

Diplomado de profundización supply management y logística



Análisis de estudio la industria de las flores a nivel internacional

Presentado por:

Jenny Carolina Manrique

Diana Milena Martin

William Ortega Jubo

Leidy Dayans Prieto Calderon

David Mauricio Buitrago

Tutora: Yolima Zenith Arevalo

Diplomado de profundización supply chain management y logística

Código: 207115a_611

Universidad nacional abierta y a distancia –UNAD

Ingeniería industrial

Mayo 2019

Universidad Nacional Abierta y a Distancia

Diplomado de profundización supply management y logística

Resumen

El presente documento tiene como propósito dar a conocer el sistema logístico y cadena de suministro del comercio, exportación e importación de las flores a nivel mundial, demostrando las mejores alternativas a nivel de estrategias, alianzas que mejoran un posicionamiento a comparación de otros países, como es de saber Colombia está ubicado en el segundo mejor exportador de flores teniendo como ventajas en punto geográfico, climatología y bajo costo de mano de obra para ello se buscaran hallazgos causantes que no permiten estar en el primer lugar como los mejores exportadores manteniendo el colorido, calidez y frescura del producto como es el caso de las flores.

Por medio del supply management y logística se buscara las mejoras permitiendo el uso de nuevas ideas para mejorar tal mercado a nivel nacional e internacional. Dentro de la red de procesos que se maneja por los holandeses se puede evidenciar la continuidad desde la planeación, diseño, seguimiento, ejecución y control de este comercio sin perder el seguimiento en ninguna de las actividades generadas por los holandeses.

El uso de la nueva tecnología ha permitido la globalización ascendentemente en la importación y exportación destacándose a nivel competitivo.

Diplomado de profundización supply management y logística

Palabras claves

- sistema logístico
- transporte
- exportación
- importación
- cadena de suministro
- cadena de valor
- supply chain
- floricultores
- subasta
- plataforma logística intermodal
- procesos
- diagramas de flujo
- mayorista
- minorista
- clientes
- mercados
- interoperabilidad
- abastecimiento

Diplomado de profundización supply management y logística

Tabla de Contenido

Introducción	6
1. El grupo, apoyado en el estudio de caso “La Industria de Flores en Colombia”, procede a su lectura y da respuestas a las preguntas allí planteadas.	8
1.1 realizar un comentario según lectura de “La Industria de Flores en Colombia”	8
1.2 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	9
1.3 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.....	11
1.4 Describan la filosofía de organización propuesta del SL	15
1.5 Para la red configurada en el punto 3, elaboren los diagramas de flujo de información, producto y dinero.	16
1.6 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.	22
1.8 ¿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?	25
1.9 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?.....	26
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	27
2.1 La cadena de valor de la producción y venta de flores.....	27
2.2 Liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.....	27
2.3 Situación de oferta de las flores colombianas.	28
Conclusiones	29

Diplomado de profundización supply management y logística

Tabla de ilustraciones

Ilustración 1 Red de procesos actual del SL para SC en producción y venta de las flores	11
Ilustración 2 Propuesta mejorada SL y SC en producción y venta de las flores	12
Ilustración 3 Proceso información para Exportar Flores	17
Ilustración 4 Proceso producto para Exportar Flores	18
Ilustración 5 Proceso del dinero para Exportar Flores	19
Ilustración 6 Proceso de dinero	20
Ilustración 7 Método subasta.....	21
Ilustración 8 Canal de distribución exterior	21
Ilustración 9 Proceso de distribución	22

Diplomado de profundización supply management y logística

Introducción

La demanda con respecto a las flores, está asociada al desarrollo económico de los países y a las exigencias del consumidor. En términos del mercado internacional, esta demanda se concentra principalmente en: Asia, Europa Occidental y América del Norte. Dentro de los países asiáticos, Japón es uno de los principales mercados objetivo pues ha mostrado incrementos en su consumo, ya que posee un alto niveles de ingresos.

En el presente documento se estudiará el caso de la floricultura colombiana siendo Colombia el segundo país con mayor exportación en flores del mundo siendo superado por Holanda, además de esto es necesario conocer la cadena de suministro y el proceso logístico de ambos países con la finalidad de entender la falencia de Colombia respecto a Holanda y presentar una posible solución.

Diplomado de profundización supply management y logística

Objetivos

Objetivo general

- Presentar y sustentar el proyecto final fase 6.

Objetivos específicos

- Aplicar los conocimientos adquiridos, para resolver el estudio de caso “La industria de Flores en Colombia”.
- Dar respuesta a las preguntas relacionadas con el estudio de caso “La industria de Flores En Colombia”.
- Realizar investigación sobre la situación actual del sistema logístico de la industria de las flores.
- Presentar la cadena de valor de la producción y venta de flores, la liquidación actual de la venta de rosas en el exterior y la situación de oferta de las flores colombianas.

Diplomado de profundización supply management y logística

- 1. El grupo, apoyado en el estudio de caso “La Industria de Flores en Colombia”, procede a su lectura y da respuestas a las preguntas allí planteadas.**

1.1 realizar un comentario según lectura de “La Industria de Flores en Colombia”

La industria de las flores de Colombia es una actividad económica que se ha venido ejerciendo en el país desde el año 1999, generando empleo y se ha venido posicionando como el segundo país mejor en exportación de flores, pero siempre se pregunta uno porque no se posiciona en el primer lugar según lo investigado el primer lugar lo lleva Holanda un país con problemas de climatología, y topografía incrementando en el costo de mano de obra.

A través del tiempo de ha venido realizando una exhaustiva investigación por qué no se ha podido posicionarse Colombia como el mayor exportador de flores.

Las respuestas según estudiantes de pregrado y directivos administrativos son porque Colombia no cuenta con una estrategia logística de transportes, mucho tiempo en almacén y es un producto perecedero, no tienen el transporte adecuado, se rompe la cadena de frío y baja la calidad de la flor.

En Holanda tienen identificada que el problema influye para ellos es el clima, la topografía, y el sobre costo de mano de obra y tomaron la decisión de transportar los cultivos a otros países como África y Kenia donde cumplen con los requisitos de bajar costos y mantener la calidad, Holanda implementa para convertirse en un subastador de la exportación a mayoristas y minoristas.

Si quisiera comentar a manera personal que en este artículo vemos uno de los más grandes ejemplos de cómo la ambición ha afectado el desarrollo de nuestra economía. Éramos los mayores exportadores de flores del mundo y fuimos superados por Holanda no porque produjeran más y mejores flores si no porque adquirieron 4 de las principales empresas de nuestro país. Además del hecho de que no vemos una mejora constante en el proceso de las flores, sino que simplemente nos hemos quedado ahí, en la exportación.

Japón que es de los países más pequeños pero una potencia económica y al igual que China ha construido grandes jardines que generan millones y millones de ingresos por tema de turismo. Muchas de las flores utilizadas en estos hermosos jardines son compradas en Brasil y Colombia.

Diplomado de profundización supply management y logística

1.2 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.

Tabla 1 Comparación entre Colombia y Holanda

COMPETENCIAS LOGISTICAS			
Sistemas a comparar	Las flores de Holanda cultivadas en África	Las flores colombianas	Propuesta para la industria de flores en Colombia.
Sistemas de transporte	El sistema de transporte de Holanda se encuentra globalizado manejando estrategias con un sistema integrado de transporte propio y cuentan con un traslado de cultivos a varios países africanos aprovechando sus riquezas en clima, geografía y mano de obra, formalizando la exportación por medio de subasta con el fin de minimizar costos de transporte ya que ellos exportan a mayoristas, minorista para llegar al consumidor final.	Colombia se encuentra con un sistema de transporte primitivo sus transporte no es privado, envían sus productos en aviones comerciales pierden el control de transporte en la cadena de distribución en el momento en que se embarca el producto en el aeropuerto sin asegurar la calidad, frescura y colorido de la flor.	Apoyarse en el sistema de uso compartido de productos perecederos en agencias de distribución de productos.
Sistemas de información	Holanda contiene modelos modernos para identificar con detalle el tiempo real del procesos del producto, con esto permite buscar mejoras en posible errores de sobre costos.	Colombia contiene modelos modernos para identificar con detalle el tiempo real de los procesos del producto.	Al reducir el tiempo del transporte y mantener una información real y detalla me permite implementar el seguimiento propio de cadena de suministro

Diplomado de profundización supply management y logística

del producto.

Gestión de la tecnología

los holandeses implementa los avances tecnológicos con el fin de minimizar costos de transporte ejemplo mantener un transporte propio asegurando la cadena de frio, con tiene un sistema de almacenaje automatizado y la información mucho más moderna que los Colombianos

no cuenta con una adaptación tecnológica para el diseño del producto, no mano de obra

Para aquí se debe contar con el uso de nuevas tecnologías para mantener la calidad, el color y frescura del producto. Como transporte adecuado para el manejo del producto en temperaturas frías.

Gestión de tiempos

Las gestión de tiempos esta reducida en días exportación contiene un lapso entre 48 horas a 72 horas desde que el momento en que sale del cultivo hasta que llega al punto de venta final.

La gestión de tiempo en Colombia está programada en días entre 8 días o más desde el momento en que sale del cultivo hasta que llega al punto de venta final.

se debe buscar estrategias globalizadas buscando otra zonas para la producción minimizando mano de obra, y costos de transporte

Gestión de distribución

La estrategia que manejan los Holandeses está en mantener una distribución global dedicados a la exportación manejando una gestión de distribución moderna y propia enfocados a contrarrestar la minimización de costos en desventajas en la producción en sus mismo país y aprovechando las riquezas del países africanos como Kenia

en Colombia no cuentan con una distribución óptima para ofrecer al cliente un producto de calidad ya que el tiempo es muy largo y costo en la cadena de distribución de Estados Unidos. Las distribución se maneja así:

1. el cultivador no tiene control en el transporte
2. el tiempo de distribución desde que sale del aeropuerto

Implementar como estrategia de *Supply Chain metrics*, la certificación de proveedores la cual a su vez contribuye a minimizar costos, mejorar la calidad del producto, optimizar tiempos.

y Zimbabwe.

hasta el consumidor oscila un tiempo de 1 semana y la vida útil del producto está entre tres semanas

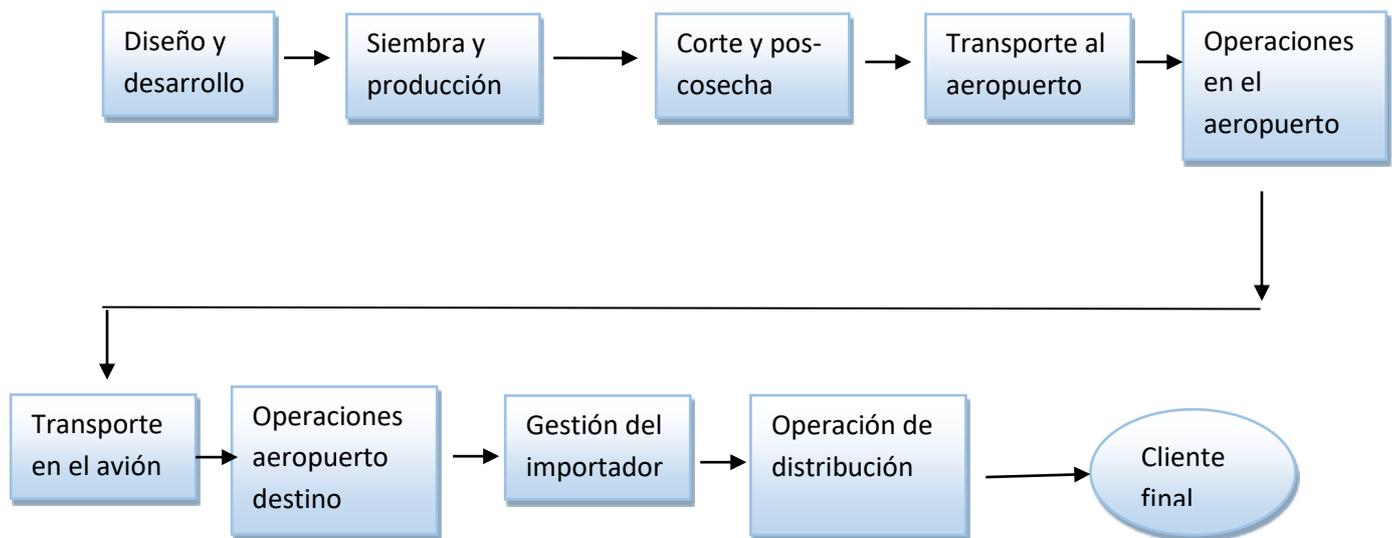
3. el costo de distribución es muy alto casi un 80% extendiéndose mucho en los escalafones de la cadena, costos y sistema de transporte.

4. la calidad del producto se pierde casi un 20%.

Fuente: Autoría propia grupo 33

1.3 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.

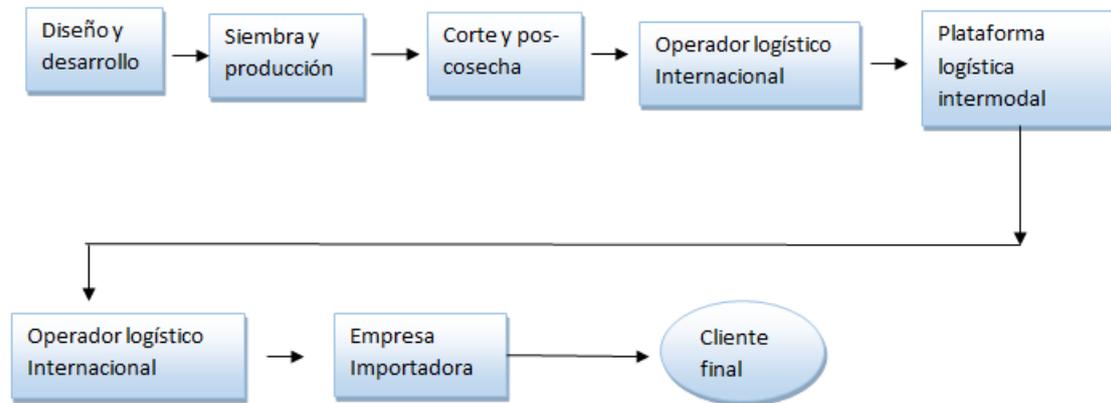
Ilustración 1 Red de procesos actual del SL para SC en producción y venta de las flores



Fuente: <https://es.scribd.com/doc/314029209/Estudio-de-Caso-La-Industria-de-Las-Flores-en-Colombia1>

Diplomado de profundización supply management y logística

Ilustración 2 Propuesta mejorada SL y SC en producción y venta de las flores



Fuente: Autoría propia grupo 33

Los integrantes del Supply Chain son todas las compañías u organizaciones con las que la producción y venta de flores interactúa directa o indirectamente a través de proveedores, y clientes desde el inicio hasta el destino final.

- Semillas para la floricultura
- Abonos, fertilizantes e insecticidas.
- Material de empaque
- Herramienta para cultivar
- Cuartos fríos.
- Plásticos para invernadero.
- Transporte terrestre
- Agencia de carga
- Transporte aéreo
- Distribuidores
- Equipos de cómputos
- Aguas
- Mantenimiento locativo y eléctrico
- Servicio alimentación
- Servicios generales

Diplomado de profundización supply management y logística

Dimensiones estructurales de la red del Supply Chain (estructura horizontal, estructura vertical y la posición horizontal de la compañía).

Los proveedores de primer nivel primario y secundario

Los proveedores de primer nivel primario: Son aquellos en los cuales se destacan las empresas que venden la materia prima, las empresas que ofrecen servicios a la producción y venta de flores.

- Proveedor de abonos, fertilizantes e insecticidas.
- Proveedores de semillas para la floricultura.
- Proveedor material de empaque.

Proveedores de primer nivel secundarios: Son sub contratistas de un proveedor contratado por la empresa para ofrecer bienes y/o servicios en virtud de su contrato con la producción y venta de flores.

- Proveedor de herramienta para cultivar.
- Proveedor de Cuartos fríos.
- Proveedor de material para empacar flores, plásticos para invernadero.
- Servicio transporte terrestre
- Tramites de exportación con agencia de carga
- Aerolínea para transporte aéreo

Los proveedores de segundo y tercer nivel.

Proveedores de segundo nivel:

- Empresa del Servicio de internet, luz, agua y gas.
- Soporte de mantenimiento locativo y eléctrico

Proveedores de tercer nivel:

- Restaurantes
- Servicios generales.

Los clientes de primer nivel, segundo nivel hasta llegar al consumidor o usuario final.

Clientes de primer nivel:

Diplomado de profundización supply management y logística

- Distribuidores mayoristas de flores en Estados Unidos

Clientes de segundo nivel

- Distribuidores minoristas de flores en Estados Unidos

Clientes de tercer nivel

- Floristerías en las principales ciudades.

Estructura Horizontal Proveedor: Es la cantidad de niveles que componen el Supply chain, para la producción y venta de flores se tienen 3 niveles.

Estructura Vertical proveedores: Para la producción y venta de flores es angosta, son pocas compañías en cada nivel.

Posición Horizontal proveedores: Abastecimiento inicial pues provee las semillas, abonos, fertilizantes, insecticidas y material de empaque.

Estructura Horizontal Clientes: Es la cantidad de niveles que componen el Supply chain, para la producción y venta de flores es corta, pues tiene solamente 3 niveles.

Estructura Vertical Clientes: para la producción y venta de flores es angosta, pues tiene pocas compañías en cada nivel.

Posición Horizontal Clientes: Compradores en floristerías de Estados Unidos.

Vinculo de procesos de negocios proveedores y clientes

Procesos Administrados: Es aquel en el cual la empresa objeto vincula uno de sus procesos con uno o más proveedores y/o clientes, para la empresa en mención serían los siguientes:

Proveedores:

- Proveedores de semillas para la floricultura:
- Proveedor de abonos, fertilizantes e insecticidas.
- Proveedor material de empaque (plástico, cajas)

Clientes: Planeación interna de mercadeo.

Diplomado de profundización supply management y logística

Se tienen contactos con distribuidores mayoristas y minoristas de flores en Estados Unidos

Procesos Monitoreados: No son procesos tan críticos y solos requieren seguimiento y auditoria para la empresa en mención serian:

- Servicio de restaurante
- Dotación y elementos protección personal
- Servicios generales, papelería, cafetería, servicios de salud.

Clientes:

- Distribuidores mayoristas
- Distribuidores minoristas
- Floristerías (laopinion, 2015)

Las plataformas logísticas son “mercados que permiten la contratación de servicios de envío y recepción de cargas entre compradores y vendedores de estos servicios” (Ballesteros & Meléndez, p, 356). Mejora el rendimiento, distribución y almacenaje para el caso de la exportación de las flores en Colombia.

1.4 Describan la filosofía de organización propuesta del SL

Como podemos observar que la gran problemática de la industria colombiana de flores no es el fenómeno de la globalización de nuestro país sino que es el pobre diseño y manejo de sus sistemas logísticos. Como consecuencia de los deficientes sistemas logísticos, la industria colombiana de flores ahora debe enfrentar graves amenazas en su entorno competitivo. Las ventajas obtenidas en costo, productividad, adaptación de la tecnología de diseño del producto, mano de obra, los beneficios del clima y de la topografía y aun de la relativa cercanía geográfica al mayor mercado del mundo, como los Estados Unidos, se pueden llegar a perder por un manejo logístico inadecuado en un mundo cada vez más globalizado.

Dado que la logística es tiempo, menor costo, competitividad y estrategia, la debilidad en su manejo puede implicar inmensos peligros que ponen en entredicho la misma viabilidad y existencia de la industria.

Diplomado de profundización supply management y logística

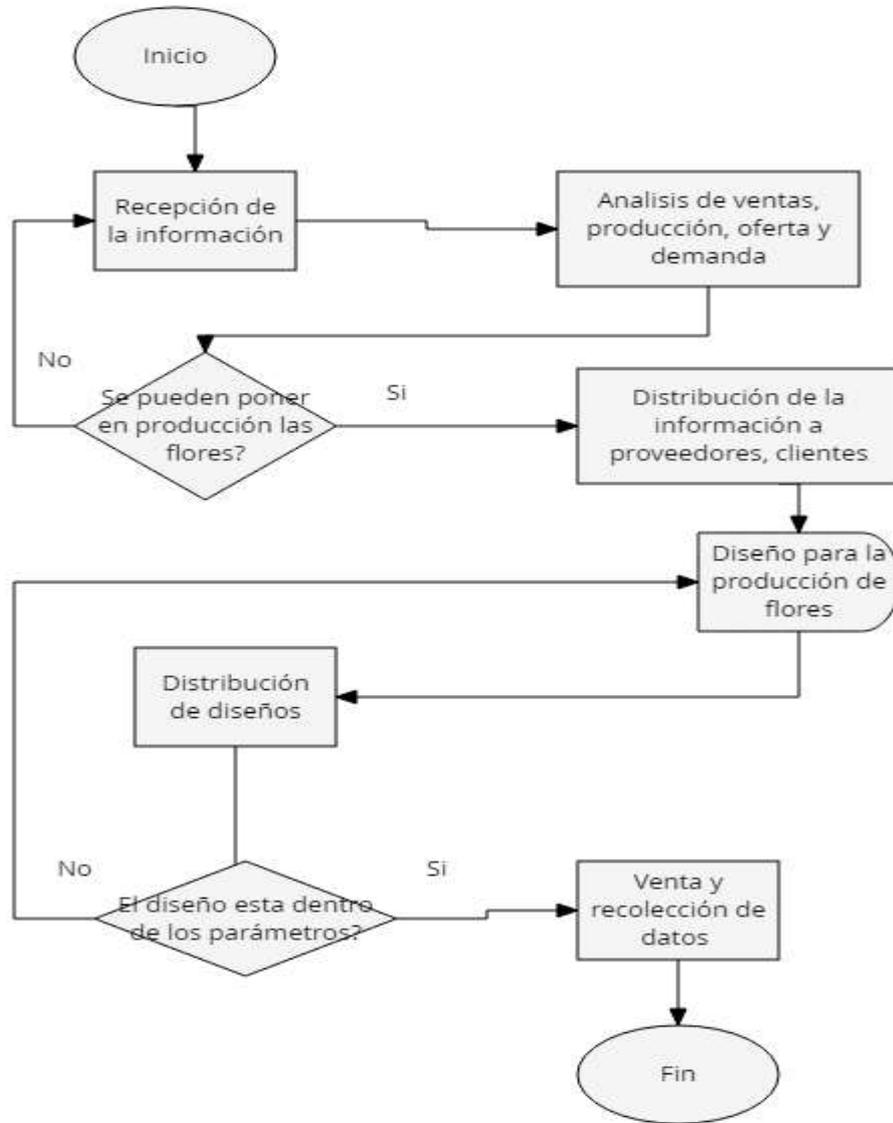
1.5 Para la red configurada en el punto 3, elaboren los diagramas de flujo de información, producto y dinero.

Modelo General de la Organización

- Flujo material-Financiero-monetario-Informativo
- Flujo producto 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: 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: 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.

1.5.1 Diagrama de flujo información

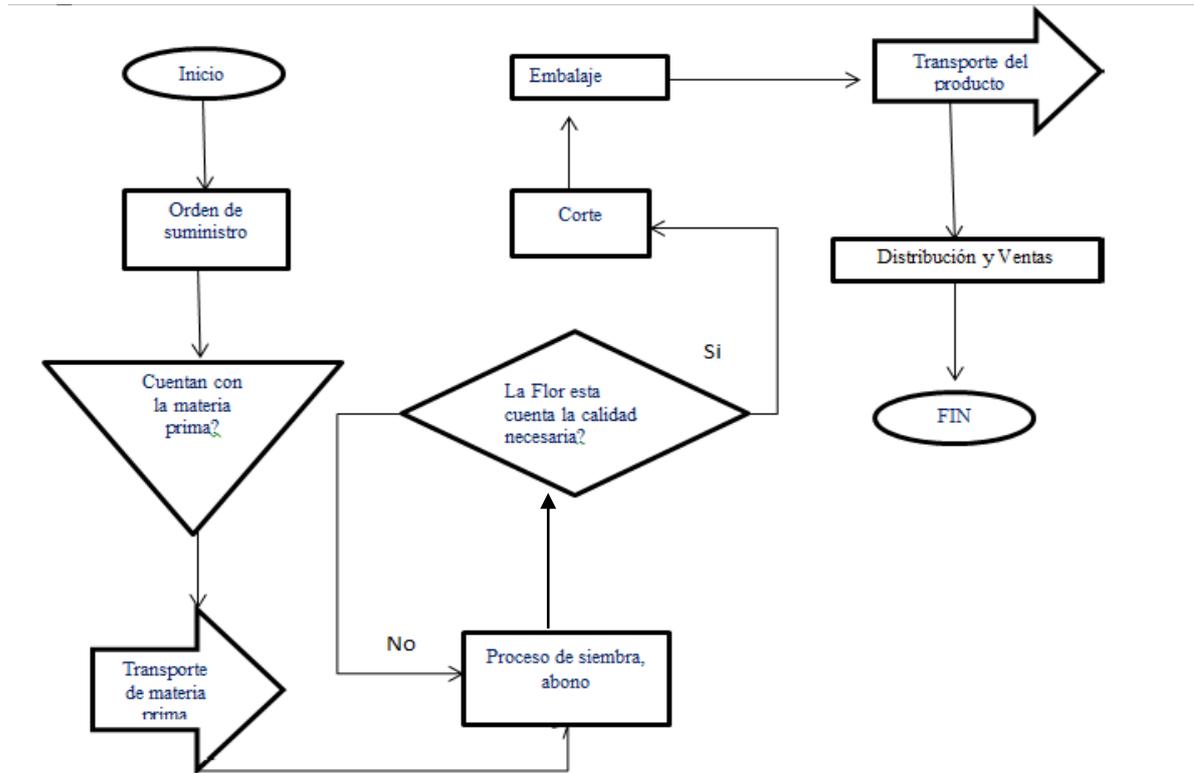
Ilustración 3 Proceso información para Exportar Flores



Fuente: Autoría propia grupo 33

1.5.2 Diagrama de flujo producto

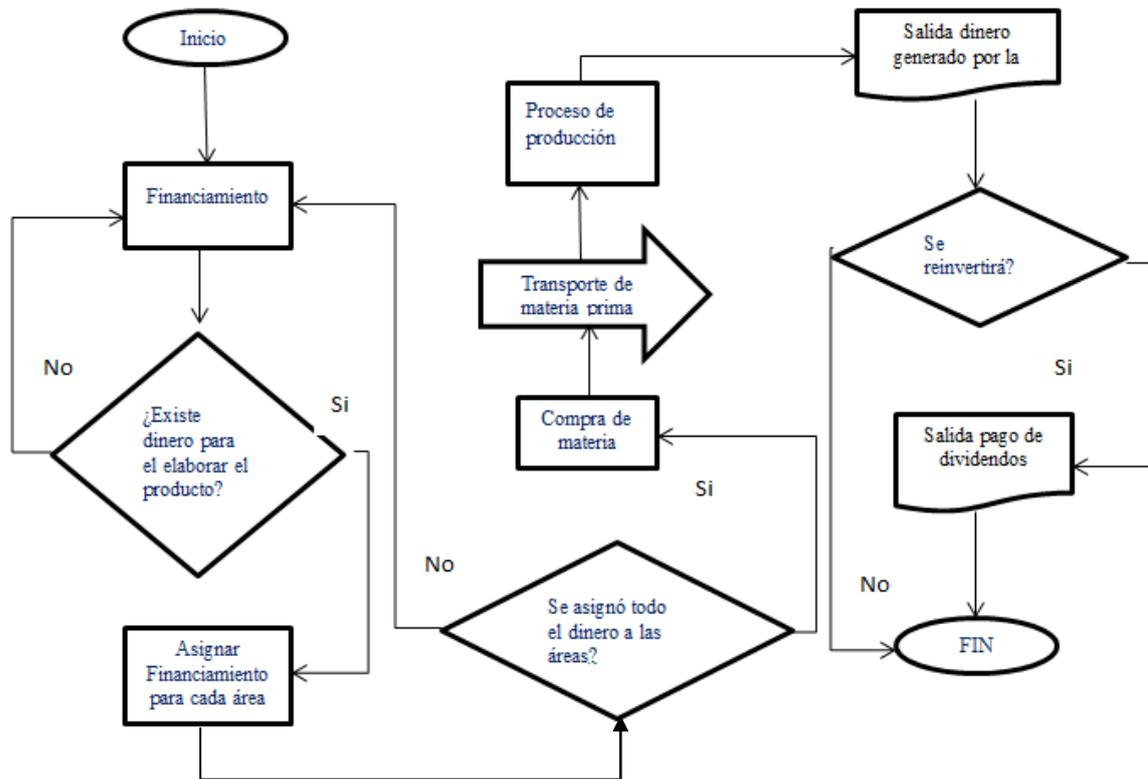
Ilustración 4 Proceso producto para Exportar Flores



Fuente: Autoría propia grupo 33

Diagrama de flujo dinero

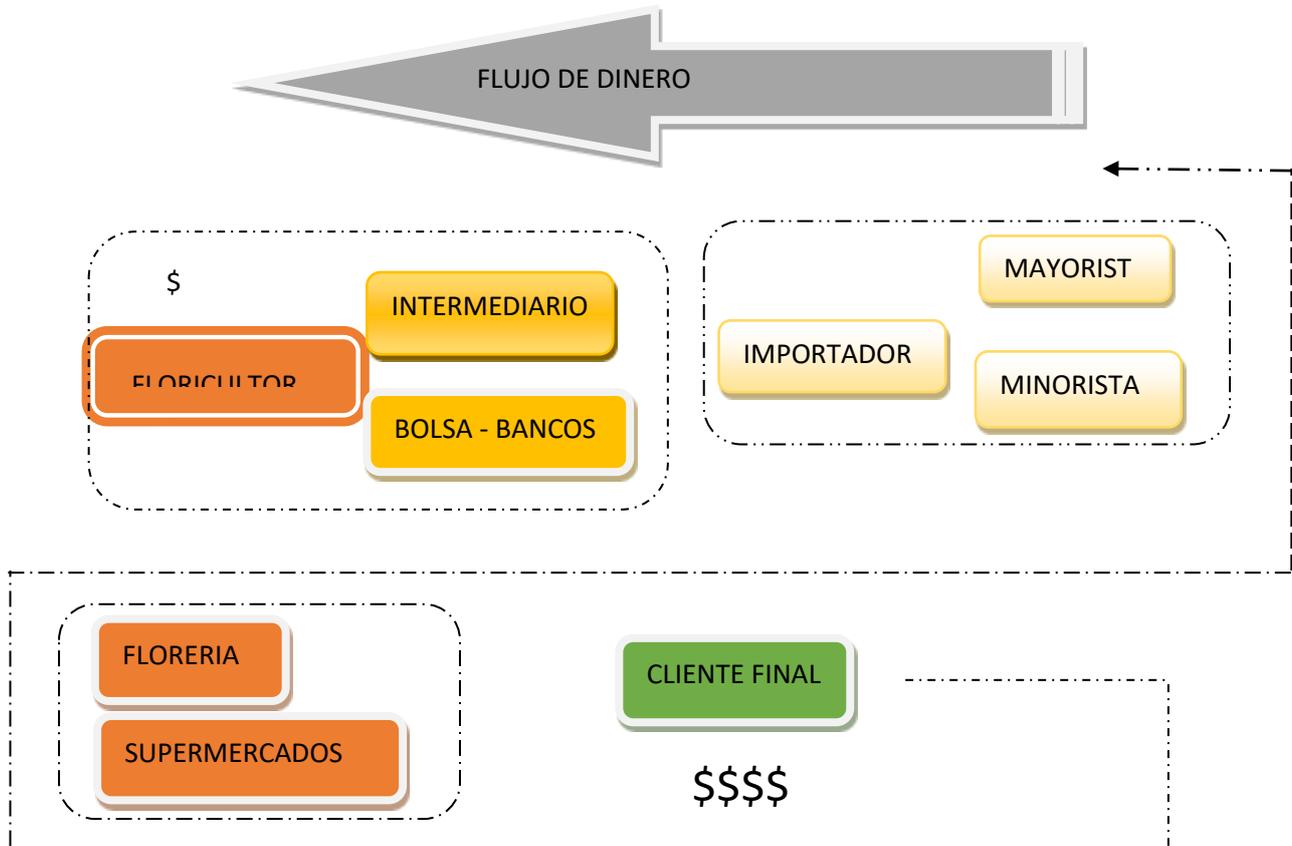
Ilustración 5 Proceso del dinero para Exportar Flores



Fuente: Autoría propia grupo 33

Dinero

Ilustración 6 Proceso de dinero

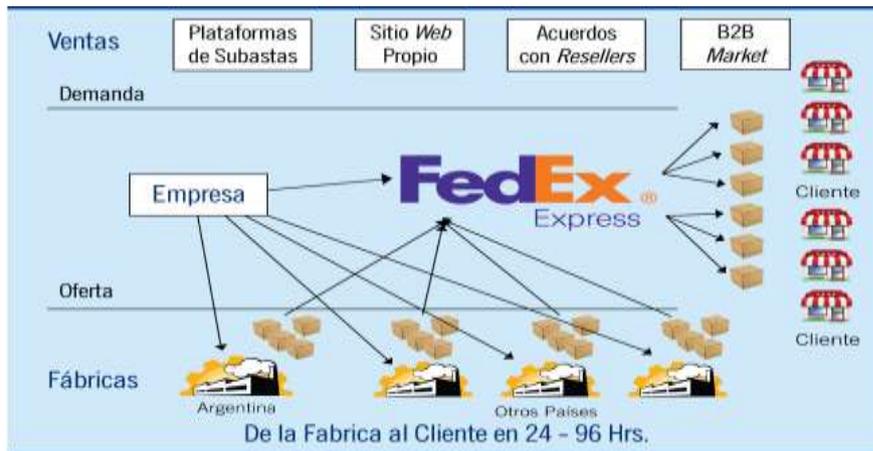


Fuente: Autoría propia grupo 33

Distribución

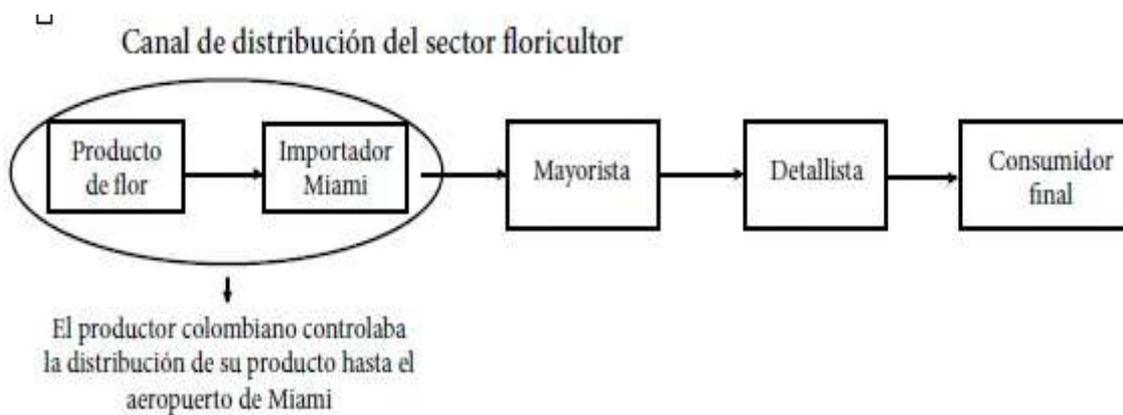
El sistema logístico debe permitir a la empresa productora elegir el mejor método de distribución, no obstante el limitante de la información de demanda no permite tener o entrar en contacto con el consumidor final, hablando de detallistas, supermercados o floristerías, para este caso el mejor servicio sería a través de una empresa logística internacional como FEDEX O USPS, así:

Ilustración 7 Método subasta



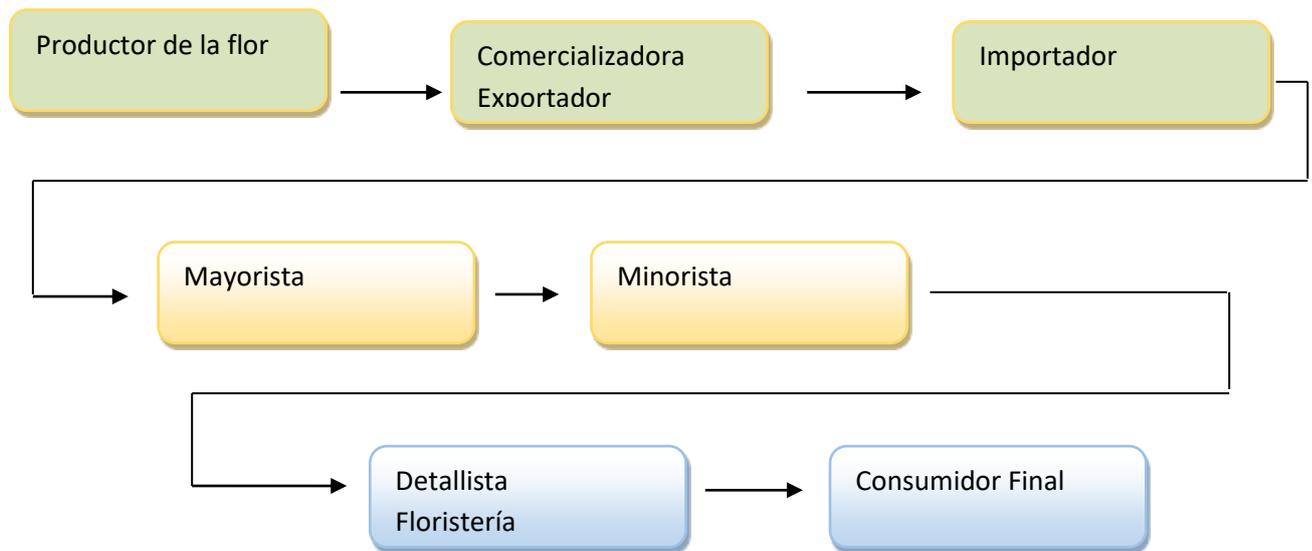
Fuente: <https://www.zonalogistica.com/sistema-logistico-de-fedex/>

Ilustración 8 Canal de distribución exterior



Fuente: http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-59232012000300011

Ilustración 9 Proceso de distribución



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

1.6 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.

Actualmente las actividades económicas entre organizaciones requieren cooperación social (FUKUYAMA 1996), donde la confianza es la piedra angular. La definición de Capital Social “capacidad de los individuos para trabajar junto a otros, en grupos y organizaciones, para alcanzar objetivos comunes” (COLEMAN 2003) implica confianza. Si existe confianza el costo operativo es menor y la capacidad para innovar es mayor; la desconfianza crea una especie de impuesto. Este fenómeno es apreciable en el grupo de empresas interrelacionadas que trabajan en un mismo sector industrial y que colaboran estratégicamente para obtener beneficios comunes estudiado, donde muchas empresas nacieron como empresas familiares.

Actualmente tienen dificultades de asociación con sus similares o industrias auxiliares por la desconfianza hacia al exterior de este núcleo. Esto conduce a la empresa a la exclusión de su entorno social, rasgo propio de los países latinos donde la fuerza del lazo familiar debilita otros lazos. La confianza facilita el crecimiento de las empresas y la evolución a redes de empresas o clusters, con aspectos positivos como adaptación a los mercados cambiantes y economías a escala. Allí las relaciones con empresas afines y auxiliares son importantes para fortalecer el posicionamiento estratégico y generar innovación.

Diplomado de profundización supply management y logística

La visión global de los procesos internos y su automatización para manejar relaciones con socios de negocio y proveedores es necesaria para responder a cambios, aprovechar oportunidades y obtener ventaja competitiva. Las actividades que con TI tendrían mayor impacto son:

- **Planeación de la Cadena de Abastecimiento:** Inicia con sincronizar y automatizar la demanda de insumos, con estrategias B2B, contribuye a reducir costos de inventarios, tomar mejores decisiones y optimizar procesos; debe conectarse al plan maestro de producción y de requerimiento, y permitir el control de consumo por centros de costo, consolidar inventario, clasificar proveedores, generar órdenes de compra, etc.
- **Recepción y Distribución Interna:** la interacción entre los cultivos evitaría errores o demoras de producción e incrementaría la satisfacción del cliente.
- **Administración del Ciclo de Vida del Producto:** compartir I&D para diseño o modificación varietal trae grandes ventajas; ésta debe involucrar proveedores de empaque y demás insumos para lograr mayor calidad del producto, sostenibilidad ambiental y mejorar la producción.
- **La interoperabilidad de la cadena de valor:** vista en el SCM describe el negocio en término de relaciones horizontales del proveedor hasta el cliente. Usarla como fuente de retroalimentación, viéndola desde el cliente hasta el proveedor, serviría para crear valor para el cliente y mayor rentabilidad para la empresa, generando ventaja competitiva sostenible

1.7 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.

Si logramos que Colombia entre en el mercado de subastas competiríamos directamente con Holanda el cual realiza sus mayores ventas por este medio. Lo cual dejaría para nuestras empresas floricultoras mayores ventas mayores ingresos.

De igual forma disminuiríamos el porcentaje de pérdida del producto mejorando los tiempos de entrega de las flores. Al implementar un diseño de cadena logístico adecuado para

Diplomado de profundización supply management y logística

las flores. Tendríamos la posibilidad de competir he incluso lograr el primer puesto en ventas de flores del mundo y posicionar la marca Colombia de floricultura.

La ventaja competitiva esta desde la implementación de reducir costo en valor SL está centrado en la utilización de nuevas tecnologías, buscar el punto de perdida de equilibrio que se tiene para vigilancia y control en distribución y venta del producto.

Desde luego que se sabe que una de las desventajas que tenemos a nivel de exportación esta en tanto tramite de espera y verificación es decir como verificación aduanera, puntos intermodales con el fin de optimizar la pérdida de la calidad del producto.

La propuesta que se evidencias para mejorar SL de la industria de las flores está en la conformación de nuevas alianzas estratégicas para la creación de clúster, esto permite minimizar costos de transporte cuando se dirigen al mismo lugar, pero con espacio para otro producto similar con las mismas características que es el caso de la cadena de enfriamiento, hay aprovechamos espacio sobrante y se compartes gastos.

La trazabilidad y el uso de nuevas tecnologías esta estrategia tiene el propósito de tener información en tiempo real donde va el producto con el fin de conocer el estado del producto, de ahí mejorar la cantidad a distribuir y mejorar el tiempo de transporte por medio de GPS, el valor agregado para la conservación más larga duración está en incrementar las sales minerales del producto se puede adicionar aspirina es una buena opción.

Mantener la cadena de frio esta vital para camiones no se debe interrumpir la cadena de frio con un constante de 4°C, los extractores especiales que sacan el aire caliente y se reemplaza con aire de 2 ° C, para mantener así la temperatura entre los 2 a 4 °C, para el transporte aéreo y terrestre se debe mantener una humedad mediante ventiladores que se encargan de distribuir la humedad.

1.8 ¿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?

A pesar de ser un sector en el que se han obtenido buenos resultados y que se ha posicionado a nivel internacional, la gestión administrativa de los productores no es la más adecuada, ya que se centra más en la producción como tal, fundamentada en las ventajas comparativas que posee Colombia para este mercado, pero que no construye ni genera una ventaja competitiva sostenible (Herrera y Giraldo, 2004), lo que indica que se deben explorar nuevas forma de gestión que permita a los productores ser mucho más estratégicos a la hora de desarrollar los negocios. De la misma forma lo señalan Lanzas, Cruz y Lanzas (2007), quienes sostienen que en lo operacional las flores de corte se caracterizan por poseer altos niveles de calidad en los elementos técnicos relativos al cultivo y a la cosecha, pero que a nivel administrativo y de gestión existen grandes baches cuya superación podría darle al sector una mayor competitividad; estos mismos autores identifican que para el mercado internacional los costos constituyen uno de los principales elementos de gestión, ya que el precio con que se comercializa el producto ha permanecido constante, mientras los costos de producción han aumentado. Esta situación se ve agravada en los periodos de devaluación del dólar.

Los sectores de las flores en Colombia requieren de cambios significativos en su esencia de logística, tanto el desarrollo de la atención de ofertas, como toda la cadena de producción y de despacho desde el punto de salida de la empresa, hasta la entrega formal al comprador final y para ello es indispensable tener claro los diferentes entornos corporativos que mejoraran tanto el producto como toda la cadena de abastecimientos de la marca representada.

El enfoque de planificación de la empresa, se define desde los mismos proveedores de los insumos para las flores, por ende mejores materias primas, el resultado será mejor calidad del producto a la altura de las flores holandesas o mejor decir africanas.

El siguiente paso será definir la integración de socios estratégicos para todo el proceso de fabricación, comercialización, y la administración de recursos, podemos hablar de:

Red estructural, compuesta por socios que quieran integrar los procesos

Procesos de negocio, que se puedan integrar con cada uno de los socios.

Diplomado de profundización supply management y logística

Administración de componentes, refiere a cada nivel de integración que se pueda aplicar a cada proceso.

Es obvio que hoy día con la globalización se pretenda tener menos socios físicos y más socios virtuales para realizar ventas directas, en este caso el socio estratégico será la compañía de transporte que permita entregar y transportar las flores de una forma adecuada, en menor tiempo y con la calidad a menor precio que al pasar por los intermediarios, mayoristas y minoristas que encarecen y manejan el mercado a su acomodo.

Existen tres enfoques principales para la aplicación de SCM en el proceso de las flores, uno de los más importantes es:

- Enfoque al cliente, entendiendo sus valores y requerimientos, conociendo el recorrido de los proceso, es decir, que toda la empresa en cabeza de las directivas, debe permitir recorrer todo el camino desde los proveedores hasta la entrega final, por ende, no es permitido que le producto llegue a los estados unidos, sin ni siquiera conocer a los estados unidos y mantener una clara visión del transporte, tiempos de entrega, posibles demoras y trato del producto durante el viaje.
- Enfoque en los Procesos Sabiendo que todos los procesos bien planificados, empezando desde adentro de la empresa, en aquello que se supone son fuertes, mejorando luego los externos, como transporte y así fusionando la fortaleza de un buen producto con las oportunidades de integración del exterior con el interior.
- La velocidad es clave en este proceso de SCM, ya que la frescura que se mantenga durante la entrega, dependerá de la calidad y el montaje de re pedidos que se puedan generar, luego de las ventas satisfactorias.

1.9 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?

Diseñar un Plan Logístico que incluya las materias primas y los proveedores, los centros de producción y almacenaje, los canales de información, y las redes de distribución y venta.

Lo importante no es sólo producir un bien y con unos costes competitivos, sino conseguir a través de la logística poner a disposición del cliente los productos o servicios que demandan, en el momento exacto y en el lugar preciso, en condiciones ideales y a un coste

Diplomado de profundización supply management y logística

óptimo, con el fin de satisfacer los requerimientos de la cadena de suministros de la manera más eficaz y eficiente posible.

- 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**

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

La cadena de valor de la producción y venta de flores está diseñada así: Diseño y desarrollo, siembra y producción, corte y post-cosecha, transporte al aeropuerto, operaciones en el aeropuerto, transporte en avión, operaciones aeropuerto destino, gestión del importador, operaciones de producción y cliente final.

Se va venido buscando nuevas estrategias con el fin de mejorar las falencias, el cambio de lema es una estrategia con el fin de buscar ser más asertivos y llamar la atención del cliente como se especifica en artículo de dinero ‘Flores de Colombia, diversidad que inspira’ y de ahí ampliar la oferta. También se ha creado alianzas para promocionar y maximizar las ventas buscando en fechas especiales.

Se ha venido investigando por qué 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” (Dinero, 2018), se llega a la conclusión que en Colombia los empleos que generan las flores son formales.

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

No es una opción en mi opinión ya que es una fuente muy importante para la industria Colombia debemos es de buscar ampliar la oferta en país que esta la competencia supliéndolos con las diferentes mejoras en SL de Supply chain ya que dé hay surgen los problemas pero con la propuesta que se ha venido identificando el nuevo diseño de SL

Consecuencias de la liquidación de venta de rosas en el exterior:

- cremento de desempleo con un aproximado entre unos 600.000 que dependen de este tipo de comercio
- consecuencias negativas para el país ya que es un capital económico considerable para la nación

Diplomado de profundización supply management y logística

- se presentaría una sobre demanda difícil de cubrir la mejor opción es mejorar no eliminarla.

2.3 Situación de oferta de las flores colombianas.

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.

Se estima que unos 600.000 colombianos dependen de este sector.

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).

De todas maneras, 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.

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.

Colombia exportó US\$785 millones en flores al mundo en el primer semestre.

Diplomado de profundización supply management y logística

Conclusiones

Colombia tiene el potencial para ser el mayor exportador de flores del mundo, pero para ellos es necesario establecer relaciones comerciales con entidades privadas enfocadas en la distribución de productos perecederos lo cual permita optimizar los tiempos de entrega, además de esto si no se invierte en investigación y tecnología es muy probable que en algunos años podamos ser superados por países como Brasil.

Colombia cuenta con el lugar, la variedad de clima y los tipos de flores para combinar dos grandes industrias como lo son la floricultura y el turismo, en donde se embellezcan lugares (caso Japón) de tal forma que se fomente puntos específicos dentro del país en donde se puedan crear jardines exóticos como fomento a la construcción de nuevos lugares turísticos e incluso servirían como referencia internacional.

Diplomado de profundización supply management y logística

Referencias

Caso de estudio “La Industria de las flores en Colombia”, desarrollado por el profesor Fabio Novoa. En el libro Logística Mejores prácticas en Latinoamérica. De Octavio Carranza. Editorial Thompson. Se plantean unas preguntas para ser desarrolladas dentro del módulo dirigido por Benjamín Pinzón Hoyos.

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

Pinzón, B. (2017) Supply chain management y logística [OVI] Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/14220>

Procolombia. (2013). Flores y follajes. Recuperado de: <http://ue.procolombia.co/oportunidad-por-sector/agroindustria/flores-y-follajes>

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>

Cvn. (2019). Exportación de flores Colombia un mercado en constante evolución. Recuperado de: <https://www.cvn.com.co/exportacion-de-flores/>

Dinero. (2017). Flores Colombianas retoman liderazgo en mercados extranjeros. Recuperado de: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/sector-floricultor-de-colombia-en-mercados-extranjeros/245744>

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

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