

FASE 6 PRESENTAR Y SUSTENTAR PROYECTO FINAL

ESTUDIANTES

SOFÍA LORENA WALTERO

JOHNSON CARLOS SOSA ROJAS

PRESENTADO A:

BENJAMIN PINZON HOYOS

DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN

SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGÍSTICA

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

MAYO 2019

CONTENIDO

1.INTRODUCCION	3
2. OBJETIVO GENERAL	3
3. OBJETIVO ESPECIFICOS	4
4.ACTIVIDADES A DESARROLLAR	4
4.1 Comentario sobre el caso.	4
4.2 Cuadro comparativo de las competencias logísticas en Holanda y África para el cultivo de flores, vs propuesta para implementar en Colombia.	6
4.3 Propuesta de red de procesos para conformar el SL (sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.	8
4.4 Filosofía de organización propuesta del SL.	8
4.5 Diagramas de flujo de información, producto y dinero.	9
4.6 Propuesta para 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. .	10
4.7 Desde las dimensiones de la excelencia (ventaja en costo y ventaja en valor, en la unidad de Logística), determinar una ventaja competitiva.	13
4.9 Como lograr establecer una función logística separada e identificable, y cómo lograr la coordinación necesaria para la dirección efectiva de los procesos.	15
4.10 Situación actual del sistema logístico de la industria de flores	17
5. CONCLUSIONES	18
6. REFERENCIAS BIBIOGRAFICAS	19
Bernasek, A. (18 de febrero de 2002). <i>“The Friction Economy”</i> , vol. 145. EN FORTUNE.....	19

1.INTRODUCCION

Las características la cadena de exportación de flores en Colombia, de cuya eficiencia pende, entre otros, la competitividad del producto en los mercados internacionales, ha logrado a través de un mejoramiento en el intercambio de información, y de su inicial automatización, encaminarse para ofrecer a los productores y sus clientes una logística que coadyuve con sus esfuerzos de producción y comercialización. El presente informe, que parte del diagnóstico de la cadena de suministro de flores en Colombia y tiene en cuenta los principales componentes de análisis propuestos en el documento “INDUSTRIA COLOMBIANA DE FLORES sin desconocer que se han dado pasos importantes para incorporar una logística documental eficiente, presenta un plan de acción en el que el Gobierno como el sector privado deben trabajar de manera coordinada y constante. No solo en la información del mercado de flores, el producto a exportar y los procesos que se deben realizar en su producción hasta llegar al consumidor final.

2. OBJETIVO GENERAL

- Diagnosticar por medio de un estudio del mercado de las flores en Colombia sus procesos de evolución y transformación a comparación de otros países para ser potencia mundial.

3. OBJETIVO ESPECIFICOS

- Copilar información del mercado del producto que estoy ofreciendo en este caso la exportación de flores
- Desarrollar una adecuada logística para la venta y exportación del producto
- Tener una continua mejora del producto, sus procesos de producción y venta de flores
- Diseñar de la Industria de flores una Empresa globalizada
- Establecer capacitaciones respecto a este tema de las flores.

4.ACTIVIDADES A DESARROLLAR

4.1 Comentario sobre el caso.

Según el caso de la industria de flores habla que Colombia se convirtió en el segundo exportador de flores mundialmente después de Holanda, teniendo un 95 por ciento especialmente a estados unidos, presentándose algunos problemas al finales del siglo 20 como son el ingreso de nuevos países que también están exportando flores, la fuerte competencia de Holanda, la incursión de países asiáticos y africanos en el mercado de flores pero sin lograr competir a la altura de Holanda en sus flores ni a Colombia, se habla en el caso propuesto que *“la compañía Dole food Company compro las cuatro mejores compañías colombianas de flores y esto pone en peligro a los pequeños y medianos floricultores colombianos porque esta empresa está más tecnificada en los procesos , logística y El desarrollo, la producción, distribución y posterior venta de la flor*

claro está que como las flores es un producto perecedero la compañía Dole food Company ha logrado hasta el momento mantenerse en el mercado ya que posee sus propias bodegas y transporte pero hay muchos intermediarios para llegar al consumidor final” (Bernasek, 18 de febrero de 2002)

Holanda es un país con mucha variedad de flores por su colorido y frescura a pesar de que ese país no tiene suficientes tierras cultivables ellos logran estar a la cabeza en la venta de sus flores ya que varios de sus cultivos los tienen en África y países asiáticos porque la obra de mano es más barata y sus tierras son más cultivables, pero se venden con marca holandesa y esto se debe a que ellos tienen mejores estrategias logísticas para su exportación ya que ellos utilizan la subasta que es el canal más utilizado por los grandes exportadores de flores.

En la industria Colombiana por los problemas aduaneros y la mala adecuación del transporte que rompe el frío en que se deben transportar las flores y por lo tanto tienen menor tiempo de conservación y se disminuye su tiempo de vida útil y la industria pierde dinero y tiempo en tanto que Holanda está mejor acondicionado en su transporte y conservación y vida útil de sus flores y sus entregas las hacen en menor tiempo mientras Colombia se demora una semana en su entrega de pedidos Holanda lo hace en dos o tres días mínimo

Estamos en un mundo que cada día está más globalizado y su tecnología avanza a grandes pasos por lo tanto si Colombia no implementa una mejor logística y tecnología puede llegar a caer o desaparecer del mercado de flores y sería una catástrofe para el país ya que Colombia una gran variedad de flora por su clima por lo tanto es muy importante crear estrategias en logística para superar esta dificultad y crisis en la industria de las flores en Colombia y lograr estar en el primer lugar en el mercado de las flores tanto nacional como internacionalmente.

4.2 Cuadro comparativo de las competencias logísticas en Holanda y África para el cultivo de flores, vs propuesta para implementar en Colombia.

CUADRO COMPARATIVO DE LAS COMPETENCIAS LOGÍSTICAS			
	Flores de Holanda cultivadas en África	Flores de Colombia	Propuesta flores colombianas
Sistemas de transporte	<ul style="list-style-type: none"> • El sistema de transporte lo realizan en camiones y aviones con sistemas de refrigeración. • Poseen métodos de tiempos y logística para realizar despachos en el menor tiempo posible. • La calidad de su infraestructura es muy alta. • La cadena logística no tiene tantos eslabones. 	<ul style="list-style-type: none"> • No cuenta con camiones con sistemas de refrigeración y los envíos en avión los hacen en vuelos comerciales. • No existe un método de tiempos y transporte definido. • La infraestructura es regular lo que dificulta la logística. • La cadena logística tiene muchos eslabones lo que la hace muy complicada. 	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer acuerdos y alianzas con empresas especializadas para montar los equipos que hacen falta para el buen transporte o para que realicen el transporte. • Crear planes definidos para el transporte y minimización de tiempos. • Crear junto con las entidades estatales planes y proyectos para mejora de la infraestructura colombiana. • Estudiar la cadena logística y plantear una más eficiente y con menos eslabones que sea más fácil y rápida.
Sistemas de información	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene sistemas de información muy modernos que hacen más fácil el manejo de su logística. • En todo momento tiene información del estado de sus 	<ul style="list-style-type: none"> • No tiene sistemas que ayuden en la logística. • No tienen control sobre los envíos, la 	<ul style="list-style-type: none"> • Adquirir programas que ayuden a calcular rutas y mejorar la logística.

	<p>envíos para así tener el control de los tiempos.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Han sacado provecho del control de la demanda lo que los llevo a expandirse a otros países para obtener provecho. 	<p>información que reciben es muy poca.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No hay avances que permitan fortalecer la investigación y el control de la logística. • Solo realizan exportaciones sin tener o teniendo un control pobre de estas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar sistemas en la cadena logística que permita mejorar el control de los envíos. • Realizar mayores inversiones en la investigación que permitan obtener mejoras en la cadena logística.
Gestión de la tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Posee un óptimo manejo de las tecnologías y de las telecomunicaciones lo que les permiten tener un alto control de su logística. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene un manejo pobre de la tecnología y no la convierte en su aliado para mejorar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar personal especializado en el tema y capacitar a todo el personal de la cadena buscando mejorar y aumentar el manejo de las tecnologías de punta haciéndolo un aliado para la empresa.
Gestión de tiempos	<ul style="list-style-type: none"> • Tiene un alto manejo de los tiempos lo que hace que realice entregas en 72 horas. • Posee tiempos de entrega y producción estandarizados. • Tiene tiempos de respuesta mejorados y menores lo que los tienen en el primer lugar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Realiza entregas en promedio de 8 días. • Persiste el sistema antiguo de entregas lo que lo hace muy deficiente en donde la cadena de distribución tiene muchos eslabones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estandarizar los procesos tanto de producción como de logística. • Reducir los eslabones en la cadena logística lo que buscando hacerla más eficiente.
Gestión de distribución	<ul style="list-style-type: none"> • Controla directamente el mercado. • Tiene centros de distribución propios lo que ayuda a tener más control. 	<ul style="list-style-type: none"> • La distribución la realiza a través de terceros y mayoristas. • No posee centros de distribución. 	<ul style="list-style-type: none"> • Buscar el manejo directo de la mercancía y de los envíos. • Montar centros de distribución.

4.3 Propuesta de red de procesos para conformar el SL (sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.



4.4 Filosofía de organización propuesta del SL.

En la filosofía del SL se determinaron beneficios importantes como:

- Incremento en la productividad
- Ahorro en el costo de insumos
- Entrega oportuna

- Calidad en la entrega
- Mejora en el precio
- Capacitación al personal de los cultivos
- Mejorar el manejo de la cosecha que permita la sostenibilidad en el tiempo de los cultivos
- Posicionamiento de marca
- Estrategias de diferenciación.

4.5 Diagramas de flujo de información, producto y dinero.

Modelo General de la Organización

Flujo material-Financiero-monetario-Informativo

Flujo material permite controlar y coordinar de manera confortable y flexible todo el flujo de materiales en los almacenes y centros de distribución., éste transcurre desde la entrada de materia prima hasta la entrega del producto al cliente pasando por todos los procesos de transformación del mismo.

Flujo financiero-monetario: Corresponde al intercambio entre toda una serie de actores/as: desde individuos, hasta gobiernos y acreedores (incluyendo bancos e instituciones financieras internacionales), empresas privadas, agencias donantes y filántropos/as. Las condiciones de estas transacciones se traducen en las políticas fiscales y monetarias; en préstamos y en la deuda, en acuerdos comerciales y de cooperación para el desarrollo. Los ingresos de la empresa responden a la intención o hecho de entregar determinado producto, a su vez los egresos son resultado de la entrada de determinados recursos a la empresa y del trabajo.

Flujo Informativo: Una eficaz gestión de la información exige no sólo conocer las fuentes, servicios y sistemas, su ciclo de vida y sus criterios de calidad, sino tener bien definidas las políticas en torno al papel de cada cual en el manejo de información y el flujo de cada información, desde su generación hasta su utilización, éste surge por la interacción de los procesos de dirección, donde los mismos coordinan todas las partes del flujo de material en un proceso único y a este con el flujo financiero-monetario.



4.6 Propuesta para 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.

“Un Sistema de Soporte a las Decisiones debe ser confiable, flexible a modificaciones de costos, razonable y de respuesta rápida”.

Los sistemas de soporte a las decisiones son una alternativa viable para sustituir viejos paradigmas en la selección de cursos de acción por instrumentos sólidos que generen decisiones oportunas y de calidad.

Los sistemas de soporte a las decisiones con herramientas que sirven para asistir a los ejecutivos en las labores de toma de decisiones, y les caracteriza la posibilidad de utilizar modelos para

realizar análisis de sensibilidad, la incorporación de tecnologías inteligentes como la inteligencia artificial y la posibilidad de poder resolver los problemas a través de apoyos visuales sofisticados.

Dadas las características de estos sistemas, son fácilmente identificables tres grandes áreas de oportunidad para la aplicación de este tipo de tecnología:

- **Mantenimiento predictivo con sistemas expertos:** Son una parte de la inteligencia artificial, es una rama de la informática que intenta conseguir que los ordenadores simulen la inteligencia humana. Estos programas son sistema de computación interactiva que contiene la experiencia, conocimiento y habilidades propias de una persona o grupos de personas que son especialistas de mantenimiento industrial, de manera que permitan resolver problemas específicos de manera inteligente y satisfactoria. Además, se entiende como sistema experto al software que imita el comportamiento de un experto humano en la solución de un problema. Pueden almacenar conocimientos de expertos para un campo determinado y solucionar un problema mediante deducción lógica de conclusiones.

- **Apoyo visual en la planeación del abastecimiento de materia prima.** Los sistemas de información geográficos permiten crear un modelo digital del terreno a controlar, permitiendo una administración visual de la zona para combinar información topográfica, hidrológica y de infraestructura con las incursiones temáticas que quieran mostrarse a través de estas herramientas visualizadoras.

- **Modelado y simulación de procesos de producción.** Los procesos de producción cuyo control pueda realizarse a través de automatización industrial pueden crear modelos sobre el manejo de variables clave. Estos sistemas de control computarizados permiten la simulación de

condiciones de operación específicas para identificar vulnerabilidades en el proceso o el diseño de planes emergentes en caso de fallas.

- Mantenimiento predictivo: Para las áreas de producción de la industria, la continuidad de su proceso es clave para lograr sus objetivos ya que la capacidad de las factorías está limitada a la temporada de cosecha. Durante este periodo, es vital aprovechar al máximo el tiempo disponible para permitir que el negocio alcance los volúmenes de producción que le permitan rebasar sus puntos de equilibrio.

Una forma de evitar el tiempo perdido es anticiparse a las fallas en los equipos críticos que pueden provocar un paro en la producción y discontinuidad, esta toma anticipada de acciones se realiza a través del llamado mantenimiento predictivo, que se basa principalmente en el análisis de vibraciones como técnica de diagnóstico de fallas y evaluación de la integridad de máquinas y estructuras. Estas vibraciones se recolectan usando instrumentos especializados que descargan su información en computadoras cuyo software permite la clasificación y manipulación de los datos muestreados. Estos datos son presentados en forma de gráficas al analista quien a través de su entrenamiento es capaz de identificar anomalías al estudiar los patrones que siguen las gráficas, así como sus valores de excepción.

-Apoyo visual en la planeación del abastecimiento de materia prima: Los mapas se crean con fotografías aéreas digitalizadas y tratadas para compensar la curvatura del globo terráqueo a manera de un planisferio geoposicionado a través de tecnología GPS, que constituye la base para crear un modelo vectorial de la realidad que vive el campo.

La herramienta alimenta los criterios de visualización con información extraída de las bases de datos misma que permite al software aplicar texturas, colores y formas particulares a la imagen vectorizada, dándole a los gerentes de planeación un cúmulo de nuevas posibilidades, ya que pueden determinar con mucha precisión a los comandos operativos cuáles son las flores a cosechar y cómo se encuentran dependiendo del color que la herramienta pinte sobre el modelo. Permitiendo una ubicación exacta de las parcelas y una certera ponderación del esfuerzo necesario para su recolección, haciendo que la administración de los recursos sea mucho más inteligente al momento de las asignaciones correspondientes de los equipos de cosecha en correspondencia con su capacidad y velocidad de acarreo.

- Modelado y simulación de procesos de producción: Esa optimización muchas veces es lograda sólo cuando la comprensión profunda del proceso es alcanzada y cuando la relación de las variables de producción situadas en el tiempo se sincroniza en la forma indicada. A través sistemas de control industrial computarizados y de sistemas de simulación pueden crearse modelos de los procesos para simular condiciones de operación atípicas e inferir las consecuencias en todo el sistema.

4.7 Desde las dimensiones de la excelencia (ventaja en costo y ventaja en valor, en la unidad de Logística), determinar una ventaja competitiva.

Ventajas del costo: Debido a la gran tierra fértil y al clima que se maneja en Colombia, se puede aprovechar el recurso natural principal para esta actividad económico como lo es la tierra, logrando así ahorros significativos en el costo de operación ya que se trabaja en las propias tierras y no se

arriendan o subcontratan para poder cultivar, reduciendo costos a nivel tributario y/o de y pagos a terceros.

De igual forma, y teniendo en cuenta lo anterior, el tema de fuerza laboral también se erige como pilar importante cuando de ventajas del costo se refiere, ya que el bajo costo de mano de obra para tareas propias de cultivo de flores en Colombia, puede ser factor determinante a la hora de costear la producción de este producto en el país.

Ventajas de valor: Los cultivadores podrán manejar procesos estables que garanticen productos de alta calidad por la versatilidad de la flora colombiana ya que la tierra es muy apta para desarrollar cultivos, lo que ayudara a mantener costos de producción más bajos pudiendo competir con los grandes del mercado.

La flor colombiana es apetecida a nivel mundial por su excelente calidad y belleza, además de ventajas competitivas desde el punto de vista del valor de la misma, en comparación de otras flores producidas en el mundo.

4.8 ¿Propuesta por el grupo, para la Gestión del Sistema Logístico y del Supply Chain, para la industria de flores en Colombia?

Toda empresa consta necesariamente de una estructura organizacional o una forma de organización de acuerdo a sus necesidades (teniendo en cuenta sus fortalezas), por medio de la cual se pueden ordenar las actividades, los procesos y en si el funcionamiento de la empresa.

Definición de Estructura Organizativa La estructura organizacional de una empresa es la organización de cargos y responsabilidades que deben cumplir los miembros de una organización; es un sistema de roles que han de desarrollar los miembros de una entidad para trabajar en equipo, de forma óptima y alcanzar las metas propuestas en el plan estratégico y plan de empresa. Es la forma en que se organizan las actividades de una empresa, específica la

división, agrupación y coordinación de sus actividades, relaciones entre los gerentes y los empleados, y de cada uno entre sí. La estructura organizativa de la empresa está formada por:

- a) El conjunto de elementos (cargos y responsabilidades) que la integran.
- b) Las funciones que tienen asignadas cada uno de los cargos.
- c) Las relaciones jerárquicas y funcionales existentes entre los distintos elementos (cargos)



4.9 Como lograr establecer una función logística separada e identificable, y cómo lograr la coordinación necesaria para la dirección efectiva de los procesos.

- Tener una buena integración
- Tener una buena comunicación
- Integrar al personal nuevo con los objetivos y metas de la empresa

El sistema de administración de la logística constituye en parte el enfoque dinámico de la empresa y comprende al menos tres subsistemas principales: un subsistema de control, un subsistema operacional y un subsistema organizacional. La función del subsistema de control es

administrar eficientemente los recursos materiales, financieros, humanos de una unidad productiva, que para el caso de interés es el área o departamento de logística. Aquí, se definen los objetivos, se establecen los medios para alcanzarlos, se evalúan variaciones y se toman las medidas correctivas que sean necesarias. El cometido del subsistema operacional se limita a la ejecución de los trabajos que le asigna o confía el subsistema de control. Tiene como finalidad facilitar el flujo y almacenamiento de materia prima, inventario en proceso, productos terminados y su información relacionada desde el origen hasta el punto de consumo a un costo razonable, buscando la entera satisfacción del cliente. El subsistema organizacional tiene como función implantar una estructura administrativa y operacional que garantice el buen funcionamiento del sistema logístico en la empresa. Lo componen la organización social, que es la estructura jerárquica esquematizada en un organigrama del departamento de logística y un subsistema de información que constituye un puente o enlace entre el subsistema de control y el subsistema operativo y asegura el vínculo e integración entre los demás departamentos de la empresa. La estructura de la Gerencia Logística de la empresa se caracteriza por su dinamismo y alta capacidad de reacción y por una estructura plana basada en grupos o equipos de trabajo autónomos y con facultades para tomar decisiones relacionadas con la ejecución de los procesos, a los cuales se les puede imprimir un carácter interfuncional.

La gerencia logística para ejercer su función integrador utiliza formas de trabajo avanzadas, tales como: conformación de equipos de trabajo (con participación del resto de los departamentos), búsqueda del consenso interfuncional, equipos de tareas, dirección matricial, etc. Está bien definido el personal que se dedica a efectuar la administración de la demanda y el estudio de los clientes actuales y potenciales y éste los realiza sistemáticamente, para establecer la base de los planes logísticos, de producción y de otras actividades con una alta integración con

los clientes. La empresa utiliza ampliamente el outsourcing para garantizar una amplia gama de servicios logísticos principalmente de operadores especializados en estos servicios, aplicando una estrecha coordinación con los proveedores a través de un sistema de gestión del outsourcing y garantizando suministros de productos y servicios de significativa eficiencia y un positivo impacto en la producción y ventas de la empresa. Puede llegarse en determinados casos a organizar el outsourcing total, separando los procesos logísticos de los procesos de transformación con lo que se logra una mayor concentración del potencial productivo y técnico sobre la transformación, aumentando con ello la capacidad de innovación. Existe una clara reglamentación de los procesos y actividades logísticos que permite garantizar una alta estabilidad en la aplicación de las mejores soluciones en los procesos. Esta infraestructura es la base para la aplicación de la norma ISO-9000. La empresa debe hacer ingentes esfuerzos para certificarse con la norma ISO-9000, lo cual les garantiza a los clientes la seguridad de una calidad suministrada en forma estable y a la vez poder acceder a los mercados de países desarrollados en forma competitiva.

Los procesos logísticos se ejecutan con una alta continuidad, especialmente en el flujo de los productos, materias primas, materiales, productos semielaborados e información, lo cual incide en inventarios reducidos en toda la empresa, menores pérdidas e inmediata respuesta a los clientes.

4.10 Situación actual del sistema logístico de la industria de flores

Según el caso leído sobre la industria colombiana de flores podemos decir que falta logística en cuanto al transporte y el tiempo de entrega de los pedidos de las flores porque el transporte no está adecuado con frío para la mayor conservación y frescura de las flores. Y la demora en la

entrega de los pedidos mientras Holanda hace entregas en 72 horas, Colombia las hace en una semana

- a. La cadena de valor de la producción y venta de flores.
- b. Liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.
- c. Situación de oferta de las flores colombianas.

5. CONCLUSIONES

Revisando los análisis de estudio de las flores en Colombia podemos concluir que para una industria como la del cultivo de flores, la gestión logística es de gran importancia y determinante en el cumplimiento de metas y objetivos propuestos, ya que, por su misma naturaleza, esta actividad económica no solo se centra en producir flores de alta calidad y belleza, sino también en todos los procesos de recolección, alistamiento, empaque, almacenamiento, distribución, transporte y entrega oportuna de las mismas.

La función logística es la responsable de que las mercancías sean entregadas de manera oportuna en el lugar indicado de manera eficaz y rentable, en el caso de la industria de las flores, se identifican cada uno de los componentes de la cadena productiva, que inicia en los proveedores y finaliza en el cliente final.

- Es importante que toda empresa que quiera estar en el mercado y ser competitiva tenga un sistema logístico
- El supply chain manager es un sistema de organización y gestión para ayudar a la empresa para ser exitosa

- Aprendimos como ser una empresa globalizada
- Que Colombia está en el 2 lugar en exportación de flores en especial a EEUU
- Aprendimos a diferenciar las fases de la cadena de suministros
- Es importante tener en cuenta los SCM en la Empresa

6. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Bernasek, A. (18 de febrero de 2002). *"The Friction Economy"*, vol. 145. EN FORTUNE.

Christiansen, P. E. (2001). *Good Supply Chain Practices in Denmark*. Copenhagen Business Scholl.

Graham, P. R. (1999). *International Marketing*. 10^a. Ed. Irwin/McGraw-Hill.

Henry, T. y. (1998). *Rolling Back the Frontiers: The Customs Clearance Revolution*. VOL 9. The International Journal of Logistics Management.

Revista de Logistica. (s.f.). Obtenido de <https://revistadelogistica.com/actualidad/disenio-organizacional-en-la-supply-chain/>