

**TRABAJO FASE 6: PROYECTO FINAL - CURSO DE PROFUNDIZACION
SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y LOGISTICA (TRABAJO DE GRADO)**

CESAR AUGUSTO GONZALEZ FLOREZ

FREDY ALEXANDER SANCHEZ

LEIDY CAROLINA VELEZ SOGAMOSO

LUIS MIGUEL ÑUSTES DEVIA

TUTORA

YOLIMA ZENITH AREVALO

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

PROGRAMA DE INGENIERIA INDUSTRIAL

2019

RESUMEN

La industria de las flores en Colombia representa un papel importante en el sector socioeconómico del país, aunque se presentan algunas fallas en los sistemas logísticos y la competencia aumenta cada día, la calidad del producto se encuentra entre las mejores a nivel mundial. El objetivo de este trabajo es determinar e identificar aspectos concernientes a la cadena de valor de la producción y venta de flores, la liquidación actual de la venta de rosas en el extranjero y en último lugar analizar el escenario en el que se encuentra la oferta de las flores colombianas.

ABSTRACT

The flower industry in Colombia represents an important role in the country's socioeconomic sector, although there are some flaws in the logistic Systems and competition increases every day, the Quality of the product is among the best in the world. The objective of this work is to determine and identify aspects concerning the value Chain of the production and sale of flowers, the current liquidation of the sale of roses abroad and, lastly, to analyze the scenario in which the supply of the Colombian Flowers.

Palabras Clave: Supply Chain Management, Industria de flores, sistemas logísticos, exportación, productividad, flores colombianas.

CONTENIDO

Introducción	4
Objetivos	5
Objetivo General	5
Objetivos Específicos	5
La Industria de Flores en Colombia	6
Diagramas de Flujo	10
Situación Actual del Sistema Logístico de la Industria de las Flores	13
Conclusiones	16
Bibliografía	17

INTRODUCCION

Con aproximadamente 30 años de existencia, la industria de las flores es uno de los sector estratégico más importantes para la economía colombiana, ya que ocupa el segundo lugar a nivel mundial en lo que se refiere a producción y exportación de flores, aunado a esto las flores son la tercera mayor fuente de divisas del país, sólo por detrás del petróleo y el café, cabe resaltar que de este sector depende un número aproximado de 600.000 colombianos. En los últimos años el sector floricultor en Colombia se ha enfrentado a dos grandes retos: la disminución de obra de mano en los cultivos y el cambio climático, estos aspectos negativos han afectado la productividad, calidad y eficiencia en el sector, disminuyendo de forma significativa los volúmenes de producción y exportación.

Por medio de la realización del siguiente trabajo se van a analizar e identificar temas relacionados a la cadena de valor de la producción y venta de flores, la liquidación actual de la venta de rosas en el exterior y por último la situación en la que se encuentra la oferta de las flores colombianas.

OBJETIVO GENERAL

- ✓ Aplicar los conocimientos adquiridos para identificar la situación actual del sistema logístico de la industria de flores en Colombia.

OBJETIVOS ESPECIFICOS

- ✓ Relacionar la cadena de valor de la producción y venta de flores.
- ✓ Dar a conocer la liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.
- ✓ Identificar la situación de oferta de las flores colombianas.

LA INDUSTRIA DE FLORES EN COLOMBIA

Preguntas Planteadas:

1. Elaboren un comentario sobre el caso.

Rta: De la información presentada en el caso se puede sintetizar lo siguiente: El sector de la industria de las flores en Colombia es uno de los más importantes en lo que se refiere a divisas y creación de empleos de personal calificado y no calificado, sólo se encuentra ubicado por detrás del petróleo y el café, es uno de los mayores productores y exportadores a nivel mundial. Cuenta con un sobresaliente nivel de calidad en cuanto a producto, sin embargo se enfrenta a ciertos problemas, uno de ellos es el alto nivel competitivo que presentan países asiáticos, africanos y el más significativo el cual es Holanda, otro aspecto que afecta de forma negativa al floricultor colombiano es el ingreso de la compañía Dole Food, la cual adquirió unas de las principales productoras y distribuidoras internacionales de flores en Colombia, esto disminuyó considerablemente el porcentaje de participación de las empresas netamente colombianas en el exterior.

Un aspecto que ofrece oportunidad de mejora es el sistema logístico que implementa nuestro país para la comercialización y distribución del producto, puntualmente los sistemas de transporte, los cuales se califican como “primitivos”, por el motivo de utilizar aviones comerciales que no están adecuados para el transporte de las cajas, en estos se interfiere la cadena de frío, lo que disminuye el periodo de vida útil de las flores. También se debe optimizar el tiempo de entrega del producto, el cual oscila entre 8 días y más, este es un punto débil crítico frente al sistema holandés, el cual garantiza entrega del producto al punto de venta final entre 48 y 72 horas desde el momento en que sale la flor del cultivo.

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.

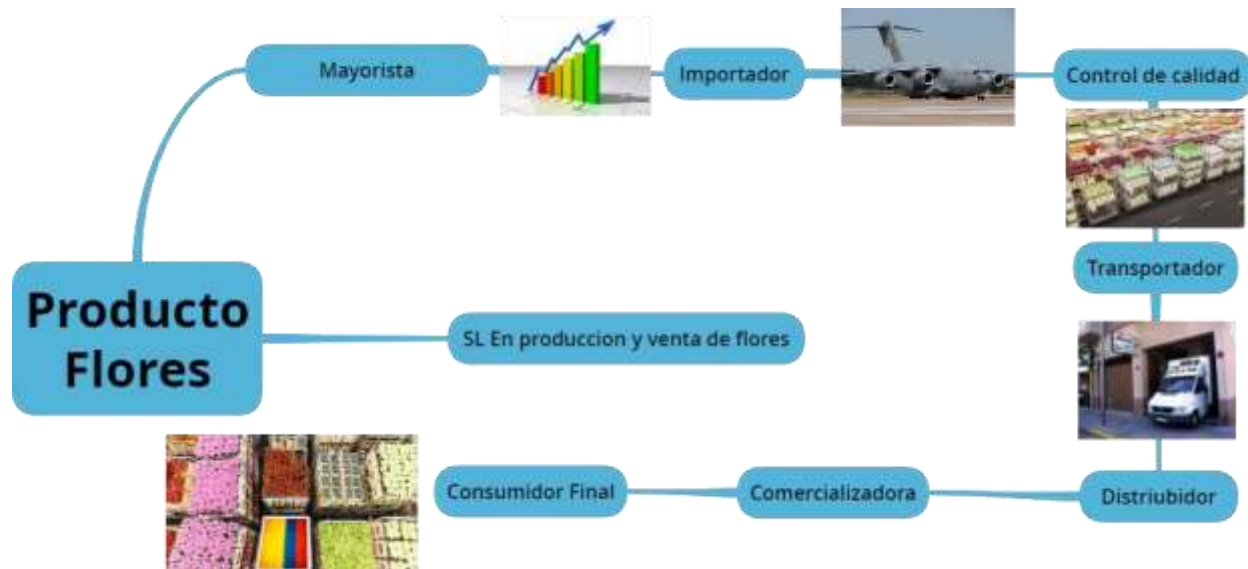
Rta:

Flores	Sistemas de transporte	Sistemas de Información	Gestión de la tecnología	Gestión de tiempos	Gestión de distribución
Holandesas cultivadas en África	Los sistemas de transporte que se emplean en la distribución de las flores holandesas cultivadas en África, son sistemas propios, los cuales cuentan con tecnología de punta que garantizan la calidad y extienden la vida útil del producto durante los largos trayectos.	Los sistemas de información que se implementan en las empresas Holandesas les permiten conocer en tiempo real las necesidades, lo que optimiza envíos oportunos de los productos requeridos.	En cuanto a la gestión de la tecnología utilizada por las empresas holandesas, cabe resaltar que es de un nivel sobresaliente, tanto así que han solucionado el problema de falta de terrenos para cultivar	La combinación adecuada de sistemas de información y sistemas de transporte ágiles proporcionan a las industrias holandesas tiempos de entrega que fluctúan entre 48 a 72 horas. (Exterior)	La gestión de distribución utilizada por las industrias holandesas, se ejecuta principalmente por vía aérea, estos aviones son propios, aspecto que facilita y garantiza la calidad del producto.
Flores cultivadas en Colombia	Los sistemas de transporte que se utilizan en la distribución de las flores cultivadas en Colombia, son	En Colombia los sistemas de información se encuentran en etapa de desarrollo,	La gestión de la tecnología implementada por las empresas colombianas al igual que	La gestión de tiempos que usan las empresas floricultoras colombianas, no es tan eficiente	En Colombia las industrias floricultoras deben recurrir al alquiler de aviones para ejecutar la

	sistemas deficientes, los cuales no cuentan con algunos requerimientos para el transporte de estos productos, por este motivo la calidad del producto corre se ve alterada.	aspecto que dificulta y entorpece la mayoría de procesos logísticos relacionados con la distribución del producto.	los sistemas de información se encuentra en fase de desarrollo, ya que el sector logístico es su punto más deficiente.	como el utilizado por sus competidores, ya que ofrecen un tiempo de entrega de 8 o más días dependiendo el lugar del pedido.(Exterior)	gestión de distribución, esto incrementa los tiempos de entrega y pone en riesgo la calidad del producto.
Posible gestión propuesta	La opción más viable aunque costosa es implementar un sistema de transporte propio, ya que de esta forma se asegura de forma general el producto.	Lo ideal sería desarrollar un sistema semejante al implementado por las empresas holandesas, ya que este optimiza los procesos logísticos en general.	La gestión tecnológica que se debe implementar es una que permita suplir los requerimientos del mercado internacional, haciendo énfasis en optimizar los sistemas logísticos.	En lo que se refiere a gestión de tiempo, se debe desarrollar una estrategia equilibrada que permita tiempos de entrega cortos a un costo no muy elevado.	La gestión de distribución que se recomienda implementar debe cumplir con los requerimientos de los clientes en lo que se refiere a tiempos de entrega y calidad de producto.

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.

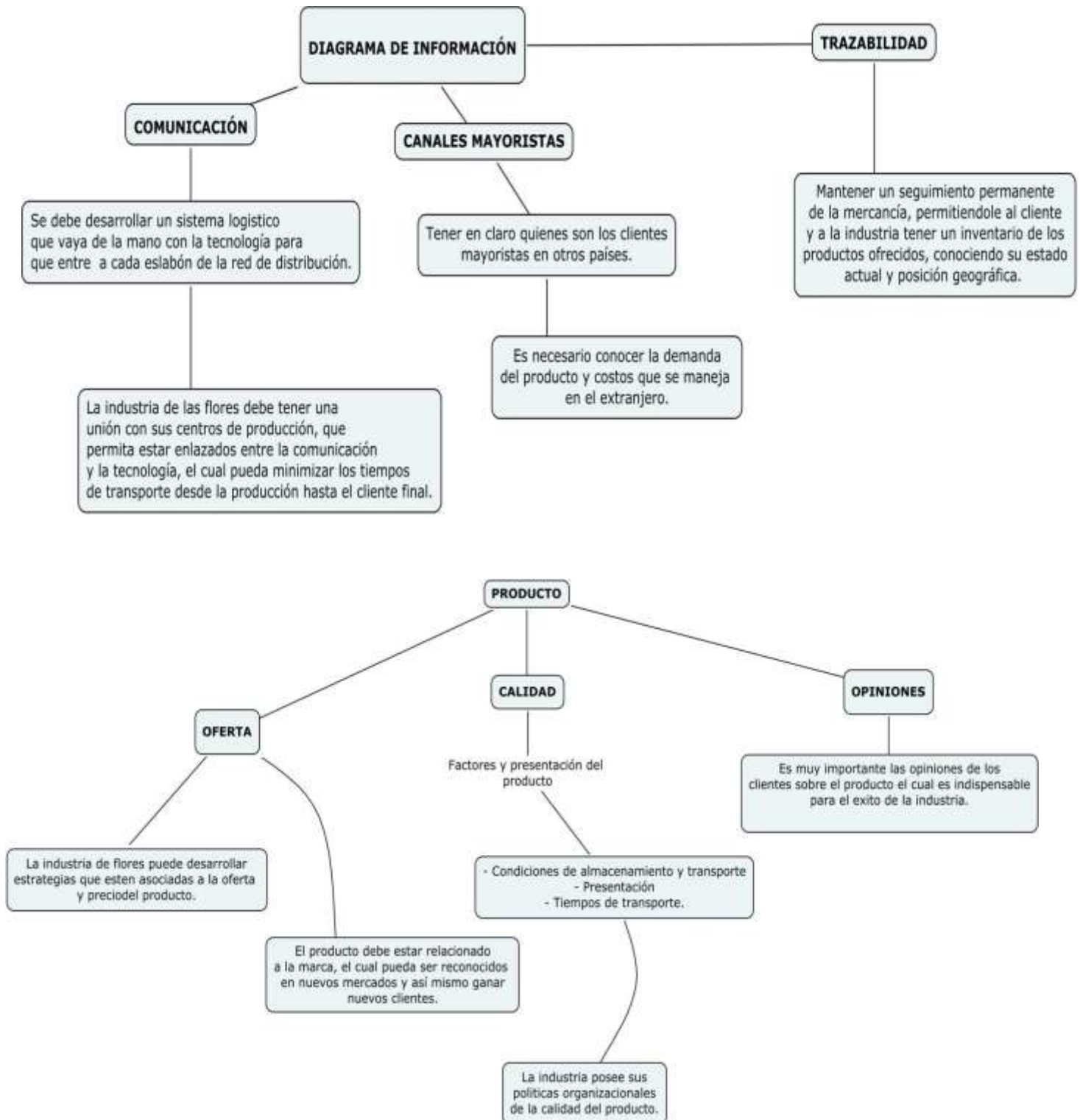
Rta:



4. Describan la filosofía de organización propuesta del SL.

Rta: Se logra establecer el sistema logístico de la producción y venta de flores en Colombia con un esquema claro y directo diseñado con imágenes ilustrativas al desarrollo del mismo, inicialmente tenemos un producto en el cual su proceso de siembra y tala es llevado a un solo canal que en este caso es el mayorista, el cual se encarga de importar el producto a su determinado destino, el producto pasa por la aduana donde se realiza una inspección minuciosa de calidad, luego pasa al distribuidor quien es el encargado de llevar el producto a la comercializadora en donde las flores esperan al consumidor final, es aquí donde vemos un claro ejemplo de lo que es el ciclo de vida de un producto el cual podemos identificar desde la concepción hasta su destino final.

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



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.

Rta: Los socios deben de manejar los factores críticos de éxito en el sector floricultor los cuales son: disponibilidad, flexibilidad y confiabilidad. La naturaleza de la flor exige una logística que le permita llegar rápidamente a los mercados y esto se puede lograr con redes de conocimiento desde las etapas de cosecha, pos cosechas operación logística (diversos canales de distribución para generar confianza).

- Redes de operaciones de logística.
- Inventarios para los clientes de confiabilidad, para así tener respuesta a la demanda cuando se necesite.

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.

Rta: Optimizar los retornos de cada venta del producto final, incrementando la productividad para lograr una mayor competitividad, produciendo la mayor cantidad de flores por área de cultivo, para así mismo satisfacer las necesidades del mercado extranjero; siendo estos los objetivos más grandes que buscan las empresas productoras de flores.

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?

Rta: Actualmente en Colombia la industria de las flores se está quedando atrás frente a otros países exportadores de flores ya que no ha avanzado en tecnología ni estrategia de logística para optimizar he innovar su cadena de exportación.

Colombia al estar en los primeros países productores y exportadores de flores debe adoptar un sistema al de Holanda en cual no solo es un país exportador, ya es una industria globalizada.

Elaborar un modelo en el cual se evalúe el desempeño logístico de las industria de flores en Colombia teniendo en cuenta atributos como: responsabilidad, agilidad, flexibilidad, costos y activos.

La estructura organizacional seria buscar un sistema similar al de las industrias globalizadas donde se reúna los siguientes aspectos:

- ✓ Estrategia exportadora.
- ✓ Internacionalización estrategia global localización.
- ✓ Estrategia doméstica.
- ✓ Estrategia multidoméstica.

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?

Rta: La manera en la que podría lograrse una coordinación para la dirección de los procesos logísticos seria los principales productores de flores ya que no en todos los casos es necesario establecer líderes que estén al frente del desarrollo industrial planificado y gestionando el flujo de productos de la manera más eficaz entre nuestros proveedores y nuestros clientes finales, incluyendo la creación e implementación de sistemas de control y mejora.

- Utilizar sistemas de transporte, de almacenaje y de información más modernos.
- La industria colombiana deberá buscar estrategias para adquirir su propio servicio de aviones para el transporte de las flores desde sus campos hasta los principales distribuidores y así minimizar el tiempo de origen hasta el consumidor final.
- Establecer relaciones de suministros con mayoristas en el país de destino.

Situación actual del Sistema Logístico de la Industria de las Flores

a. Cadena de valor de la producción y venta de flores

Estas actividades son especialmente preocupantes desde el proceso de corte de la flor, ya que se generan sobrecostos bastantes altos, se puede calcular una liquidación de los costos de expedición, transporte y comisiones en los que se incurre para llevar la flor desde el cultivo hasta su destino final.

Por ejemplo, una docena de rosas que se embarque desde la ciudad de Bogotá hasta los estados unidos, podemos notar que una docena de rosas tiene un valor FOB de US\$ 3.60 y se vende en las entidades como el banco mundial o el fondo monetario internacional. De esta manera estas entidades consideran que contribuyen a dos de los principales problemas que afrontan este tipo de naciones, como es la escasez de divisas y los altos niveles de desempleo de mano de obra no calificada.

Estos sobrecostos entre otros, son atribuibles a los siguientes factores:

- ✓ Exceso de transporte.
- ✓ Muchos eslabones en la cadena de distribución

La empresa multinacional Dole Food Company, extrae importantes fortalezas de su modelo logístico, con bodegas y sistemas de transporte propios, además de modernos sistemas de información que le permiten conocer en tiempo real las necesidades de los detallistas y en consecuencia realizar hasta dos entregas por día de los productos requeridos, en cualquier parte de los Estados Unidos, resolviendo las deficiencias del sistema colombiano volviéndolo más competitivo el proceso de distribución.

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

- Colombia cuenta con 75.000 hectáreas dedicadas a la producción de flores, las cifras de exportaciones anuales suman US\$1.306 millones y 228.045 toneladas, lo que representa un aumento anual de 7,3% y 5,2% respectivamente.

- El comercio de flores cortadas hoy en día es una industria importante en los países tanto desarrollados como en desarrollo, cuyo valor estimado a nivel global es de más de US\$100.000 millones al año.
- Es una industria en la que varios países latinoamericanos están conquistando terreno, notablemente Colombia, que es el mayor productor después del líder histórico, Holanda.
- En Colombia la rosa es la flor más vendida para la exportación, pero a diferencia de otros lugares, las flores exóticas son una.
- por último es importante destacar que la dinámica de los precios internacionales de las flores estará enfrentado una sobre oferta mundial por el agresivo incremento de producción y exportación de flores.

C. Situación de oferta de las flores colombianas.

Colombia se mantiene como el segundo productor mundial solo superando por Holanda, Colombia esta implementado estrategias para atraer y retener compradores, enfocándose en la calidad de sus productos que se produce y así poder evidenciar la amplia oferta de flores del país.

Actualmente, el día de San Valentín 14 de febrero concentra la mayor parte de las exportaciones del año (20%), seguido de los días de la Madre y de la Mujer (muy celebrado en Rusia), pero el plan es crecer las ventas en fechas como el 22 de noviembre, que en Japón es el día de Fufu-no-hi, o día de la Buena Pareja Matrimonial y se usa que los maridos regalen flores a sus esposas.

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.

Para obtener un dato más preciso vamos a tomar una cifra referente al año 2016 en el cual 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. Un informe de ProColombia en 2015 reveló que la Navidad tiene un 30% de participación

en las ventas del año, mientras que el Día de la Madre tiene el 25% y San Valentín (14 de febrero) el 20%.

Otro dato interesante es que solo dos departamentos del país concentran el 98% de la producción de flores. El Instituto Nacional Agropecuario (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.

CONCLUSIONES

- ✓ Mediante el desarrollo del anterior trabajo aplicando el conocimiento adquirido en el transcurso del programa, se logró determinar la situación actual del sistema logístico de la industria de flores en Colombia, donde se relacionaron e identificaron aspectos como: 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.
- ✓ Con la realización de este trabajo sobre la cadena de abastecimiento de Flores en Colombia podemos identificar puntos sobresalientes, falencias y oportunidades, así como las situaciones desfavorables en el mercado, que en conjunto proveen una visualización global de la cadena, facilitando el desarrollo de estrategias que conlleven al mejoramiento y aumento de la competitividad de la misma.
- ✓ El crecimiento de la floricultura a nivel nacional e internacional ha incluido a floricultores colombianos a crear asociaciones alianzas y redes para formar grupos a nivel gremial y mejorar cada vez más su posición en el mercado internacional y conquistando nuevos mercados, a pesar de la sobre oferta mundial y las dificultades se han ido fortaleciendo poco a poco y así de esta manera posesionarse en el mercado cada vez mas.
- ✓ Las industrias o los sectores floricultores siguen siendo de gran importancia en la economía del país, razón por la cual los desarrollos y las herramientas aplicables a los procesos en busca de la eficiencia deben ser objeto de estudio e investigación.

BIBLIOGRAFIA

- ✓ Octavio. Carranza. (2004). Mejores Prácticas Logísticas en Latinoamérica. recuperado de: https://books.google.com.co/books?id=npoRtFjCu2MC&pg=PA336&lpg=PA336&dq=cual+es+la+situaci%C3%B3n+actual+del+sistema+log%C3%ADstico+de+la+industria+de+flores+a.+La+cadena+de+valor+de+la+producci%C3%B3n+y+venta+de+flores.&source=bl&ots=1enjIDaSK6&sig=ACfU3U0rsx95dK5UU8_b395RNfk03V5Mag&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj_wKCZ95niAhVLc98KHQAnDBEQ6AEwCHoECAoQAQ#v=onepage&q=cual%20es%20la%20situaci%C3%B3n%20actual%20del%20sistema%20log%C3%ADstico%20de%20la%20industria%20de%20flores%20a.%20La%20cadena%20de%20valor%20de%20la%20producci%C3%B3n%20y%20venta%20de%20flores.&f=false
- ✓ Ministerio de Comercio, Industria y Turismo de Colombia, Base de datos. <http://www.mincomex.gov.co/mincomexybecontent/section.asp>.
- ✓ Cárdenas Poveda, L.M., & Rodriguez Espejo, M. Y. (2011). Estudio de la agroindustria de las flores en Colombia y la creación de una empresa productora de flores. Bogotá. Recuperado de: <file:///G:/Downloads/Flore++Follajes.pdf>