- En agrupar personas para desempeñar los distintos cargos con el fin de tener oportunidades para utilizar maquinaria más especializada y personal más calificada.
- Reducir la duplicación de equipo y esfuerzo.
- Ejecutar actividades con mayor rapidez con el fin de aumentar o reducir personal en las distintas áreas.
- Se proporcionan mejor las capacitaciones para el personal de cada área.
- Dar a conocer la empresa como una empresa sólida y ordenada la cual cumple sus metas y objetivos.

ESTRUCTURA ORGANIZACIÓN INDUSTRIA DE FLORES DE COLOMBIA



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

Como equipo de trabajo sabemos que la logística en materia competitiva ayuda a la resolución de los costes relativamente bajos en materia de servicios.

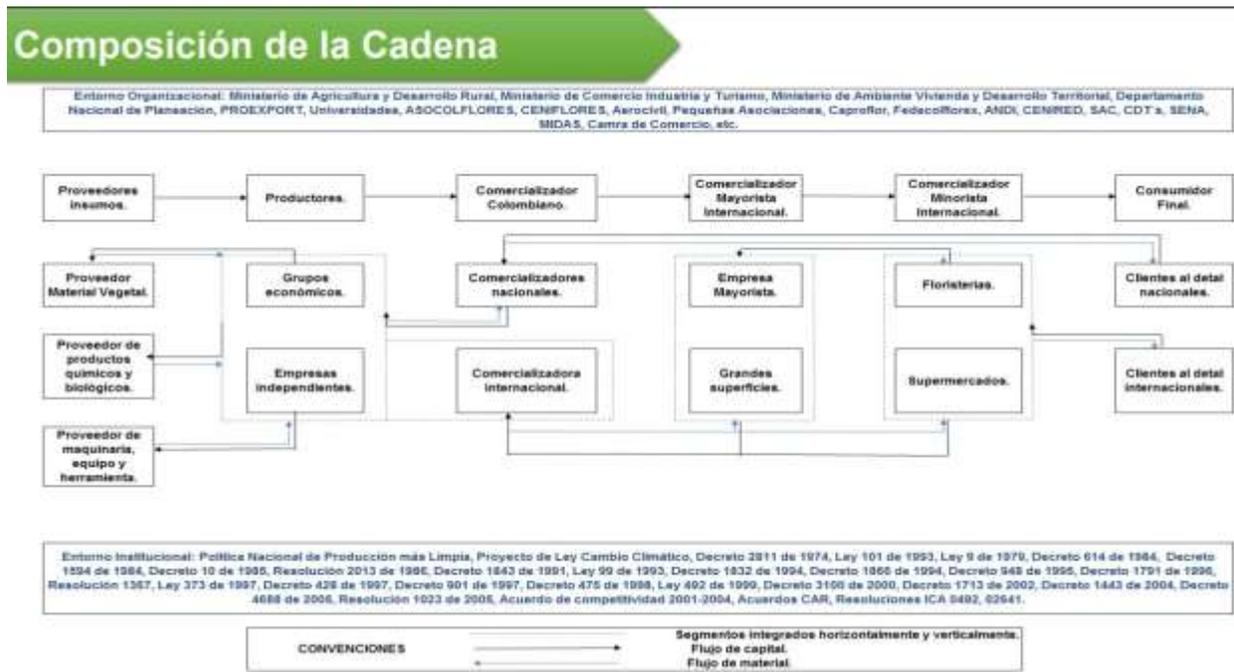
Lograr establecer una función logística separada no resulta ser tarea fácil, sin embargo, es posible con la ayuda de modelos de referencia que proporcionen ideas concretas de la manera en la que se debe actuar y qué elementos se deben considerar para seguir con la cadena logística óptima. Para lograr que esto funcione se debe constituir desde la esencia del objetivo en sí de la empresa, es decir, el patrón a seguir para convertir falencias en oportunidades y posteriormente poner en marcha un plan estratégico en coordinación con el proceso de negociación. De lo anterior podemos inferir, que el éxito va a depender de la identificación de habilidades y capacidades de los gerentes y directores para integrarse a una red logística cohesionada, donde todo esté unificado y las relaciones de red no se vuelvan complejas, por el contrario, se simplifiquen.

Es importante que el proceso tenga el total acuerdo de las partes, para así estar todos coordinados en un mismo objetivo que beneficie al equipo en cuestión, por tanto, estas decisiones de tomar o no en forma independiente pueden desviar de una cadena logística óptima.

Ejercicio de investigación

2. 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 volumen exportado de productos de la floricultura se incrementó en 4% en el período 2016-2017, mientras que su valor aumentó 7%.

- El volumen importado en el mismo periodo decreció en 1%, mientras que el valor se aumentó en 1%, siendo los esquejes y los follajes, los productos más representativos de las importaciones.
- El mayor proveedor del país es Ecuador, con flores complementarias para la elaboración de bouquets.

Balanza Comercial de la floricultura 2014-2018*

Variable	2014	2015	2016	2017	2018*
Exportaciones					
Toneladas	224.614	222.356	236.785	246.118	39.768
Valor Millones USD FOB	1.386	1.289	1.255	1.342	235
Importaciones					
Toneladas	4.544	4.406	5.127	5.617	664
Valor Millones USD CIF	29	28	31	35	4
Balanza comercial	1.358	1.262	1.224	1.307	231

Fuente: MADR/ *2018 a febrero (export) a enero (import)
Incluye esquejes, flor fresca cortada, foliajes y plantas vivas

Estados Unidos es el principal destino de sus exportaciones, con una participación de mercado del 78%. El principal puerto de entrada a este país es el aeropuerto de Miami.

Reino Unido y Japón representan el 4% y el 3% respectivamente, seguidos por Canadá con el 3%, Holanda con el 2% y Rusia 2%. Adicionalmente se exporta a más de 90 países alrededor del mundo.

Exportaciones por país destino 2014-2018* (enero) (Millones US \$ FOB)

Pais destino	2014	2015	2016	2017	2018*
Estados Unidos	1.043,1	984,3	972,1	1.042,8	183,6
Reino Unido	53,8	48,6	47,2	53,9	9,7
Japón	53,5	53,9	48,2	43,5	8,1
Canadá	38,2	40,5	37,1	36,7	7,5
Holanda	30,5	27,7	26,4	28,1	5,6
Rusia	67,2	37,4	27,6	27,8	3,8
Otros	99,8	97,1	96,9	109,6	16,7
Total	1.386,1	1.289,5	1.255,4	1.342,4	235,0

Fuente: MADR/ *2018 a febrero
Incluye esquejes, flor fresca cortada, foliajes y plantas vivas

Colombia, como segundo exportador mundial de flores, ha mantenido estables sus exportaciones en niveles cercanos a los 1.300 millones de dólares, con una participación del 15% en el mercado mundial, luego de Holanda que concentra el 45%.

- Ecuador representa una fuerte competencia en el mercado de Estados Unidos, especialmente luego de la crisis en el mercado ruso, el cual era un destino predilecto de las flores ecuatorianas.
- Competidores como Etiopía y Kenia vienen creciendo de manera significativa en el mercado mundial de flores, especialmente en los países europeos y asiáticos, debido a su cercanía geográfica y el bajo costo de la flor por temas de calidad y bajos costos de producción.

Principales exportadores mundiales 2014-2016
(Millones USD \$ FOB)

Pais	2014	2015	2016
Holanda	3.869	3.390	3.530
Colombia	1.374	1.295	1.312
Ecuador	918	820	802
Etiopía	553	673	676
Kenya	174	195	191
Otros	1.622	1.313	1.358
Total	8.512	7.685	7.869

Fuente: Trademap (2017)
Incluye flor fresca cortada

Políticas sectoriales

Temas fitosanitarios: En coordinación con el ICA, por un lado se ha venido trabajando en mecanismos y protocolos de control fitosanitario para la exportación, la mejora de la infraestructura para la inspección en aeropuertos, con el fin de agilizar los despachos y acceder a nuevos mercados. Por otro lado, se trabaja con el fin de crear nuevas oportunidades de negocio a través de la agilización de los permisos de importación de material vegetal, para poder estar en la vanguardia de nuevas variedades que los distintos mercados requieran, y además por el potencial que el país tiene de convertirse en un exportador de material vegetal a países como Ecuador.

Protocolo marítimo. El Ministerio y el ICA con diferentes entidades apoyó al sector, de la mano con el ICA, en la elaboración de un protocolo fitosanitario para despachos marítimos, debido a la importancia que ha venido tomando este medio para la exportación de flores.

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

LIQUIDACION ACTUAL DE LA VENTA DE ROSAS EN EL EXTERIOR

Actualmente el día de san Valentín día 14 de febrero concentra la mayor parte de las exportaciones del año en Colombia con un 20% seguido de los días de la madre y de la mujer celebrados mucho en Rusia, 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.

Efecto Cambiario.

Aunque el precio de Dólar ha sido muy determinante para el negocio de las flores muchos floricultores quebraron cuando este estuvo barato, ahora que el precio del dólar ha subido de precio las cifras de las exportaciones de enero a noviembre del año pasado sumaron US\$1.306 millones y 228.45 toneladas, lo que representa un aumento anual de 7,3% y 5,2% respectivamente.

La Asociación Colombiana de Exportadores de Flores (Asocolflores) indicó que para la temporada de San Valentín se exportaron desde Colombia más de 35.000 toneladas de flores, con cerca de 600 millones de tallos, para cubrir la demanda de los mercados internacionales, principalmente el de los Estados Unidos. El principal destino de las flores del país sigue siendo los Estados Unidos con una participación del 78,1% de las ventas de flores al mundo, seguido de Japón (3,6 %), Reino Unido (2,8 %), Canadá (2,7 %), Países Bajos (2,4 %); España (1,7 %) y Rusia (1,6 %), entre otros.

c. Situación de oferta de las flores colombianas.

En el 2018 el país exportó más de 218.000 toneladas de flores, 7 toneladas menos que en 2016, mayormente producidas por antioqueños y cundinamarqueses. En la actualidad la escasa demanda de mano de obra está afectando dicha producción

En el 2016 Colombia exportó más de 225.000 toneladas de flores, que representan más de 1.100 millones de dólares en ventas, siendo el índice de producción más alto de los últimos nueve años. Uno de los datos más representativos del sector es que casi toda su producción se dirige a solo tres días del año navidad, día de la madre y san Valentín con porcentajes del 30%, 25% y 20% respectivamente

Otro dato interesante es que solo dos departamentos del país concentran el 98% de la producción de flores. El (ICA) asegura que Cundinamarca produce el 69% y Antioquia el 29%, mientras que el 2% restante se reparte en los departamentos de Risaralda, Caldas, Quindío, Boyacá, Cauca y Valle del Cauca. En la última década se ha retomado liderazgo en mercados como Estados Unidos y Japón liderazgo que se vio claramente afectado por la devaluación del peso colombiano en ese entonces.

Si bien, según datos de la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores (Asocolflores), entre enero y febrero de este año se generaron exportaciones por valor de US\$216,6 millones y 37.148

toneladas, representando una disminución de 5,1% en valor y 7% en volumen con respecto al primer bimestre de 2017, un mes después el panorama mejoró.

Al sumar categorías de productos frescos medidas por el Dane, como flores y capullos, rosas, pompones, hortensias, claveles miniatura y crisantemos, todos ellos cortados para ramos o adornos, las exportaciones representaron US\$360 millones entre enero y marzo, frente a US\$340 millones registrados en igual lapso del año anterior, lo que evidencia un crecimiento de 5,8%.

Estos resultados se dieron a pesar de algunos factores que han incidido en el precio del producto, pues países como Rusia y Japón a donde se exportan 5% y 4%, respectivamente, devaluaron sus monedas más que el peso, lo que hizo necesario bajar los precios. Además, la demanda bajó en estos dos mercados.

Este sector, que se ha venido diversificando en la geografía colombiana, pues ya hoy Antioquia representa 27% del área sembrada, mientras Bogotá sigue liderando la actividad, ha avanzado, resultado de una serie de estrategias implementadas en las épocas de “vacas flacas”. Los empresarios debieron reacomodar sus negocios, sus canales de venta, los mercados de exportación y las especialidades de producto.

Actualmente, el sector floricultor exporta a 90 países, pero hay empresas que solo venden a Estados Unidos, aunque hay países como Japón que han ganado importancia gracias a la especialización de su demanda, lo que ha convertido a Colombia en uno de los principales jugadores en el negocio de claveles y mini claveles.

Según un empresario que vende al país asiático más de 50% de la producción de su compañía, el mercado japonés es serio y especializado, razones que han motivado a que por lo menos una docena de compañías nacionales hayan estrechado relaciones comerciales en los últimos años.

Los claveles son una flor apetecida en países como Alemania, China y Singapur, en donde la empresa también comercializa sus productos. Esta diversificación le permite tener por lo menos 10 o 12 fiestas importantes durante el año, por lo que la producción y comercialización no se frena. En Japón, la empresa les vende a importadores que se encargan de distribuir el producto en supermercados y floristerías.

Si bien estos mercados han tomado fuerza, Estados Unidos sigue siendo el principal socio comercial de los floricultores colombianos, siendo la rosa uno de los productos más demandados, como los

bouquets que brindan valor agregado y es un producto que no lo ofrecen otros países, manifiesta Augusto Solano, presidente de Asocolflores. Esto hace que Colombia siga siendo muy competitivo frente a países como México, Holanda y China, entre otros.

Al término del año pasado, el área aproximada de producción de flores de exportación fue de 7.000 hectáreas, según el Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), siendo las rosas las principales especies sembradas, con una participación de 37%, clavel con 15%, hortensia representa 14%, crisantemo alcanza 12% y alstroemeria (astromelias) 5%. Sin embargo, el crisantemo mantiene su tercer lugar en términos de volumen de exportaciones por encima de la hortensia. Se espera que Estados Unidos no modifique las políticas comerciales con Colombia, para de esta forma estrechar la relación comercial que les ha permitido a los empresarios del sector mantenerse en un mercado complejo y competido.

La mejor condición del sector les ha permitido a las empresas aliviar su carga financiera, que se creó durante 10 años de revaluación y, sobre todo, empezar a desatrasarse en inversiones, no solo en tecnología sino en innovación, pues este es un sector que se mueve con la moda.

Aunque son varias las preocupaciones que tienen los empresarios del sector. El tema de la mano de obra sigue siendo un reto porque, por un lado, ha escaseado en la época de las temporadas altas; y, por otro, no es barata para competir con países como Kenia y Etiopía, en los que pagan US\$3 y US\$1 el día, respectivamente, dice Augusto Solano.

Actualmente esta actividad genera alrededor de 130.000 puestos de trabajo, entre directos e indirectos, de los cuales 35% es ocupado por hombres y el restante 65% por mujeres, 64% de ellas madres cabeza de familia. Otro aspecto preocupante en este momento en particular es el clima, pues el exceso de lluvia y la falta de luz han afectado la producción. A esto se suma que viene una época en la que el volumen de ventas es menor y a más bajos precios, debido a que en Europa y Estados Unidos llega el verano, lo que les permite sembrar a cielo abierto, registrándose abundancia de flores.”

*d. Tomado de **Semana sostenible**, enero 17 de 2019, Bogotá*

CONCLUSIONES

- El estudio de caso nos permite ver como los colombianos somos gente trabajadora y pujante, pero mal administrada por las personas que manejan el negocio, sin visión y siempre con la única intención de lucrar sus bolsillos de manera momentánea y ligera
- Aunque la calidad del producto colombiano en cuanto a flores se refiere es de muy buena calidad se echa a perder por no tener una estrategia adecuada al momento de manejar la cadena de suministros
- Es importante mencionar que la eficiencia operacional en muchos casos es la clave en la economía de escala por tal motivo hay situaciones y actividades comerciales donde solo las grandes empresas con posicionamiento comercial y económico logran llevar a cabo una economía de escala con aumento de rentabilidad, en los últimos años la gestión logística se ha facilitado mucho gracias a los Software que existen en el mercado para pequeñas y grandes empresas, estos software permiten que las diferentes áreas de la empresa estén interconectadas entre sí
- Al aplicar los conocimientos adquiridos se logró analizar y resolver el caso de “La industria de Flores en Colombia” determinando las redes de procesos del sistema logístico para SupplyChain en la producción y venta de flores y identificar cual es la filosofía de la organización que fue propuesta del SL.

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

APICS Supply Chain Council.(2015). SCOR Quick Reference Guide. Versión 11.0. Recuperado de http://www.apics.org/docs/default-source/scc-non-research/apicsscc_scor_quick_reference_guide.pdf

Caso de estudio “Industria de Flores de Colombia”. Recuperado de https://campus08.unad.edu.co/ecbti47/pluginfile.php/2140/mod_forum/attachment/207816/Estudio%20de%20caso%20la%20Industria%20de%20las%20Flores%20en%20Colombia1.pdf

Pinzon, B. (2005). Supply Chain Management. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5646>

Mora, I. (2008). Gestión logística Integral: Las mejores prácticas en la cadena de abastecimientos. Recuperado de <http://bibliotecavirtual.unad.edu.co:2460/lib/unadsp/detail.action?docID=3199881>

Peslac, - Come sano, come natural. Recuperado de <https://peslac.co/>

Peña Víctor A. y Zumelzu Lillo. Cadena de Suministros: sus niveles e importancia. [en línea]. (2006) [consultado 28 diciembre 2010]. Disponible en http://www.alumnos.inf.utfsm.cl/~vpena/ramos/inf362/informe.supply_chain.pdf.

Blackwell,Roger.(2002).Elclientemanda:laimportanciadelascadenasde abastecimientoenlasatisfaccióndesusnecesidades.Editorial Norma.

Calderón,J.yLario,F.(2005)AnálisisdelmodeloSCORparalacadenade suministro. IXCongresode Ingeniería deOrganización.

Fontalvo,T.yCardona,D.(2011)LaCadenadeSuministro:Unenfoquepráctico paraeldiseñoimplementacióndelmodeloSCOR.Bogotá:Ed.Asesoresdel2000.

Hudson. (2005)Thescormodelforsupplychain strategic.Editorial Hokey Min.

Gunther,H.yMeyr,H.(2009)Supplychainplanning:quantitativedecisionsupport and advancingplanningsolutions.Berlín:Ed.Springer.