

PROYECTO FINAL
ANÁLISIS DE LA INDUSTRIA DE LAS FLORES EN COLOMBIA

TRABAJO COLABORATIVO 4

Grupo: 207115_30

Presentado a:

Dr. Jorge Andrés Vivares

Entregado por:

Claudia Eyildane Agudelo

Madeleine A. Duque Flórez

Gloria Estella Mazo

Fredy Enrique Ruiz Flórez

José Aureliano Pulgarín

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
ESCUELA DE CIENCIAS BÁSICAS TECNOLOGÍAS E INGENIERÍAS

Medellín, Antioquia

Mayo de 2019

TABLA DE CONTENIDO

Introducción.....	1
Objetivo General.....	2
Objetivos Específicos	2
Tabla asignación y evaluación de roles Fase_6, Grupo_30	3
Tabla Estudiantes más destacados de la Fase_6, Grupo_30.....	4
Desarrollo del trabajo.	5
1. Respuesta a las preguntas planteadas, Comentarios sobre el caso.	5
1.1 Comentarios sobre el caso.	6
1.2 Comparativo entre las flores de Holanda cultivadas en Africa y las Colombianas.....	8
Respuesta a las preguntas planteadas, Comentarios sobre el caso.	5
1.3 Red de procesos que conforman el SL.	12
1.4 Filosofía de organización propuesta del SL	14
1.5 Diagrama de flujos de información, producto y dinero	15
1.6 Tipo de información que los socios del Supply Chain deberían compartir.....	19
1.7 Explicación del sistema logístico propuesto por el grupo.....	20
1.8 ¿Qué criterios y cuál sería la estructura organizacional propuesta por el grupo, para la Gestión del Sistema Logístico y del SCM, para la industria de flores en Colombia?.....	23
1.9 ¿Cómo hacer la coordinación necesaria para dirigir de forma efectiva los procesos logísticos?.....	25
2. Desarrollo del ejercicio de investigación con base en la situación actual del sistema logístico de la industria de flores.....	25
a. La cadena de valor de la producción y venta de flores.....	26
b. Liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.....	29
c. Situación de oferta de las flores colombianas.....	30
Conclusiones.....	31
Bibliografía.....	32
Cibergrafía.....	33

INTRODUCCIÓN

La industria de la floricultura en Colombia, la cual lleva ya más de 60 años desde sus inicios a finales de los años 60's como una industria "no humeante", hoy en día representa cerca del 20% del total de exportaciones del país. El sector floricultor durante más de seis décadas ha pasado profundas crisis como la ocurrida al sector en el año 2014 debido a factores como la sobre-oferta de flores en el mercado mundial, la revaluación del peso frente al dólar sumado al bajo consumo de flores colombianas en el mercado del estadounidense, nuestro comprador y cliente principal; sin embargo, hoy presenta un panorama mucho más claro y alentador.

En este trabajo vamos a abordar brevemente la situación de la floricultura colombiana mediante una comparación con otros países competidores desde el ámbito logístico. Esta industria en el presente año 2019 se ha fortalecido mucho, lo cual ha hecho de la floricultura colombiana un sector mucho más rentable y representativo en el renglón de las exportaciones de nuestro país. La floricultura se ha beneficiado mucho de ventajas estratégicas como su ubicación respecto a mercados externos especialmente, el de Norteamérica y otras de tipo económico como: mano de obra barata, gran diversidad de flores con multiplicidad de micro-climas, mano de obra barata y cantidad ilimitada de tierras cultivables para producir flores de mejor calidad a precios competitivos. Todos estos aspectos representan de lejos un gran potencial que puede fortalecer la industria de la floricultura en nuestro país y aumentar sustancialmente las exportaciones de este producto.

Por otro lado, también hay países importantes como: Holanda, Ecuador y Kenia que abastecen de flores gran parte de la demanda mundial en diferentes variedades, esto los convierte en los más fuertes competidores de la industria colombiana de flores.

El presente trabajo pretende analizar cuál es la situación actual del sistema logístico del sector floricultor en Colombia, lo cual se realizará mediante una exhaustiva investigación de los autores del presente trabajo. Para ello se hará una consulta que evaluará la competitividad de las flores nacionales en comparación con otros países a través de estadísticas, analizando la cadena de valor, la producción y las ventas de las flores en el exterior; así como la manera en que se efectúa actualmente la liquidación por la venta de rosas en mercados internacionales.

OBJETIVO GENERAL

Analizar la industria de flores en Colombia a la luz de la teoría y proponer estrategias para su mejoramiento.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Realizar un análisis detallado del estudio de caso planteado “La industria de flores en Colombia”
- Dar respuesta a cada una de las preguntas planteadas en el estudio de caso.
- Realizar el ejercicio de investigación con base en el sistema logístico de las empresas productoras de flores colombianas.

DESARROLLO DEL TRABAJO

1. Respuestas a las preguntas planteadas en: *“La Industria de Flores en Colombia”*

1.1. *Comentario sobre el caso presentado por Novoa (2004) “La Industria de Flores en Colombia”.*

Creemos que el cultivador de flores de Colombia tiene mucha desventaja con respecto a los cultivadores de Holanda, ya que no tenemos las herramientas adecuadas para todo el sistema logístico, y la mentalidad para manejar una competencia en el mercado.

El colombiano no piensa en el futuro y como modernizarse y así sostener su negocio a largo plazo y conquistar nuevos mercados.

Teniendo la mejor ventaja que es el clima y que puede cultivar en el país con una mano de obra barata, pero no se piensa en la logística que juega un papel importante para la empresa, ya que de allí depende la calidad del producto y tener el cliente final feliz. También la tramitología en Colombia no deja avanzar mucho ya que la documentación es compleja y lenta para realizar una exportación y este producto es de una vida corta y un manejo especial.

Colombia no cuenta en la actualidad con una infraestructura de logística bien estructurada quizás porque no la ven importante apropiarse de todo el sistema logístico que sería lo ideal, y así tener el manejo del producto hasta el cliente final.

Se debe hacer un análisis entre las industrias floricultoras de Colombia y Holanda, a fin de conocer quiénes son las personas que cultivan las flores, cultura, estudios, mentalidad, quien los asesora, y así podemos sacar una conclusión por qué teniendo todas las ventajas de sacar un producto mejor y tener un alto porcentaje del mercado en el mundo, que hoy en día no lo tenemos.

Una vez efectuado un buen análisis al artículo sobre la industria de las flores en nuestro país, consideramos que a pesar de que la industria de las flores de Colombia con poco más de 60 años, es aún bastante incipiente y tiene mucho por mejorar y por crecer, especialmente en los procesos logísticos de exportación, distribución y ventas.

La industria de flores colombiana comparada con otros países como Holanda, aún tiene falencias especialmente debido al pobre sistema logístico de esa industria en el país, el que incluye la exportación, distribución a mayoristas y minoristas y su comercialización final al cliente en otros países.

Hay que reconocer que Colombia cuenta con unas regiones suficientemente extensas y bien definidas donde se efectúan los cultivos, tiene centros logísticos cercanos y aeropuertos relativamente modernos tanto en poblaciones alrededor de Bogotá, como otras del oriente antioqueño, motivo por el cual considero que la gran debilidad de la industria florícola en nuestro país, está centrada en el procedimiento de exportación y distribución de las flores colombianas a los mayoristas y minoristas en los mercados internacionales de Estados Unidos. Esto implica que realmente no hay una buena organización logística en los procesos de distribución y comercialización.

Es necesario mirar más allá y hacer un análisis de fondo que realmente gane posición en el mercado internacional, para aprovechar mejores dividendos si se tiene en cuenta el repunte del dólar en los últimos meses.

Las desventajas con otros países son demasiado notorias, ya que el proceso que se tiene actualmente de comercialización cuando las flores son exportadas al mercado del exterior, en especial Estados Unidos es muy débil sobre todo por los fletes y en ocasiones la desorganizada negociación, pero aun así marcamos una ventaja muy espacial y es el alto nivel de calidad de nuestras flores además de la mano de obra que asequible, aparte de la buena tierra y la calidad del clima variable que nos ayuda mucho para cultivar a satisfacción este producto, esto fortalece la calidad y la industria en nuestro país. Es de vital importancia lograr una agrupación entre los diferentes cultivadores para llegar a otros países que son potencia como Europa que sería un gran mercado para explorar.

Debemos reconocer que nuestro país a pesar de las desventajas y falencias que tienen con la logística es el segundo país exportador de flores al exterior después Holanda, donde contamos con una gran variedad de flores exóticas esto nos permite estar a la vanguardia de los consumos mundiales, debido a que tenemos tierras extensas y fértiles en diferentes regiones, con programas medioambientales socialmente responsables.

Las empresas de flores colombianas tienen problemas tanto de globalización como de logística. En cuanto a la globalización a Colombia le falta establecer un mercado mundial, que le permita la libre circulación de su producto, sin tantas barreras arancelarias, de la misma manera el fomento de relaciones comerciales con otros países, así como lo hizo Holanda con África, aprovechando de esa manera el bajo costo de producción en este país.

En cuanto a la logística, pienso que le falta planear bien los procesos tanto de transporte como de la distribución de la mercancía, para poderla entregar en el menor tiempo posible, en el lugar establecido, momento preciso y en excelente calidad.

Finalmente, con base en la lectura detallada del caso “la industria de flores en Colombia”, consideramos que Colombia actualmente se posiciona en el segundo lugar en las exportaciones de flores a nivel mundial gracias a grandes ventajas como son: tipo de clima, topografía y costo de mano de obra, cuenta con una desventaja muy significativa que si no se empieza a trabajar y a mejorar nos puede llevar a la disminución de las exportaciones.

Es por esto que se debe plantear un trabajo grande en toda la cadena de distribución con miras a reducir este tiempo y garantizar el cumplimiento de las leyes de transporte del país, tales como: implementar secciones de aduana previos al despacho y así garantizar la legalidad del envío y agilizar los trámites legales en los aeropuertos donde se realiza el envío de las flores, otro punto importante es la inversión a nivel nacional y gubernamental en aviones de mensajería aptos para el envío de las flores tales como: la temperatura y la manipulación de estas.

Comparativo entre las flores de Holanda cultivadas en África y en Colombia

En la tabla 1. Cuadro comparativo entre Holanda y Colombia, se analizaron las principales diferencias y similitudes del sistema logístico entre los países de: Holanda y Colombia, haciendo énfasis en todo lo relacionado con: los sistemas de transporte, información y gestión de tiempos, tecnología y distribución.

COMPARATIVO DE LA INDUSTRIA FLORICULTURA ENTRE HOLANDA Y COLOMBIA		
	Holanda	Colombia
Diferen- cias	<ul style="list-style-type: none"> * Su logística no es considerada como un eslabón más de la cadena, sino uno de los puntos centrales del comercio. * Utilizan una infraestructura logística moderna, eficiente y ágil. * Utilizan medios de transporte multimodal que mejora la gestión logística. * Realizan un trabajo integrado y conjunto entre el gobierno, la empresa privada y los académicos. * Tienen un vasto conocimiento en temas de logística y comercio. * Utilizan técnicas inteligentes para la preservación de perecederos (flores). * La industria de flores tiene una tecnología que es renovada frecuentemente. * Realizan procesos de subasta directa de flores hasta el 90 % del comercio mundial del producto en Holanda. 	<ul style="list-style-type: none"> * Tiene una subdesarrollada e incipiente logística para los procesos y gestión para la exportación y distribución. * Presenta una pobre infraestructura logística, es lenta y muy burocrática. * Usa medios de transporte muy obsoletos sin multimodalidad los cuales dificultan la gestión logística. * No existe una integración real entre el Estado, los floricultores y la academia. * Aunque el sector cuenta con más de 60 años no hay mucho conocimiento de los principios mercantiles para este mercado. * No existe actualmente una línea de transporte eficiente que considere la debida protección biológica, ni térmica que garantice una óptima calidad de los productos florícolas. * Actualmente no hay implementada en Colombia una muy buena tecnología para esta industria de las flores.

	*Cuentan con una gran experiencia comercial, con más de 400 años en comercio internacional, lo cual ha fortalecido su comercio a nivel global.	* Colombia apenas si cuenta con más de 80 años de experiencia comercial internacional. Esto lo hace vulnerable a los mercados y las estrategias de venta y distribución holandesas.
Similitudes	<p>*Es el <u>principal productor y exportador de flores</u> a nivel mundial.</p> <p>*Es el <u>segundo exportador mundial de flores frescas a los Estados Unidos</u>. Cerca de un 50 % de su producción mundial va para el mercado Estadounidense.</p>	<p>* Es el <u>segundo productor y exportador de flores</u> a nivel mundial.</p> <p>*Es el <u>principal exportador de flores frescas a los Estados Unidos</u>. Cerca de un 75 % de su producción va para el mercado ese país.</p>

Tabla 1. Cuadro comparativo entre Holanda y Colombia, elaboración propia Fredy Ruiz Grupo_30

Debemos reconocer que los floricultores colombianos hoy en día cuentan con todo lo necesario para poder optimizar su producción, con ello de seguro se logrará estar a la vanguardia en lo referente a la globalización de la industria de las flores, pero aún se necesita mucho más del compromiso de los sectores público y privado, potencializando la logística y reduciendo trámites aduaneros que burocratizan y generan tiempos muertos durante la fase de transporte y distribución del producto en el exterior. Si se aplican estas estrategias que realmente no son tan complejas de implementar, es seguro con ello se logrará cumplir con todos los requerimientos exigidos por los clientes extranjeros que permitan mejorar todo lo relacionado con la cadena de distribución y venta de las flores; especialmente en los Estados Unidos.

Propuesta de trabajo para la industria de flores en Colombia.

Con base en el análisis del sistema logístico del país consideramos que el principal trabajo se debe realizar en la inversión total de los medios de transporte a utilizar dado que son

estos los que generan mayor impacto negativo en el resultado total de las exportaciones, pues la deficiencia en el manejo del producto a entregar hace que no solo se generen retrasos en la entrega, sino que también se corra el riesgo de daño de la mercancía.

Si bien somos uno de los países de mayor presencia tiene en el mercado de la exportación de flores y el conocimiento hasta el momento nos ha llevado a ese posicionamiento, es vital y de suma urgencia que se potencialice el conocimiento de la forma adecuada para el manejo a distribuir las flores, pues será este el que apalancará el cambio del manejo logístico, pues el conocimiento lleva a los procesos a tener las herramientas necesarias para realizar cambios en las estructuras y la industria Colombiana necesita un inyección de aplicación del conocimiento urgente, puntos como la tecnología usada en los cultivos, recolección y empaque, riego mecanizado, son primordiales para seguir creciendo y estar a la vanguardia de las exigencias del mundo.

Otro punto importante que es necesario conocer de todo esto, es que la industria colombiana debe enfocarse un poco más en la investigación y desarrollo de estudio del cultivo y producción de las flores de mayor venta en mercados externos, de forma que se potencialice el volumen buscando de esta manera el posicionamiento global de flores colombianas. Se debe buscar oportunidades de nuevas alianzas que contribuyan rápidamente a optimizar la inversión nacional; claro está sin perder de vista la necesidad de ampliar los cultivos y aumentar el portafolio de oferta para que así se gane un mayor terreno en las exportaciones nacionales esperando superar, o bien mantenerse muy cerca de la industria de flores Holandesa.

1.2 Red de procesos que conforma el SL (sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.

Con base en la definición que expone Carmona, en el artículo “identificar y elaborar un mapa por procesos de una empresa” la cual dice que: es la interrelación que existe entre todos los procesos y subprocesos de la empresa.

Presentamos de forma detallada en la figura #1 Proceso estratégico, lo referente a los 3 procesos base de una empresa, los cuales son; procesos estratégicos, operativos y de

soporte, realizando explicación de tallada de cada uno de los componentes de estos procesos, todos enfocados en una presa enfocada a la producción y venta de flores.

Es muy importante tener presente que la elaboración de esta red será de gran ayuda para el desempeño de la empresa pues ayuda a definir las responsabilidades y roles al interior de las empresas, además de identificar las necesidades al interior de las relaciones entre los clientes externos e internos de las empresas.

Luego del análisis realizado durante de la investigación del sistema logístico de industrial de las flores colombianas, considero que es importante invertir y mejorar en la optimización de los procesos de distribución y comercialización de nuestras excelentes flores en el mercado estadounidense.

Finalmente, es necesario invertir dinero en herramientas de conservación de la cadena de frio de la flor, debido a que es requerido mantener dicha cadena de frio empezando desde el proceso de cultivo del producto hasta el embarque y distribución, de manera que para cuando este producto se encuentre en su destino final pueda llegar todavía fresca y mantenga su apariencia, consistencia, color y frescura; ya que si se reduce el nivel de oxígeno, la flor disminuye su respiración y se mantiene la flor en óptimas condiciones, retardando su envejecimiento, hasta el tiempo de comercialización final, aumentando su precio lo cual hace de la flor un producto económicamente más rentable.

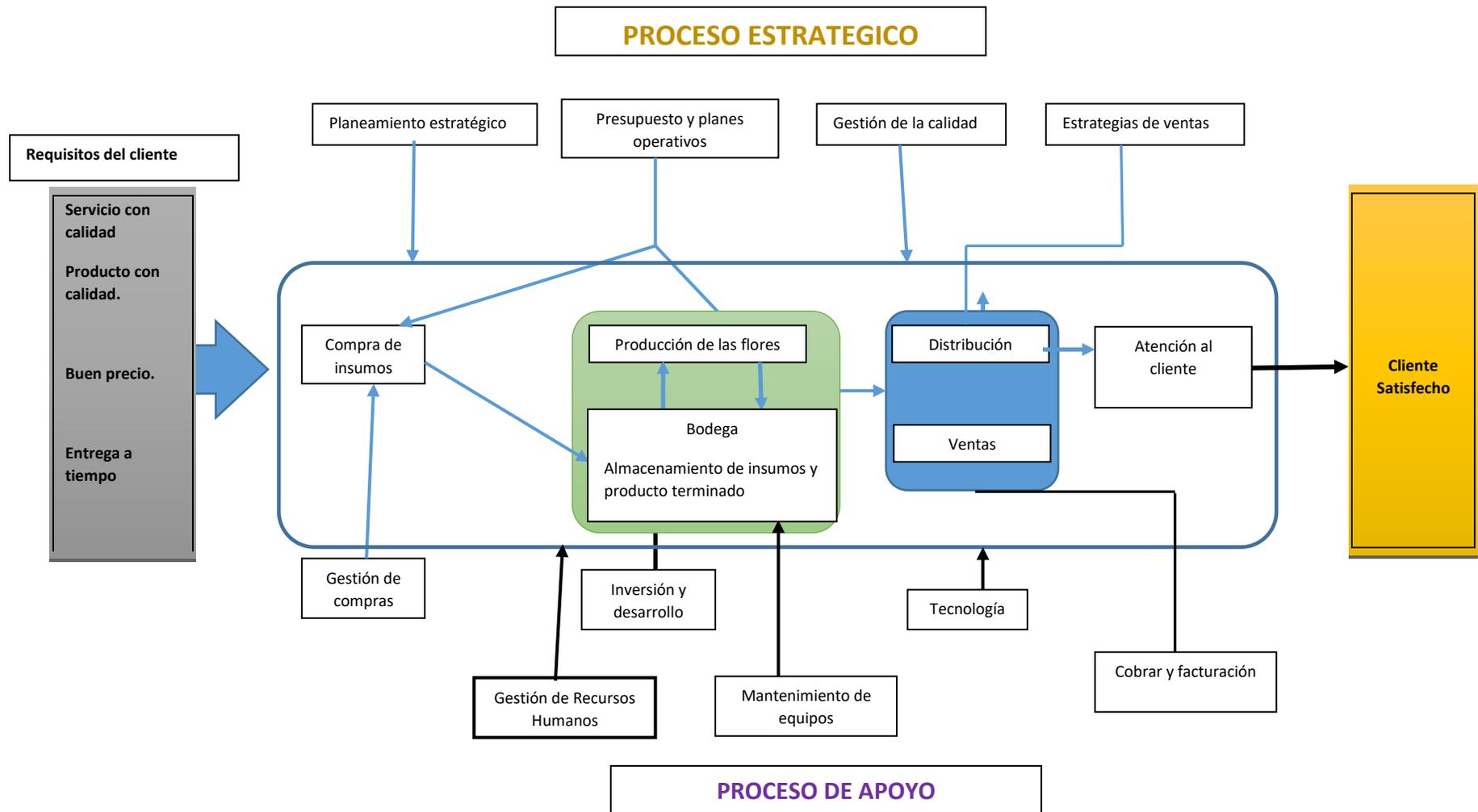


Figura #1 Proceso estratégico, elaboración propia José Aureliano Pulgarín Grupo_30

1.4 Filosofía de organización propuesta del SL.

Teniendo como base lo expuesto en “Filosofía organizacional” en significados.com, elaboramos los elementos que componen las principales características de un plan de negocio, presentando a continuación un ejemplo aplicado a una empresa hipotética del sector de la industria de las flores.

Misión

Somos una empresa dedicada al cultivo de flores para exportación, con un buen proceso logístico y estándares internacionales que garantizan el cumplimiento, calidad y satisfacción al cliente final, teniendo como base el cuidado del medio ambiente y asegurando la rentabilidad a nuestros accionistas

Visión

En el 2021 ser una empresa líder en el cultivo y exportación de flores, con presencia en toda la región latinoamericana, con gran reconocimiento por la innovadora y manejo de la logística garantizando la entrega a tiempo y en óptimos estándares de calidad del producto.

Principales valores:

Dentro de los valores que trabajamos en la empresa y son los que nos identifican como empresa definimos los siguientes:

- Amabilidad: Potencializando las relaciones interpersonales tanto al interior como exterior de la empresa.

- **Honestidad:** Manejando un portafolio de servicio claro, detallado donde todos los puntos de las negociaciones con los clientes sean transparentes y claras.
- **Responsabilidad:** Garantizando que los productos a entregar siempre serán los mejores y que cumplen con todas las especificaciones del producto y requerimientos del cliente.
- **Trabajo en equipo:** Logrando un equilibrio entre las exigencias del negocio y el respeto a los demás, siendo este último el más importante para el logro de los objetivos, pues al trabajar siempre con miras a la unión y equidad al interior de los equipos de trabajo se potencializa los resultados dentro de la empresa viéndose como resultado el logro de los objetivos y metas propuestas.
- **Cuidar del medio ambiente:** Reconociendo y respetando la importancia que tiene el medio ambiente en nuestra organización, pues es de la naturaleza y la explotación de los componentes materiales que logramos con todo lo presupuestado en la empresa.
- **Compromiso:** Los empleados están comprometidos con los objetivos de la empresa.

1.5 Diagramas de flujo de información, producto y dinero para la red configurada en el punto 3.

Por medio de los siguientes diagramas de flujo documentaremos de forma detallada todo lo relacionado con: el producto, la información y el dinero de una empresa de flores, posteriormente explicaremos cada diagrama y el énfasis.

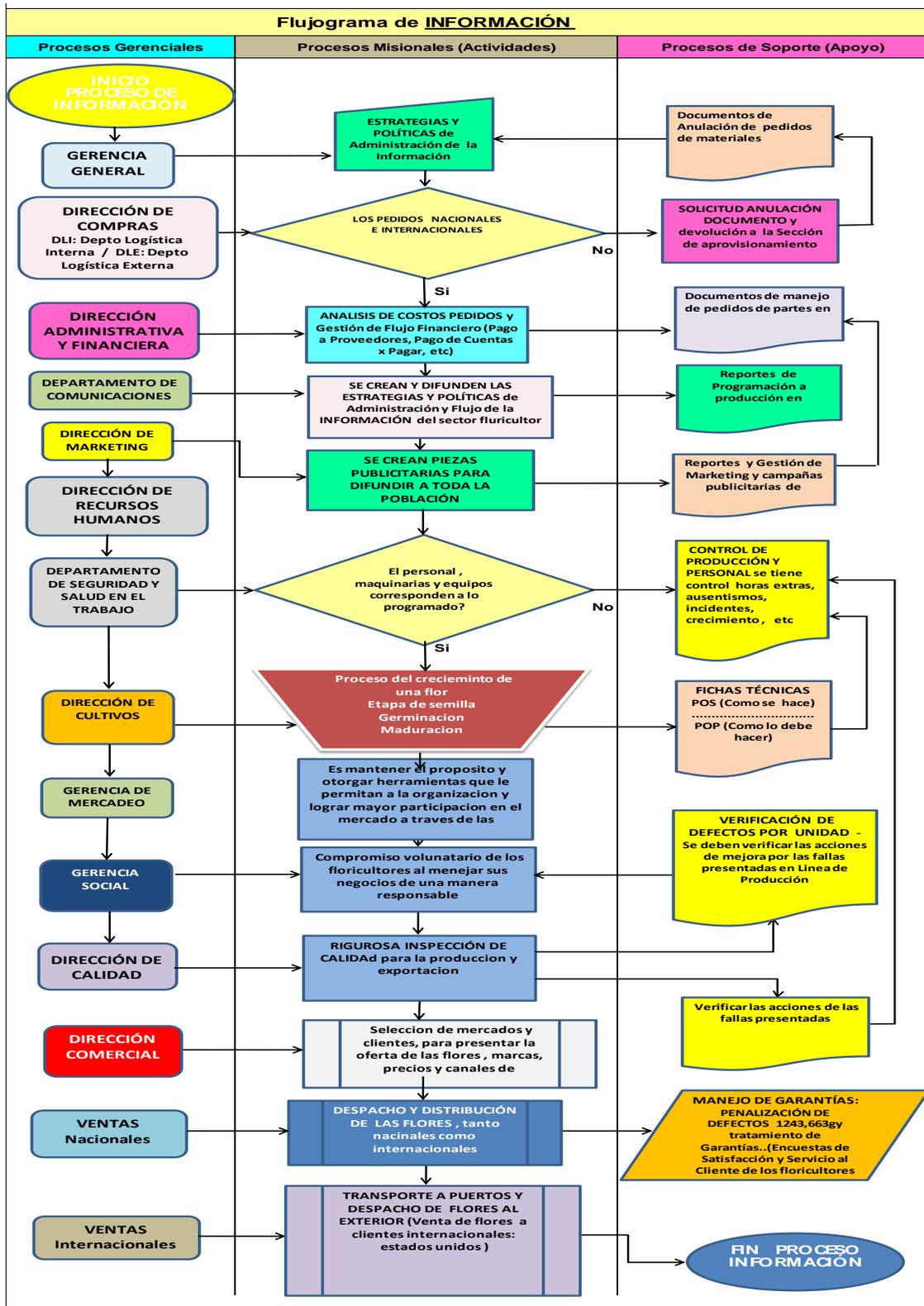


Figura # 2 Flujograma de información, elaboración propia del investigador Claudia Agudelo Grupo_30

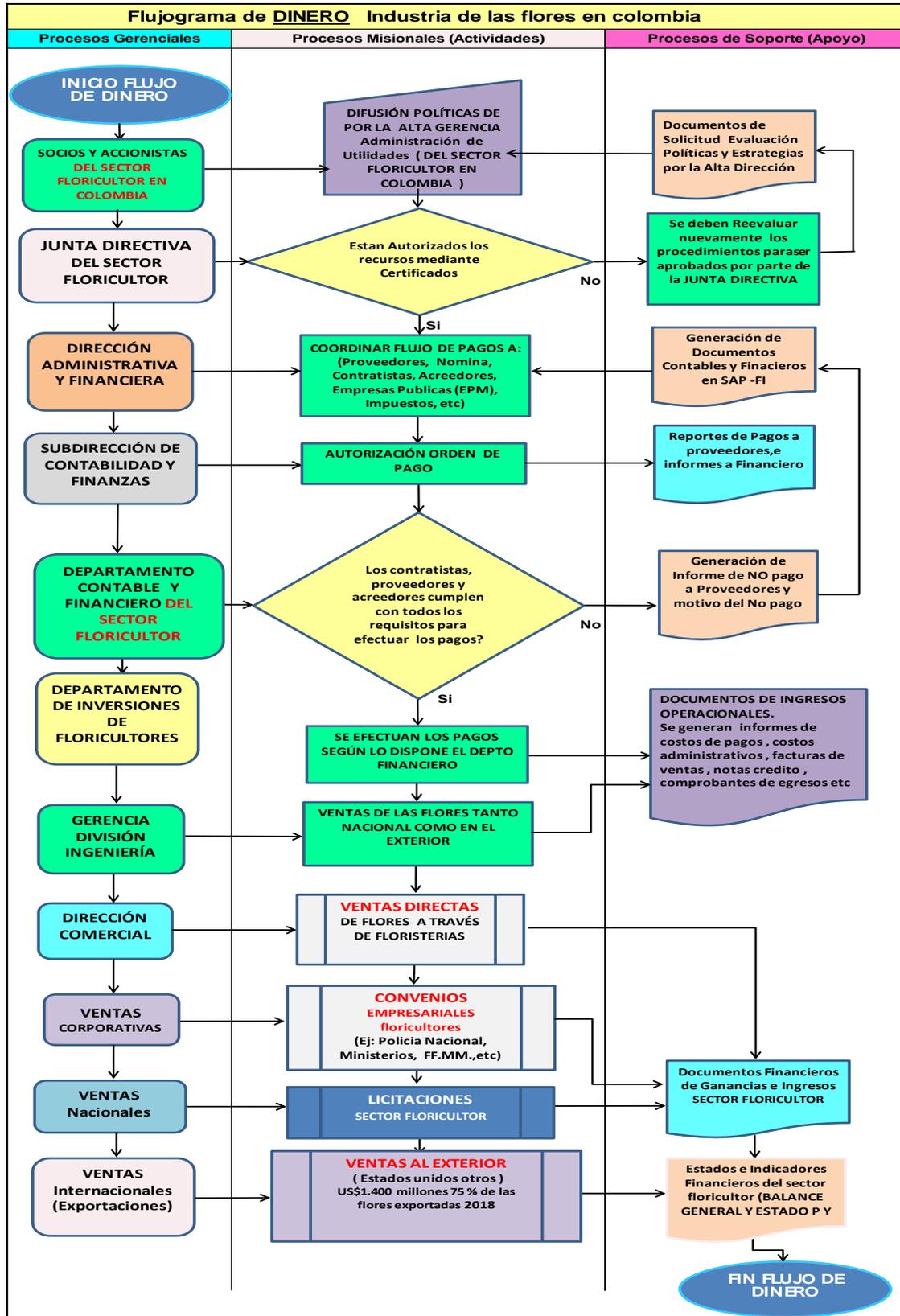


Figura #3 Flujograma de dinero, elaboración propia de Claudia Agudelo Grupo_30

Explicación de los diagramas

Diagrama de información: En este se detalló el flujo que tiene toda la información al interior de la empresa, desde el inicio de la cadena con todo lo relacionado a las compras hasta el momento del despacho del producto final. Enfocándolo desde los 3 procesos principales de un diagrama y haciendo énfasis en el aporte que cada uno realiza al manejo de la información.

Diagrama de Dinero: En este detallamos todo lo relacionado con el flujo del dinero al interior de la empresa en el cual se presenta desde toda perspectiva el manejo y custodia que presenta el dinero al interior de la empresa.

Diagrama de Producto: En este se presentó el flujo que tiene el producto al interior de la empresa, en el cual se detalla cada uno de los subprocesos y pasos para el cultivo y despachos de las flores, haciendo énfasis en los materiales iniciales como abonos, fertilizantes, material de empaque, hasta la puntualidad de las inspecciones realizadas antes del despacho al cliente final.

1.6 Tipo de información que los socios del SCM de la Industria de Flores en Colombia, deberían compartir, para favorecer la cooperación y mantener la confianza.

Un Sistema de Información para Ejecutivos o Sistema de Información Ejecutiva es una herramienta de software, basada en un programa DSS (sistema de soporte a la decisión), el cual suministra a los gerentes del proceso una entrada sencilla a información interna y externa de la empresa, y que es importante para sus componentes clave de éxito.

El propósito principal es que el ejecutivo pueda tener a su disposición un paisaje completo de cómo están los indicadores de negocio que lo afectan al instante, teniendo también la posibilidad de analizar con detalle aquellos que no cumplan con las expectativas establecidas, para determinar el plan de acción más adecuado.

Este tipo de información les sirve a los socios de la industria de flores en Colombia, para ver los informes y los listados de todas las áreas de negocio de una manera consolidada y así facilitar el monitoreo de la empresa. También le ofrece una entrada rápida y efectiva a toda la información compartida mediante gráficas visuales, además trae consigo alertas de informes basados en excepciones que permite ver los históricos y los análisis de tendencias.

Esta podría ser una herramienta de solución para tener a la mano un resumen del comportamiento del área de logística y así poder hacer una comparación en el tiempo.

Para que este sistema funcione adecuadamente es necesario hacer la implementación de una data warehouse o data mart, ya que estos actúan como una fuente importante de información, agrupando, limpiando las distintas bases de datos de la empresa.

1.7 Explicación del sistema logístico propuesto los autores del trabajo.

Partiendo de las definiciones de **ventaja en costo** que nos dice, que este punto se obtiene si al sumar los costos de todas las actividades realizadas en la empresa son menores los costos que tienen las empresas de la competencia por las mismas actividades o similares.

Ventaja en valor: este va muy de la mano con la competitividad que tiene la empresa en el sector productivo que se mueve, partiendo que si la renta obtenida por la empresa es superior al promedio del sector ya se encuentra en ventaja competitiva que se traduce en ventaja de valor, está siempre enfocada en presentar un punto que sea diferenciador en el mercado.

Teniendo presente lo anterior y partiendo desde la misión y visión expuesta para la empresa, exponemos que los puntos que brindarán mayor competitividad en el mercado será: el buen manejo de sistema logístico en cuento a la aplicación de las mejores prácticas para el transporte de la mercancía, buscando lograr no solo cumplir con la entrega si no también garantizar que en el tiempo de entrega las flores tendrán una vida útil superior a la que hoy en día se tiene del mercado Colombiano, pues se implementarán maleta de transporte con la posibilidad de mantener una temperatura determinada y la cual se controla

por medio de sensores que garantizarán que en todo momento la materia prima este en buenas condiciones.

La ventaja competitiva la enfocaremos en cuanto a la innovación en el transporte siempre enfocados al tipo de producto que se está ofreciendo, y a la diversidad que se empezarán a distribuir, pues si bien ya se tiene un gran terreno ganado en el mercado, tenemos todas las capacidades geológicas para incursionar en otras especies de flores, tal como dice Solano en el artículo “Floricultores le apuestan a depender menos de San Valentín”, donde expresa:

“Ahora usamos el lema ‘Flores de Colombia, diversidad que inspira’, no solo para ratificar la calidad de las flores que producimos, sino también para evidenciar nuestra amplia oferta”

La idea principal es incursionar en el mercado con más variedad de flores y para todo tipo de ocasión, siempre con miras a mejorar el producto ofrecido y el posicionamiento en el mercado.

Para determinar el alcance de esta pregunta, primero exponemos las características de la empresa: Esta organización sugerida por nuestro grupo está dedicada al cultivo de flores para la exportación y cuenta con unos excelentes procesos logísticos, cumpliendo todos ellos los estándares internacionales requeridos, de manera tal, que estos garantizan el estricto cumplimiento de la producción con alta calidad, buscando una mayor satisfacción del cliente. Para ello, se tiene muy en cuenta el cuidado del medio ambiente, todo ello asegura una mayor rentabilidad a todos nuestros accionistas.

La empresa que se planeó crear por el grupo en cuanto a su tamaño está catalogada como pequeña, es decir que se encuentra definida dentro del rango de 5 a 20 hectáreas de cultivo.

El proceso de cultivo está sintetizado e incluye elementos tales como el acopio y embalaje de materias primas (tallos y fertilizantes), el transporte a nivel nacional del producto desde el origen al lugar de despacho (nacional), seguido de un subproceso de almacenamiento y embalaje manteniendo la cadena de frío, y finalmente pasa al proceso de exportación,

donde se incluyen el paso del lote de flores por la DIAN Dirección Nacional de Aduanas en los aeropuertos y la POLFA (Policía Fiscal y Aduanera en Colombia).

Después de todos estos pasos procedemos al proceso de transporte desde nuestro país, al mercado de destino (se hace mediante transporte aéreo en un 94%). Luego el producto es enviado en aviones cargueros especialmente del tipo pesado (B-747-400 Jumbo, L-1011, DC-10, B-767F y Airbus 330F con capacidades de entre 35 y 60 toneladas), para llegar finalmente al aeropuerto de destino, con paso obligado de nuevo por la aduana de los Estados Unidos, hasta llevar el producto para su entrega al distribuidor en el destino y su distribución final al consumidor. Ahora, si analizamos el flujo del producto para ser consumido en el país, la cadena estaría compuesta solo por: producción, transporte, distribución y venta al consumidor final.

Se deben nombrar las condiciones que son especiales para llevarlas desde la finca hasta el aeropuerto y así preservar la calidad de las flores y hacer más fácil la inspección en el aeropuerto.

Lo que determina si es adecuado o no el transporte es: La seguridad, documentos requeridos, higiene, temperatura y la logística.

Temperatura: Se debe tener un camión con refrigeración ya que los tallos deben estar en 2-5 grados C. de temperatura en todo el recorrido.

Se debe tener documentado el valor del rango de la temperatura de los cuartos fríos y los vehículos hasta la entrega de las flores.

Higiene y seguridad: Los camiones deben ser revisados, estar limpios, en buenas condiciones porque no deben tener fuga de combustible que afecte la carga, el equipo de frío, la temperatura del vehículo, la integridad, seguridad y los medidores de temperatura, toda la revisión debe quedar documentada. Se recomienda una velocidad del camión no mayor a 50 Km/hora.

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?

Para crear una estructura de tipo organizacional en una empresa, en primer lugar, debe disponerse de la conformación de roles específicos, de forma que en mencionada estructura todas las personas asumen un cargo, para lo cual deben cumplir unas funciones que generen el mejor rendimiento que pueda ser posible. En tal sentido el objetivo de que una empresa tenga una estructura organizacional, es crear un sistema de roles para que éstos sean desarrollados por los trabajadores que hacen parte de dicha empresa; además estos deben trabajar juntos como medio eficaz de optimizar los recursos y el tiempo; de manera que puedan alcanzarse los objetivos fijados durante la planeación.

Para lograr un desarrollar la planificación del talento humano en una empresa debe haber una completa claridad de: los principios y valores institucionales, la misión, la visión y los objetivos de la empresa, ya que en la medida que estos puedan cumplirse, se dará un mayor compromiso por parte de los trabajadores para poder cumplirlos.

Con base en lo anterior, ahora si es posible analizar los principales criterios para proponer la creación de una estructura organizacional para una empresa de cultivo y distribución de flores en Colombia. Para ello procederíamos de la siguiente manera:

Primero es necesario identificar y clasificar las actividades que se debe realizar en la empresa.

Debemos agrupar las actividades requeridas.

Se debe generar una cadena de mando dentro de la estructura de tipo piramidal para cada tipo de actividad, éste a fin de asignarle un líder que pueda tomar decisiones y ejerza su autoridad en tareas de y control.

Finalmente, se debe coordinar la estructura prevista de forma horizontal o vertical.

Principales factores para determinar una estructura organizativa formal:

Tamaño de la empresa: Al considerar este aspecto, se desprenden otros factores; entre más grande sea ésta, habrá más complejidad en la misma, por lo cual se generan más puestos de trabajo y se crea una estructura organizacional grande que requiere mayor especialización.

Tipo de actividad y tecnología usada: Estos dos factores normalmente condicionan la estructura organizacional y el comportamiento de las personas.

Sector y entorno social: Para nuestro caso una empresa del sector floricultor

Para optimizar su funcionalidad, consideramos que se debe cumplir con una departamentalización de tipo horizontal; con ello se garantiza que la empresa de flores reduzca los niveles de mando, optimizando los roles, que a su vez mejoran sustancialmente la calidad y el rendimiento tanto de los trabajadores, como de los directivos; pues si la empresa continúa especializándose los costos aumentan muchísimo, por lo cual se debe buscar un equilibrio lógico.

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?

El proceso logístico se observa desde la parte global como un aporte de gran valor que se ve reflejado en el cliente, ya que es un proceso que incorpora pasos para dar respuestas al mercado en un tiempo corto, costos mínimos, y para lograr una mejor eficiencia debe manejar una buena coordinación y así todo su sistema productivo funciona bien.

Los procesos con un buen manejo de la información y que esta sea adecuada, con la coordinación del proceso logístico, un planteamiento en el mercado y con las funciones bien distribuidas en la empresa, estos generan un valor muy importante para sus clientes.

No podemos dejar un paso importante como es los envíos, el inventario, la transportación, y también que se deben instaurar cambios en la estructura para tener una mejor logística.

Fuente: <https://www.entrepreneur.com/article/267891> 3 oct. 2017

2 Desarrollo del ejercicio de investigación con base en la situación actual del sistema logístico de la industria de flores.

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

Colombia en este momento, se muestra como una potencia en el envío de flores a otros países y ocupa el segundo lugar como productor a nivel del mundo. Está presente en aproximadamente 100 mercados a nivel internacional, la flor que se produce en Colombia es un emblema característico de nuestro querido país, y cuenta con una industria que mueve aproximadamente 35.000 toneladas en la temporada de San Valentín.

Desde la producción de una rosa, hasta un elaborado ramo de flores; en todo el mundo las flores son uno de los productos con más comercialización y se ha convertido en un regalo representativo en el día de San Valentín, dejando a la región latinoamericana como una de las principales protagonistas en esta temporada, teniendo en cuenta que Colombia y Ecuador se muestran a hoy como el segundo y tercero en el tema de exportación de flores.

En febrero del año 2019, se publicaron unas cifras preliminares por LATAM Cargo, en cuanto al escenario de exportación de los países antes mencionados durante el tiempo de San Valentín del presente año, queda claro de esta manera el gran crecimiento que la industria de flores tiene en la economía de estos dos países.

Según reportes del ente encargado de la carga aérea, semanas antes de San Valentín 2019, se movieron desde el aeropuerto JMC de Rionegro cerca de 9.000 toneladas de flores por modo aéreo, hacia otros países; especialmente hacia Estados Unidos en más del 90%.

Es importante anotar que los datos publicados por LATAM, son apenas una mínima prueba de la real evolución exportadora de las mencionadas naciones, en cuanto a materia de flores se refiere. Según informes presentados por la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores (Asocolflores) salieron de Colombia más de 35.000 toneladas de flores, para cubrir la demanda del mercado internacional

Importancia de las flores colombianas

El envío de flores a otros países representa para Colombia un 3,5 % de los envíos totales del país, lo que simboliza un aporte aproximadamente del 17% del impuesto correspondiente al sector agropecuario.

En el tema social, la industria de flores es un sector de gran representatividad para Sudamérica, teniendo en cuenta que sólo en el año 2018 produjo casi 140.000 empleos en la zona rural, así mismo se involucran programas para la sostenibilidad ambiental de gran importancia para el país. (Logistec, 2019)

Teniendo en cuenta las cifras expuestas, nos preguntamos ¿Cómo ha conseguido Colombia alcanzar la cima en la industria de flores a nivel global? Ya que ocupa el segundo lugar en exportación mundial de flores, se ubica también como el primer exportador de claveles y es el primer agente que se encarga de proveedor al principal mercado de consumo de flores en los Estados Unidos. (Logistec, 2019)

El suelo y el clima son para Colombia un factor determinante para la producción de flores, en comparación de otros países tiene un clima que admite cultivar productos de gran calidad, sumado a esto una gran variedad de especies durante todo el año, permitiendo entonces ser del agrado para la demanda de los diferentes mercados en cualquier tiempo. Entre los productos exportados tenemos: rosas, astromelias, claveles, pompones, crisantemos, heliconias, anturios, hortensias, entre otros.

Colombia cuenta con muchos años de experiencia de exportación en la industria de flores y ha manifestado progreso en cuanto a logística. Es importante mencionar que el secreto del éxito en Colombia en el mercado de exportación de flores, ha sido el tratamiento especial que le ha dado a la plaza internacional, dando como resultado un 95% de exportación de su producción en estas plazas.

El sector floricultor envía fuera del país aproximadamente 94% de su producción por modo aéreo y 6% por modo marítimo. El 75% de la exportación colombiana aérea, corresponde a la industria de flores; el envío por modo marítimo, Colombia se ubica como líder a nivel mundial, con participación en algunos países lejanos, entre los que están: Reino Unido, Japón y Australia.

En el tema logístico, según datos presentados por Asocolflores, “Colombia es uno de los líderes en el sector floricultor, con un desarrollo logístico eficiente, permitiendo de esta manera que sus exportaciones se demoren menos en vía aérea.

Las flores tardan más o menos 16 horas, desde el momento que son sacados del cultivo hasta que se montan a los aviones. Esto representa menos tiempo que otros artículos para el mismo proceso por vía aérea, y que pueden tardar hasta dos días”. Sin embargo, la industria de flores colombiana es un ejemplo en cuanto a competitividad logística con relación a otros sectores exportadores.

Es relevante mencionar que el sector hoy día conserva un gran liderazgo como exportador, pero aún enfrentan múltiples retos en el sector logístico, en materia de innovación y trabajar en el afianzamiento de mercados mediante alianzas públicas y privadas que les brinde la posibilidad de ser competitivos.

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

Aproximadamente 800.000 personas dependen de la producción de flores en Colombia, pero teniendo en cuenta que ya estamos saliendo de la crisis de los últimos 10 años y la actual tasa de cambio a razón de \$ 3.340 pesos por dólar y en ascenso, le permite hoy a los empresarios colombianos aumentando progresivamente el volumen de las exportaciones del producto; esto está dejando excelentes utilidades por la venta de sus flores.

Este factor sumado a la mejora en la investigación genética que permite producir flores más duraderas y de mejores características haciendo que la industria de la floricultura sea cada vez más competitiva. Actualmente, la producción ha estado aumentando mucho más y los costos se han ajustado haciéndolos más asequibles.

El dólar hoy en día ha estado al alza y a pesar que hace unos años estuvo muy barato favoreciendo la revaluación del peso, (lo que llevó a muchos empresarios del sector a la reorganización o a la quiebra), hoy en día la situación ha cambiado sustancialmente para los empresarios impulsando el mercado de las flores y dejando a la industria en un lugar de privilegio dentro de las exportaciones de la agroindustria colombiana.

Para el corto plazo, se espera un gran impulso de la industria de flores, incluso en competencia con la industria Holandesa posicionada con cultivos en África, pues aunque este país está más cercano a Europa, el clima y otros factores de manejo en este país, este análisis sugiere que por ejemplo en Kenia y Etiopía se pagan solo US\$ 3 (dólares), diarios por cada trabajador informal, mientras que en Colombia se pagan cerca de US\$ 8 (dólares) diarios a los trabajadores, pues los empleos generados por la industria de las flores hoy en día, se han formalizado un poco más. El único punto desfavorable con respecto a la subida del dólar, es el hecho de que los combustibles aumentan proporcionalmente, haciendo que los productores colombianos deban pagar más por los fletes aéreos. Este incremento está haciendo que se prevé en el corto plazo enviarlos cargamentos de flores por barco, el cual hoy representa un 3% de las exportaciones totales. www.dinero.com

Recuperado el 19 Mayo 2019 <https://www.dinero.com/edicion-impres/negocios/articulo/la-estrategia-de-los-floricultores-de-colombia-para-2018/254798>

c. Situación de oferta de las flores colombianas.

Colombia en el momento cuenta con una gran diversidad de flores, Pro Colombia informo de una cifra de aproximadamente 1600, en el mes de diciembre del 2018 de enviaron US\$117 millones de pompones, US\$1.7 millones más que en el 2017, siendo esta la variedad la más exportada. Además, otras clases de crisantemos enviados por aproximadamente US\$ 36,5 millones para el año 2018. Esta clase incluye variedad como pompón spider, pompones y desbotonados, y siendo las principales plazas de exportación Estados Unidos con 77%, Reino Unido con un 7%, Chile 8%, Canadá 4% y Australia 1%.

En torno a la diversidad de productos, el ente colombiano sostuvo que “los creadores trabajan fuertemente en el desarrollo de nuevas variedades por medio de la investigación e indagación biogenética para responder a las demandas del mercado”, gran diversidad se beneficia de la custodia de propiedad intelectual, por la cual los productores de flores colombianos pagan regalías. El sector ha buscado la concepción de valor agregado a sus productos, de manera que hoy es el principal exportador de buques, después están las rosas y claveles logrando llegar así directamente al consumidor final. (Logistec, 2019)

La industria colombiana de flores cuenta con un importante portafolio de productos, para satisfacer la demanda en algunas fechas especiales como son: San Valentín, día de madres, Acción de gracias y la navidad, son las cuatro temporadas en donde se concentra la mayor producción de flores. Es importante indicar que desde principio de cada año los floricultores se preparan para satisfacer la demanda con productos de excelente calidad, donde se produce también esquejes, plántulas y flores complementarias, para completar su producción.

Hoy en día luego de casi 9 años de una difícil situación de coyuntura económica debida a la revaluación del peso frente al dólar que vivió nuestro país, que obligo a la reorganización de varias empresas del sector y el cierre de muchas otras; por fin los floricultores colombianos se van recuperando poco a poco. En tal sentido las perspectivas y las utilidades de los empresarios del sector han ido cambiando para mejorar; así la situación del sector para este año 2019 es muy halagüeña y la proyección es mucho más clara también gracias a la tasa de cambio actual con un valor del dólar de casi de 3.300 pesos, lo cual pone a los empresarios colombianos del sector de la floricultura en un punto muy positivo.

Aunque el comportamiento del sector floricultor en Colombia entre enero y febrero de 2019 fue negativo, que generó una pequeña disminución de 5 % de las ventas representadas por la exportación de flores con 217 millones de dólares en valor y 35.000 toneladas de flores que representan un 7 % menos en volumen respecto a las 37.148 toneladas exportadas el año anterior, (según Asocolflores), hoy se siente un cambio positivo y las perspectivas de producción y venta de flores colombianas durante al menos los dos próximos años es muy buena, pues se prevé un aumento de las exportaciones de flores para ser distribuidas en el mercado de Estados Unidos y Japón.

Datos estadísticos obtenidos de: Asocolflores - (Asociación Colombiana de Exportadores de Flores)

A pesar de que se mantiene el liderazgo como exportador, todavía el sector enfrenta grandes desafíos y retos logísticos, especialmente en lo referente a la distribución y comercialización de nuestras flores para posicionarse en nuevos mercados. Este trabajo conjunto debería hacerse a través de algunas alianzas público-privadas que le permitan al

sector floricultor colombiano mantener la competitividad con respecto a otros sectores exportadores.

Una de las estrategias implementadas por los floricultores colombianos es la de buscar diversificar los actuales mercados, y posicionar una nueva marca para el producto nacional. La meta a cumplir por parte de los floricultores será la de promover que los Estados Unidos y otros países compren muchas más flores, pero no solo para San Valentín sino en diferentes momentos del año, una de las grandes oportunidades para los productores de flores es la República de Corea del Sur, país que representa un altísimo potencial para la exportación de flores colombianas.

CONCLUSIONES

- Con el desarrollo del presente trabajo se pudieron aplicar muchos de los conocimientos referentes al proceso logístico de las organizaciones y su integración con la supply chain management. En cuanto a la industria de las flores en Colombia, es evidente la actualidad y si bien nuestro país mantiene un gran liderazgo exportador, mejorando sustancialmente su desempeño general en la industria de la floricultura, todavía el sector enfrenta grandes desafíos y retos logísticos, especialmente en lo referente a los procesos de distribución y comercialización de nuestras excelentes flores en el mercado estadounidense, motivo por el cual los floricultores colombianos deben generar alianzas buscando agregar valor a la industria de las flores que le permitan posicionarse en nuevos mercados.
- En el trabajo realizado se logró integrar todos los conceptos y teorías estudiadas en el transcurso de la materia, logrando así el análisis detallado de la industria de las flores en Colombia, y la aplicación de lo aprendido en el desarrollo del Sistema Logístico. Un punto importante en el desarrollo del trabajo es que pudimos interiorizar la importancia y el valor que tiene un buen sistema logístico para el cumplimiento de los objetivos y se cada vez más competitivos en el mercado.
- Logramos identificar por medio de este trabajo la evolución que ha tenido la exportación de flores al exterior especialmente estados unidos y darnos cuenta del importante crecimiento que estas han tenido durante estos años manteniéndose de alguna manera estables con el déficit de la balanza comercial, también logramos aplicar todo el desarrollo logístico que tiene el proceso de exportación de las mismas aplicando todo lo visto en las unidades 1, 2, 3 y 4 de este diplomado.
- Colombia cuenta con muchos años de experiencia de exportación en la industria de flores y ha manifestado progreso en cuanto a logística.
- En el presente trabajo que se realizó de toda la cadena de abastecimiento de las flores, analizamos la caracterización que nos posibilita una identificación de la figura como lo es lo cuantitativo y cualitativo, y así mejorar el proceso, fortaleciendo la cadena para que sea más competitiva y productiva en el negocio de las flores con su logística.

CONCLUSIÓN FINAL DEL TRABAJO

Con el desarrollo de este trabajo correspondiente a la actividad de la Fase_6, concluimos se lograron cumplir todos los objetivos propuestos, tales como el análisis del estudio de caso sobre las flores y su presencia en Colombia con relación a países como Holanda, y el análisis del sector de las flores en Colombia, implementando todos los conocimientos adquiridos en el transcurso del Diplomado.

Como Grupo consideramos que, para poder fortalecer más la industria de las flores colombianas, es estrictamente necesario empezar a trabajar en procura del diseño de una estrategia que ponga en marcha una normatividad robusta, que garantice que todas las actividades logísticas se optimicen especialmente en cuanto a la distribución de flores en los mercados internacionales. Esta estrategia unificada debe agrupar a todos los empresarios para regular y mejorar la multimodalidad en la prestación de los servicios de transporte especializado en flores, a fin de brindar servicios integrales con anterioridad, durante y con posterioridad al transporte físico del producto.

Creemos que las estrategias planeadas deben incluir de forma integrada, una optimización en la fiscalización y el régimen internacional de tránsito aduanero, a través de la aplicación de algunos mecanismos que favorezcan el comercio exterior de las flores colombianas. Estas estrategias implementadas realmente darían aplicación práctica al Supply Chain de la floricultura, generando con ello un valor agregado en ahorros sustanciales de tiempo, dinero y esfuerzos logísticos adicionales como los que se están viviendo hoy en día.

Finalmente, concluimos que hoy más que nunca es imprescindible para los productores colombianos de flores, trabajar con mucho ahínco y de manera coordinada en el proceso logístico de exportación y venta. Esto, ya que cualquier problema presentado en la distribución y venta de flores en Estados Unidos y otros mercados internacionales, se verá traducida en grandes pérdidas económicas para los empresarios nacionales, debido a la poca capacidad que tiene el mercado interno de absorber toda la producción que se tiene para exportación.

BIBLIOGRAFÍA

Revista Logistec. (02 de abril 2019). MERCADO DE LAS FLORES: DESDE COLOMBIA CON AMOR. Recuperado 17 mayo, 2019, de <https://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/global/139-logistica-global/3563-mercado-de-las-flores-desde-colombia-con-amor>

AGROINDUSTRIA (02/01/2018). Floricultores le apuestan a depender menos de San Valentín **recuperado de:** <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/la-estrategia-de-los-floricultores-de-colombia-para-2018/254798>

Novoa, F (2004). La industria de las flores en Colombia. En O. Carranza (Ed), Logística: Mejores prácticas en Latinoamérica (p. 335).

CIBERGRAFÍA

www.asocolflores.org

<https://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/tesis307.pdf>

<http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/download/992/893/>

<https://www.captio.net/blog/identificar-y-elaborar-el-mapa-de-procesos-de-la-empresa>

<https://www.entrepreneur.com/article/267891>

www.dinero.com

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

<http://www.colombiatrader.com.co/noticias/como-funciona-el-sector-floricultor-en-colombia>