



**Fase 6. diplomado de profundización en supplychain management y logística
(opción de grado)**

Industria de las flores en Colombia y gestión de la logística cadena de suministro

Presentado por:

Cristian Bertel

Yanilza Fernández Martínez

Jaider Solórzano

Jorge Armando Padilla

Leydi Jomira Moreno

Grupo: 207115_23

Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD

Escuela de Ciencias Básicas, Tecnología e Ingeniería

Programa: ingeniería industrial

Curso: Diplomado de profundización en supplychain management y logística

Junio del 2019

Contenido

Introducción	4
Objetivos	6
Objetivos Generales	6
Objetivos específicos	6
Cuadro de roles	7
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
Análisis de la industria de flores en Colombia	8
Cuadro comparativo de las competencias logísticas entre las flores de Holanda cultivadas en África y las flores colombianas.....	9
Propuesta para la industria de flores en Colombia.....	11
Configuren la red de procesos que según criterio del grupo debe conformar el SL (sistema Logístico) para el SC (SupplyChain) en la producción y venta de flores.	16
Red de procesos original	17
Red de procesos Modificada	17
Describan la filosofía de organización propuesta del SL.....	18
Para la red configurada en el punto 3, diagramas de flujo de información, producto y dinero.	18
Diagrama de Flujo de la información	19
Diagrama de Flujo de Producto	20
Diagrama de flujo de dinero	21
Un Sistema de Soporte a las Decisiones debe ser confiable, flexible a modificaciones de costos, razonable y de respuesta rápida.....	22
Desde las dos dimensiones de la excelencia de los sistemas logísticos (ventaja en costo y ventaja en valor, explicación como el diseño del sistema logístico propuesto por el grupo, para la industria de flores en Colombia, permite construir una ventaja competitiva.....	23

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..... 25

La cadena de valor de la producción y venta de flores..... 25

Liquidación actual de la venta de rosas en el exterior..... 27

Situación de oferta de las flores colombianas..... 28

Conclusión 29

Bibliografías 30

Introducción

El proceso educativo debe tener dentro de sus actividades acciones encaminadas a la puesta en práctica de los conceptos adquiridos, he aquí donde encontramos la importancia de la realización de este tipo de informes en los cuales aplicaremos todo lo aprendido durante el desarrollo del diplomado “SupplyChain Management y Logística”. Este informe presenta un estudio de caso derivado de los problemas logísticos del sector floricultor de Colombia, en una primera instancia el planteamiento de “supplychain management y logística”, juega un rol importante en los procesos estratégicos de la producción floricultora en Colombia, el cual cumple con los esfuerzos de mejorar en los tiempos de producción, sistemas de transporte, sistemas de información, gestión tecnológica, gestión de tiempo y la gestión de la distribución.

En dicho trabajo se abordan temas fundamentales como la gestión de inventarios y almacenes, todo con el fin de lograr un desempeño óptimo, en este trabajo se verá el desarrollo de las preguntas planteadas del estudio de caso de la industria de las flores en Colombia, para identificar la combinación adecuada de sistemas de información, y los métodos directos de ventas para la eficacia de la logística, por otro lado, en el estudio de caso se resalta el principal mercado de exportación que es la unión europea entendiéndola como una de las más fuertes y contando un desempeño logístico de 67% que, en caso contrario Colombia apenas posee un 1.5%. En todo lo anterior se evidencia el contraste notorio entre los procesos eficaces de Colombia y Holanda junto con los principales países africanos exportadores, como lo son, Kenia, Zimbabwe, Sudáfrica, Zambia, Tanzania y Uganda, destacándose entre ellos el país Kenia.

Como futuros profesionales es fundamental conocer la importancia de los sistemas al interior de una organización y más cuando hablamos de manejo optimizado del transporte, con estos concepto comprendemos el nivel de profesionalismo que debemos desarrollar al interior de una empresa cuando se trate de manejar sistemas de transporte o distribución, también cuando hablamos de la planificación de necesidades de distribución, lo cual es un proceso sistemático y trazable para entrega de productos de forma más eficiente y de esta forma satisfacer a los clientes,



determinando que bienes, cantidades y en qué lugar se requieren para satisfacer la demanda anticipada, de lo cual el objetivo principal es minimizar la escasez y reducir los costos de ordenar, transportar y mantener los bienes.

Objetivos

Objetivo General

Identificar los procesos de gestión de suministro y logísticos de las flores en Colombia.

Objetivos específicos

- Análisis de problemática en el campo de la logística del gremio floricultor del país.
- Analizar y comparar los sistemas de transporte, tecnologías, distribución y tiempos de desarrollo de actividades logísticas del gremio floricultor de Colombia y Holanda.
- Examinar la red de procesos del sistema logístico de flores por parte de empresas colombianas a nivel internacional.

Cuadro de roles

La selección de roles dentro de una actividad colaborativa, se hace necesaria para lograr el desarrollo de la actividad académica de forma más ordenada y rápida, delegando funciones y responsabilidades que se van a ver resaltadas en alcanzar la meta propuesta que en este caso es el desarrollo de este informe, a continuación, mostramos la tabla #1 en la cual se identifican los roles escogidos por cada participante para la realización del proyecto.

TABLA DE ROLES COLABORATIVO	
Alumno	Rol
Yanilza Fernández	Líder - Evaluador
Jaider Abraham Solórzano	Argumentados – Alertas
Cristian Bertel	Contra argumentados – Revisor
Jorge Padilla	Mediador – Evaluador
Leydi Jomira Romero	Mediador – Revisor

Tabla #1

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.**

Análisis de la industria de flores en Colombia

Es de gran importancia la posición de Colombia a nivel internacional en diferentes campos, uno de ellos es el de las flores, Colombia es uno de los principales productores de las flores que se comercializan a nivel mundial, sin embargo, a pesar de toda su trayectoria y sobre todo la enorme calidad que tiene este producto, está siendo superada por países que ni siquiera son productores de ello, más aun negativo, es el hecho de que quienes las venden en el exterior son quienes más dinero ganan de esta actividad y sus productores ganan un porcentaje muy pequeño en comparación con esto; he aquí donde radica la principal problemática de este gremio en el país, no son quienes producen las flores quienes controlan la cadena de suministro, lo que ha dado pie para los problemas planteados, lo que a su vez se ve también afectado gracias a los problemas logísticos del país, he ahí donde está la importancia de analizar este caso y así dar un granito de arena para el bienestar de todo este grupo de compatriotas que se esfuerzan para ofrecer productos de calidad.

En una primera instancia, el sector floricultor en Colombia sufre distintas variaciones como es la falta de planeación logística y la oferta extranjera como lo es Holanda, un país que cuenta con procesos logísticos eficientes y eficaces para una mejor oferta hacia los principales mercados extranjeros. Mientras que para Holanda son ventajas en Colombia se ven convertidas en desventajas reflejando la poca ventaja competitiva, los eslabones de la cadena de distribución que están fragmentados con la destrucción de los procesos del sistema logístico, en general, Colombia carece de ventajas que se sujetan a los objetivos organizacionales y estructurada en el comportamiento del mercado mundial.

2. Cuadro comparativo de las competencias logísticas entre las flores de Holanda cultivadas en África y las flores colombianas.

Ítem	Holanda	Colombia
Sistemas de Transporte	Las vías implementadas por países bajos son denominadas 4G, son altamente tecnológicas junto con la ubicación central en relación a las grandes vías de navegación europeas, cuenta con excelente infraestructura, tanto física como digital. El sector de transportes tiene eficiencias en el campo de logística con conocimientos vanguardistas. Es así, como es uno de los líderes en transporte teniendo como ventaja competitiva el tiempo	El sistema de transporte en Colombia presenta algunas deficiencias debido a la planeación de rutas y carreteras, por lo cual, rompe con la cadena de frío en el proceso de transporte y acaba la vida útil de la flor y su follaje.
Sistemas de Información	Países bajos posee los siguientes sistemas: -Sistemas de procesamiento de transacciones los cuales se enfocan en el nivel operacional de la organización. -Sistemas de control de procesos de negocio: A estos se refiere la sistematización de los procesos industriales o físicos, un ejemplo de ello es la generación de energía y fabricas productoras de materia prima. -Sistemas de información de Gestión: Holanda cuenta con un sistema altamente tecnológico el cual	Colombia posee sistemas de información: -Sistema de apoyo a la toma de decisiones: mediante este sistema se garantizan los procesos organizacionales para la toma de decisiones, en este caso, la mayoría de las empresas poseen este sistema para resolver una problemática semiestructurada. -Sistema de información ejecutiva: Brindan un acceso rápido a la información interna y externa, siempre con la disposición a realizar los

	recopilan y procesan información para la toma de decisiones	procesos estratégicos de la empresa y detectar así los factores críticos.
Gestión de la Tecnología	Holanda no solamente produce materias primas y es líder en investigación y desarrollo reconociéndose como líder en tecnología de punta, esto acarrea la construcción de mejores puertos marítimos y mejora en la inversión de aeropuertos para traducir en la efectividad del transporte aéreo, con respecto al proceso de embalaje y empaque con cabinas refrigeradas y buenas practicas manufactureras para que la mercancía no se vea afectada en su ciclo.	En materia de tecnología, Colombia y sus principales empresas apunta a la inversión en tecnología y desarrollo para crear procesos automatizados que ayuden al recorte de tiempo en la entrega de las mercancías a nivel general, sin embargo, los estándares establecidos internacionalmente no alcanzan con las expectativas planteadas por las políticas de distribución de las principales empresas del sector floricultor.
Gestión de Tiempo	48 y 72 horas de transporte aéreo Esto es debido al proceso logístico en donde no conllevan tantos eslabones en la cadena de suministros.	8 días de transporte, como se puede notar, Colombia posee muchas falencias en los procesos de despacho de las mercancías (flores), siempre se ha tratado de mejorar en cuestiones de procesos, pero no ha llegado a Colombia un sistema eficiente en el desarrollo de sistemas logísticos con calidad alta.
Gestión de Distribución	En este fragmento se evalúa el índice de logística el cual se infiere la eficiencia aduanera (4.12), calidad de la infraestructura (4.29), competitividad de transporte internacional de carga (3.94),	En cuestión de desempeño logístico, se puede rescatar que Colombia se ha recuperado en materia de competitividad a nivel latinoamericano y servicios logísticos de alta calidad, se han

	competencia y calidad en los servicios logísticos (4.22), capacidad de seguimiento y rastreo a los envíos (4.17) y puntualidad en el transporte de carga (4.41).	logrado avances en los procesos de aduanas e infraestructuras, tales como las estrategias de distribución para la disminución de factores críticos al momento de plantearse en las cadenas globales de valor.
--	--	---

Tabla 2. Cuadro comparativo competencias logísticas

Fuente: The World Bank, 2016

Propuesta para la industria de flores en Colombia

- **Apoyo de las entidades multilaterales de crédito**, como por ejemplo el fondo monetario internacional, banco mundial, banco interamericano de desarrollo, entre otros.

- **Desarrollo de clústeres entre el gremio productor de flores en el país:**

Los clústeres son la concentración sectorial y/o geográfica de empresas que se desempeñan en las mismas actividades o en actividades estrechamente relacionadas tanto hacia atrás, hacia los proveedores de insumos y equipos, como hacia adelante y hacia los lados, hacia industrias procesadoras y usuarias así como a servicios y actividades estrechamente relacionadas con importantes y acumulativas economías externas, de aglomeración y especialización (por la presencia de productores, proveedores y mano de obra especializada y de servicios anexos al sector) y con la posibilidad de llevar a cabo una acción conjunta en búsqueda de eficiencia colectiva. (Ramos, 1998,108).

Lo que les permitiría encaminar esfuerzos tendientes a capacitar personal que pueda ir directamente a los grandes mercados internacionales de flores, conociendo que necesitan como tal (Demanda) y así poder hacer un estudio de mercado que les permita enfocarse en los productos más apetecidos, resolviendo la

falta de comunicación asertiva y la intermediación de entes que encarecen los productos.

También se debe tener en cuenta la creación de puntos de ventas en estados unidos, evitando así que los mayoristas sean quienes lleven las de ganar ya que ellos son quienes gestionan las cadenas de valor de los floricultores colombianos en ese país.

Es de gran importancia para alcanzar ventajas competitivas conocer los pronósticos de demanda en los cuales se hace una proyección de las ventas que pueda llegar a tener la empresa en cierto periodo de tiempo teniendo en cuentas las ya dadas en anteriores momentos y así poder desarrollar planes de trabajo y asociar los costos que se darán a lo largo de este tiempo; “conocer el pronóstico de la demanda permite a las empresas contar con un mínimo de inventario suficiente para abastecer un determinado periodo de ventas y así evitar la escasez de productos (ESAN, 2015)

- **Estrategias publicitarias:**

De igual forma se podrá aplicar estrategias publicitarias para exponer a los compradores, en donde estos conocerán precios reales del producto cuando no se da tantos intermediarios, además, de mostrar la claridad de lo que se está ofreciendo, bajando el precio final que tiene que pagar el consumidor, lo que ayuda al aumento de las ventas.

- **Creación plataformas logísticas propias:**

Las cuales deben contar con equipos de transportes enfocados al tipo de carga que es de sumo cuidado y requiere de ciertas características, esto teniendo en cuenta que en el país se emplean vuelos comerciales para importar el producto y no aviones que cumplan con las características adecuadas para el transporte de este tipo de carga.

Para esto se hace necesario la centralización de los inventarios de estas agremiaciones, ubicándose en un solo sitio, es decir su almacén de productos sería uno solo y estaría ubicado geográficamente en un sitio estratégico, minimizando así los almacenes que posee la empresa y minimizando los costos asociados a estos, permitiendo el desarrollo de plataformas logísticas propias con las características necesarias para que se mantengan las condiciones necesarias para la conservación de estas, la eliminación de intermediarios que solo harán que se aumenten los costos, por ejemplo bodegas propias, equipos de transporte propios, y la sistematización de estos inventarios para gestionar de forma adecuada las acciones tendientes a satisfacer a demanda según el estudio de mercado aplicado; todo esto permitiría acercarse a los tiempos que manejan los rivales directos del país en este campo como lo es Holanda.

Sin importar que el transporte entre África y Europa sea más económico que de Colombia a ese mismo continente, se debe tener en cuenta que el mercado que atrae mayor número de flores es el estadounidense, por eso se recomienda enfatizar los esfuerzos hacia este país, desarrollando todas estas estrategias propuestas a prioridad pensando en Estados Unidos, para más adelante cuando se esté bien posicionado en este país, se puedan idear mecanismos que permitan que desde allí se pueda enviar el producto hacia Europa, teniendo en cuenta que en este hay mayores facilidades de transporte sobre todo.

- **Embarque directo:**

Reduciendo los intermediarios en la cadena de distribución, se abre el espacio para la aparición de embarques directos, siendo beneficiados parte y parte, consumidores y productores, en el cual el comprador estructura sus redes de transporte con el fin de que los productos provenientes de cada proveedor lleguen de la manera más sencilla y rápida para así optimizar el tiempo de llegada y ventas de los mismos.

- **Economías de escala en aprovisionamiento:**

Al aplicar todas estas estrategias mostradas en estas recomendaciones, se hace necesaria la implementación de estas economías.

Las economías de escala por naturaleza son modelos las cuales se apoyan en estrategias de crecimiento a mediano y a largo plazo con el fin de reducir el costo de un producto en relación al número de unidades producidas. Esto quiere decir, que entre mayor sea la producción, menor será el costo del producto producido.

Con esto se lograra tener la materia prima necesaria para los cultivos, cumpliendo con las demandas de los clientes, esta información documentada en un sistema de información utilizando las TIC “Las TIC permiten que las empresas manejen un solo sistema de información para todas las operaciones, así, se han conseguido logros, cambios, crecimiento y competitividad entre las organizaciones, convirtiéndose así en la parte estructural del modelo de negocio” (Crua, 2016) , y tomando como base la información de los pronósticos de demanda, serán de gran ayuda para satisfacer a los clientes. Todo esto traería consigo la masificación de la producción, permitiendo que se generen

movimientos de grandes volúmenes que permitirán aplicar métodos de ventas como la subasta.

¿Por qué la subasta es la mejor opción?

- La venta se da de forma más rápida.
 - El cliente puede observar el producto y compararlo, lo que permitiría al país tomar ventaja ya que su producto es de alta calidad comparado con otros productores.
 - Mejor manejo de precios.
-
- **Acuerdos gubernamentales**

Que ayuden a la simplificación de procesos aduaneros que reduzcan tiempos y eviten perder la cadena de frío de los productos.

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

En este punto se realiza la configuración de la red de procesos para conformar el SL (sistema Logístico) para el SC (SupplyChain) en la producción y venta de flores, en el cual en la **figura 1** muestra las actividades y el recurso en cada proceso que están inter relacionados transformando cada componente de entrada en componentes de salida o resultados, al igual que, la “planeación ,organización y control de las actividades del movimiento y almacenamiento que facilitan el flujo de materiales y productos desde la fuente al consumo, para satisfacer la demanda” (Universidad a distancia de Madrid, 2019).

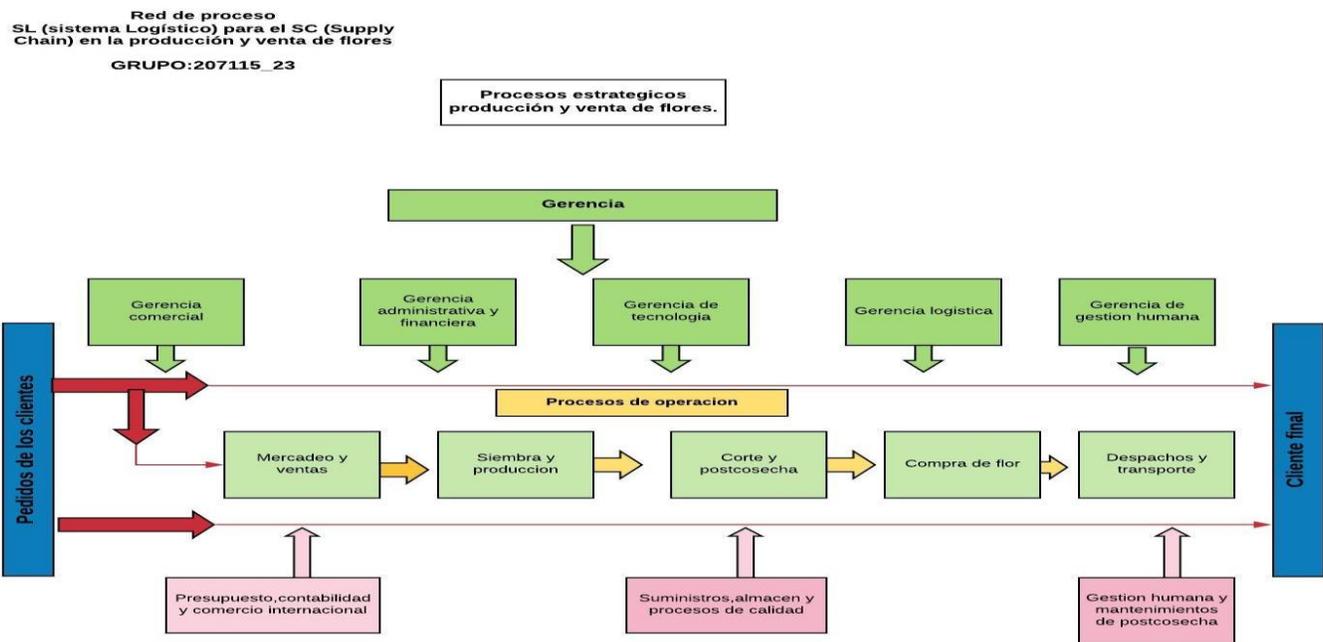


Figura1.Red de procesos configurada para conformar el SL (sistema Logístico) para el SC (SupplyChain)

Red de procesos original

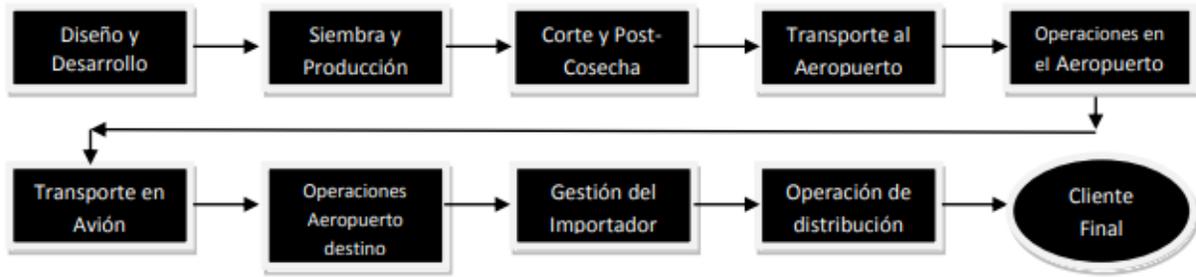


Figura2.red de procesos del sistema logístico en Colombia.
Fuente: (Novoa, 2004). Estudio de caso “la industria de las flores en Colombia”

Red de procesos Modificada

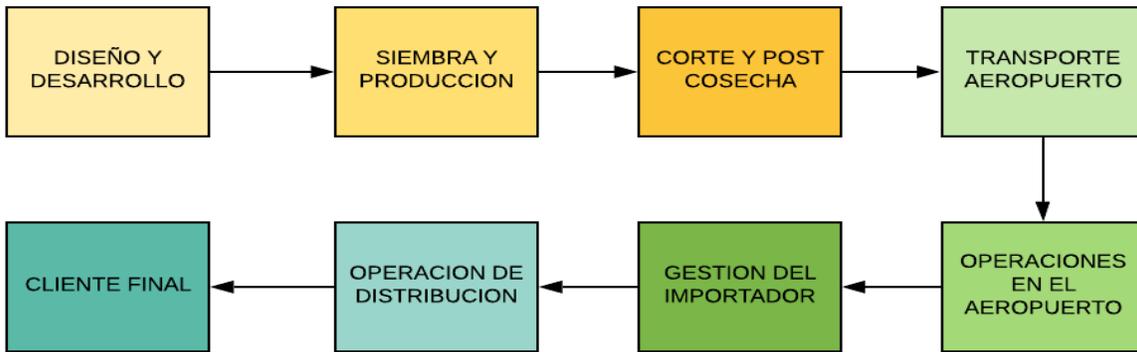


Figura3.red de procesos modificada del sistema logístico en Colombia.

En un primer momento, se decide eliminar los eslabones de transporte en avión y operaciones aeropuerto destino ya que, de cierta manera sería redundante incluir el mismo proceso, lo cual ralentiza y desacelera el proceso de entrega del bien final. Por el contrario, la empresa analizada brindaría un servicio logístico, contratando un operador aduanero, el cual, se encargaría de todas las operaciones en origen y en destino, eso sí, cabe mencionar la importancia del termino en el cual se vaya a negociar, que por inferencia del caso sería un Carriage Paid to (CPT) esto significa transporte pagado hasta; el operador aduanero se encarga de supervisar la mercancía hasta el aeropuerto de origen, y mediante un monitoreo continuo con el importador hace valer las políticas de calidad

para que el producto que este caso son las flores, sean entregadas sin ningún contratiempo.

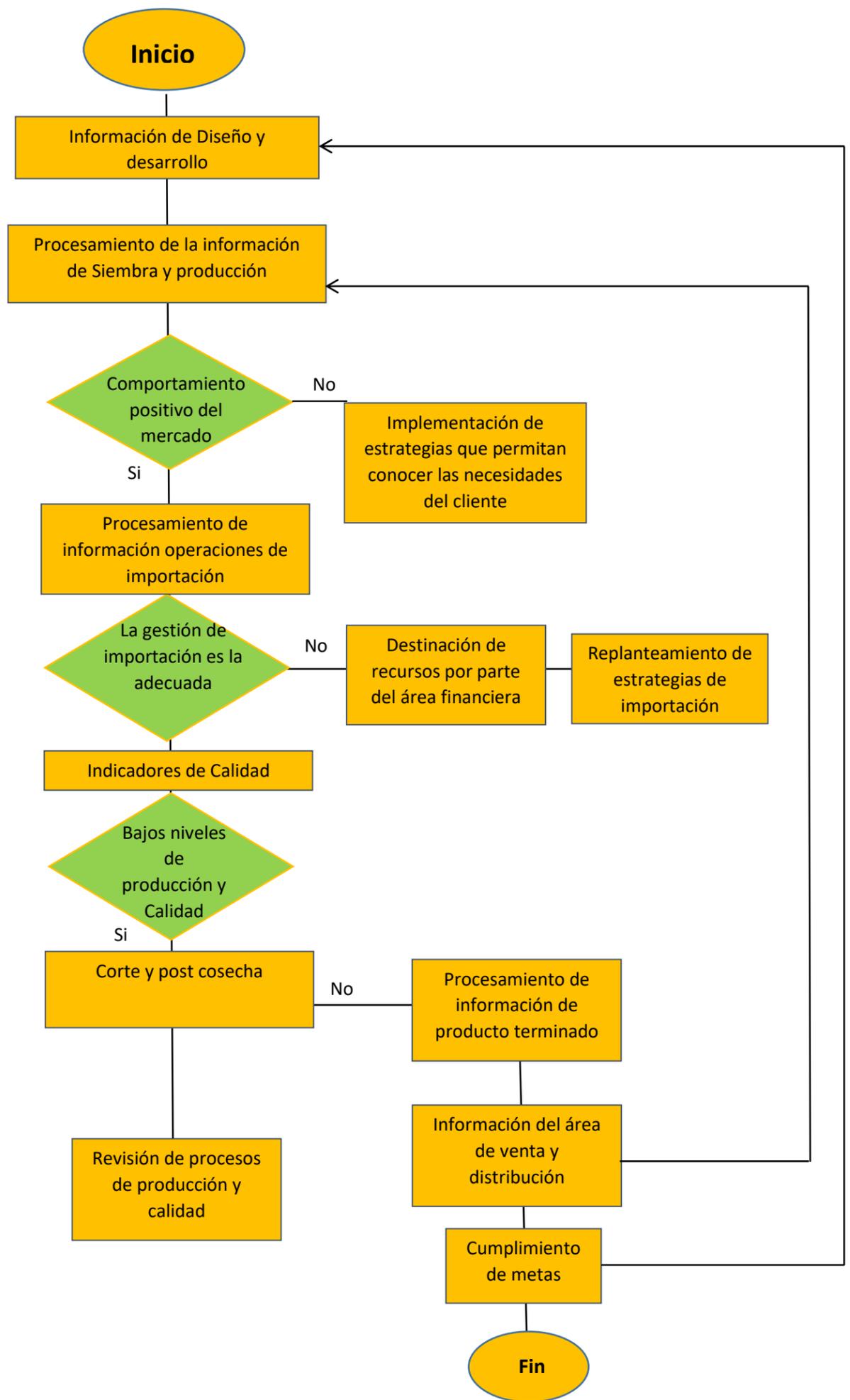
4. Describan la filosofía de organización propuesta del SL.

En este caso los esfuerzos de la empresa se orientarían al conocimiento de todos los procesos, pero en especial a las actividades y técnicas logísticas que este implemente, para llevar acabo sus procesos y así mantener una mejor optimización de los recursos. Además, conocer la organización y los principios de gestión, con el fin de tener el control y seguimiento de los procesos en la ejecución y así obtener mejores resultados en las ventas de las flores, en el cual se puedan aplicar técnicas logísticas apropiadas a la mejora del resultado no deseables de una forma coordinada.

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

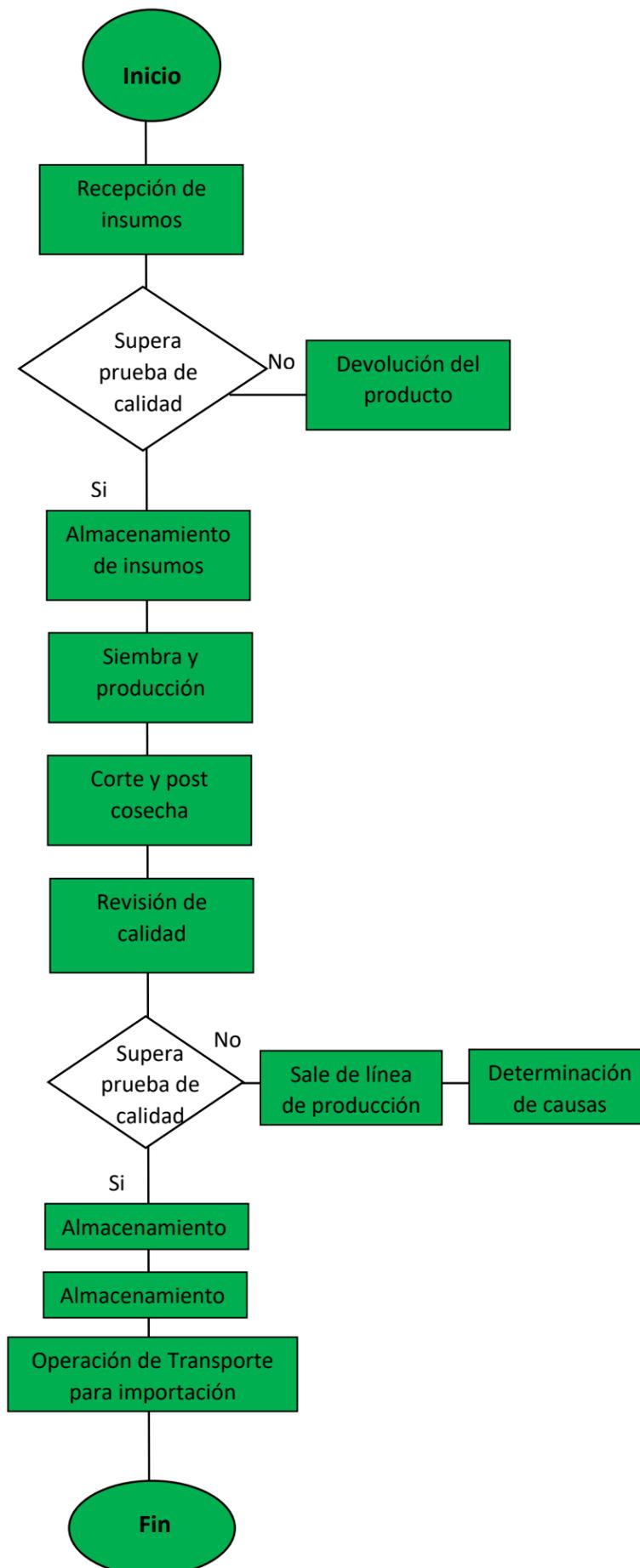
Con un diagrama de procesos podemos alcanzar un análisis detallado de los pasos necesarios para alcanzar un objetivo, esto nos permite hacer estudios que ayuden a encontrar posibles falencias y de esta forma llegar a la toma de decisiones acertadas, por medio de los siguientes diagramas observaremos como se debe llevar el proceso de información de diseño y desarrollo del producto, de fabricación del producto y del flujo del dinero.

Diagrama de Flujo de la información



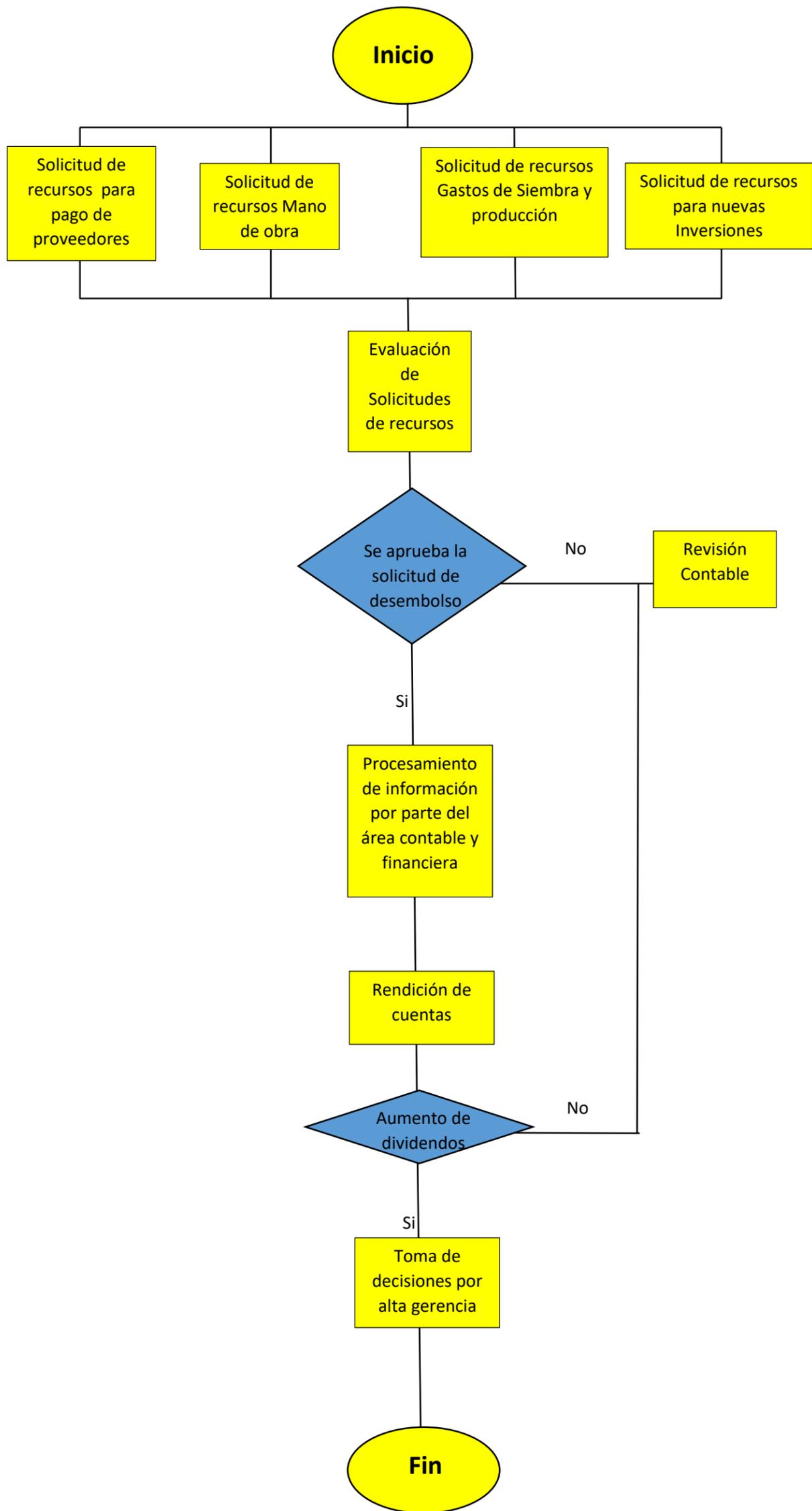
Este diagrama permite exponer el comportamiento de la información dentro de la empresa, con el firme objetivo de alcanzar el cumplimiento de las metas, la información dentro de cada área es necesario que se socialice con el resto de departamentos con el fin de llevar a cabo acciones tendientes a la toma de decisiones que permitan volver eficiente el sistema, conociendo las debilidades o falencias y de igual forma las oportunidades que hay que aprovechar. Este tipo de diagramas permiten determinar la cadena de información que se está desarrollando y la eficiencia que está teniendo el sistema ante su comportamiento.

Diagrama de Flujo de Producto



Este diagrama de flujo de producto ayuda a la comprensión de la cadena que se desarrolla en torno al sistema de producción, mostrándonos los procesos asociados y necesarios para la producción del producto en mención. Se logra evidenciar la prueba de calidad del producto final juega un papel primordial en el proceso, teniendo en cuenta que, de no aprobarla, el producto no continúa en la cadena, además, se debe hacer una rigurosa investigación para conocer cuales fueron las causas que generaron que este no cumpla con los estándares de calidad, teniendo en cuenta que hay factores como plagas que pueden causar mucho daño a toda la producción, además de generarse pérdidas de dinero y tiempo.

Diagrama de flujo de dinero



Toda organización tiene como principal objetivo la generación de ganancias, por medio de este diagrama se puede observar la forma en que el dinero debe ser solicitado y administrado dentro de la organización con el fin de llegar a conocer qué se puede mejorar con el objetivo de aumentar los dividendos.

- 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, s tipo de información, que deberían compartir los socios del SupplyChain de la Industria de Flores en Colombia, para favorecer la cooperación y mantener la confianza.**

Para conservar una confianza en la industria de las flores se deberán mantener una cooperación la cual es importante para generar un beneficio mutuo entre cada comercializador y buscando así un esquema propio que sea general para dos, manteniendo así una transparencia y obtener mejores resultados en la distribución y comercialización de las flores en Colombia, como en los procesos de producción, cadena de distribución y posterior venta de las flores, liquidación del costo de expedición del transporte, la logística en tiempo y costo, las estrategias empleadas para la comercialización de las flores y final mantener informado de cualquier decisión tomada que cambien los procesos ya plasmados en los que se perpetran para trasladar las flor desde los cultivos hasta sus destinos finales exigidos por los cliente.

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

Este sistema logístico implementado para la industria de las flores permite construir ventajas competitivas como la:

- **Capacidad de respuesta:** Ya que lo inesperado ocurre en la industria aun que lo bueno que sea el producto que fabriquemos para nuestros clientes siempre puede aparecer una dificultad en ese producto, puede ser por cualquier fallo. La habilidad para dar respuesta a estas circunstancias de presión. Es uno de los puntos fundamentales para que el cliente sienta esa aportación de valor. En esta ventaja se puede ganar confianza entre los clientes donde se pueda obtener las bases para ayudar resolver problemas en sus necesidades.

- **Optimización del uso de recursos:** Por medio de este sistema logístico implementado podemos tener la efectividad y la productividad de los requerimientos importantes en la producción de las flores y así ir más rápido hacia la reducción de costes utilizando toda su capacidad de los procesos estratégicos y de producción realizando el mejor uso de los recursos necesarios y así mucho más productivo para poder mantener los clientes.

8. estructura organizacional propuesta por el grupo, para la Gestión del Sistema Logístico y del SupplyChain, para la industria de flores en Colombia

“Estructura organizacional es el conjunto de todas las formas en que se divide el trabajo en tareas distintas y la posterior coordinación de las mismas”.
(Mintzberg, H. 1984 p. 26)

Cada una de las áreas plasmadas en la “figura 4. Estructura organizacional” para la industria de flore en Colombia, muestra el cumplimiento de cada función la cual lleva desde planeación de la producción, la ejecución y entrega final a los clientes.

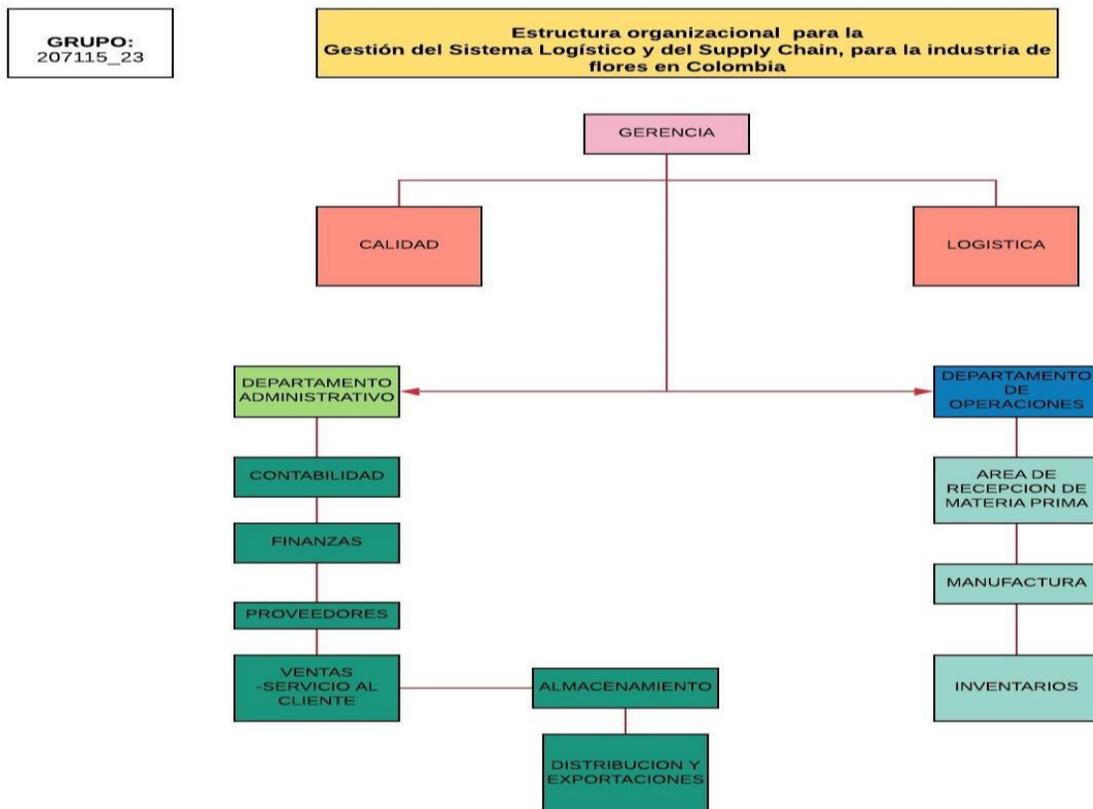


Figura4. Estructura organizacional

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.

Las flores representan un pilar importante para la economía del país, Colombia aparte de otros productos como el café, tiene las flores como uno de sus principales productos de exportación, lo que ha permitido que se muevan divisas por el valor de 1400 millones de dólares.

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

Para dar solución a este interrogante debemos definir que es una cadena de valor, “La cadena de valor una herramienta de análisis estratégico que ayuda a determinar la ventaja competitiva de la empresa.” (Peiró, 2019), esta es necesaria para conocer a ciencia cierta cuales son las actividades de tipo estratégico que se manejan en la organización buscando alcanzar los objetivos planteados.

Es de suma importancia conocer las cifras relacionadas con las ventas de flores para exportación producidas en nuestro país “Actualmente, la exportación de flores representa para él, un 3,5 % de las exportaciones totales del país, generando más de 1.400 millones de dólares al año lo que representa un aporte del 17% del impuesto de renta del agro colombiano” (Logistec, 2019); en la actualidad se han desarrollado avances en lo referente a la cadena logística utilizada para sacar del país este producto, es dichoso saber que los tiempos desde que la flor sale del cultivo hasta que se embarca en el avión que las va a llevar a su destino final, solo se dan 16 horas, es tan importante este producto para la nación que representa el 95% de la carga exportada a nivel nacional (Ángel y Aranda, 2007).

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 (Lanzas, Cruz y Lanzas, 2007), lo que demuestra que los procesos necesarios para la producción de estas no es tan eficiente como debería ser para complementar el sistema logístico que es de gran rendimiento, y lo que ha traído consigo el aumento del dinero invertido para producir las flores.

Los procesos empleados en la producción de flores se pueden diferenciar procesos en los cuales se adquieren materias primas necesarias para la producción de las flores como o son semillas, elementos de fumigación, herramientas y hasta el recurso humano necesario para desarrollar toda la cadena, todo esto bajo un estricto control de calidad, de lo que dependerá la calidad final de la flor; posteriormente se realiza el proceso de cultivo de la flor, donde se incluyen la siembra y posterior cosecha, finalizando con la distribución después de realizarla gestión necesaria para la venta de este producto, algo de vital importancia teniendo en cuenta que el periodo de vida que tienen las flores es muy corto, por consiguiente es necesario el desarrollo de una correcta planeación para evitar pérdidas por deterioro alno tener claro la demanda que se ha de cubrir y de qué forma.

En la figura 4 se muestran cada uno de los procesos que se lleva a cabo la cadena de valor de la industria de las flores

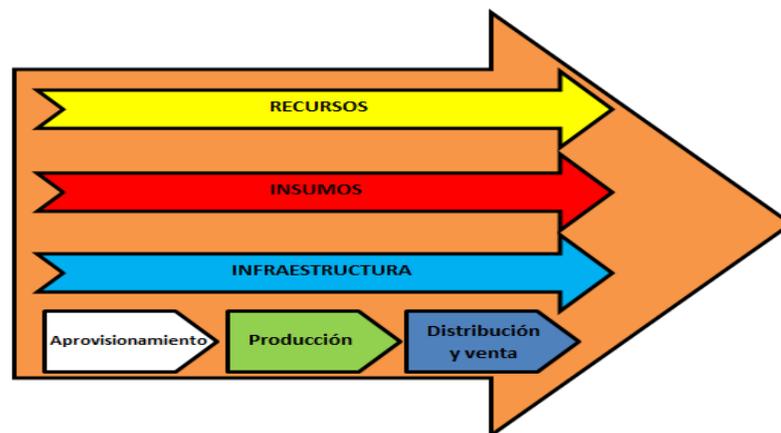


Figura5. Cadena de valor

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

La industria de flores en el país cuenta con 65 años en el mercado, permitiendo así un reconocimiento a nivel mundial, aunque se mantiene en el segundo puesto después de Holanda, no se puede negar que el mercado de flores de Colombia, igual que el café son de alta calidad.

Un determinante para el negocio de las flores estos últimos años ha sido el precio del dólar y es que entre más alto se encuentre se generan más beneficios económicos para los floricultores, años atrás cuando el dólar estuvo barato llevo a muchos floricultores a la quiebra, pero al día de hoy, según Augusto Solano, presidente de Asocolflores no ha impulsado tanto como se esperaba. De igual forma, las cifras de exportaciones de enero a noviembre 2018 sumaron 228.045 toneladas, lo que representa un aumento anual de 5,2% respectivamente.

Según el Departamento Administrativo Nacional De Estadística (DANE) y La Dirección de Impuestos y Aduanas nacionales (DIAN) realizaron el “*Boletín Técnico Exportaciones (EXPO) diciembre 2018*”, documento en el cual se indica que la exportación de flores no presentó decrecimiento, sin embargo, su incremento fue mínimo, para diciembre del 2017 se declararon US\$93,2 millones de exportaciones y para el 2018 US\$96,3 millones.

Actualmente en días como San Valentín en Estados Unidos, se concentran un 20% de las exportaciones del año, debido a que las flores colombianas son las más apetecidas por el consumidor de este mercado, seguido el día de la madre y de la mujer, las ventas también se ven disparadas en fechas como el 22 de noviembre, que en Japón es el día de Fufú-no-hi, o día de la Buena Pareja Matrimonial, y se usa que los maridos regalen flores a sus esposas, sin embargo Colombia no deja de lado la participación en otros mercados relevantes como , Canadá , España y Rusia entre otros.

c. Situación de oferta de las flores colombianas.

Actualmente el país cuenta con 75.000 hectáreas dedicadas a la producción de flores, generando así aproximadamente más de US\$1.300 millones para exportar, dado que Colombia es un proveedor líder para países como Estados Unidos y Canadá, esto se debe en gran medida al amplio portafolio floricultor que maneja el país.

De la producción nacional de flores, el 70% se produce en la Sabana de Bogotá. 27% en Río Negro y el resto en el Eje Cafetero. Debido a que la sabana de Bogotá está especializada en producir rosa, clavel y alstroemerias, debido a la demanda exterior. En Antioquia su fuerte son los crisantemos y las hortensias, mientras que en el Eje cafetero se han concentrado en follaje y flores tropicales. Teniendo así capacidad de oferta en gran variedad de flores.

Por otra parte, el sector floricultor actualmente está promocionando por redes sociales con influenciadores y con el desarrollo de nuevas fiestas a nivel internacional en la que se adopte la costumbre de regalar flores, con la cual se busca atraer y retener compradores. “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”, explica Augusto Solano, presidente de Asocolflores, gremio que reúne a 200 productores, los cuales responden por 65% de las exportaciones.

Conclusión

El sistema logístico de una empresa es una excelente herramienta para lograr metas corporativas, sin embargo, para que los resultados sean los esperados es necesario comprender las funciones de cada factor que la construye, por ejemplo, la cadena de valor de una empresa permite crear ventajas comparativas en el mercado, dicho de otra manera, si cada eslabón en la cadena de valor cumple su función la empresa tendrá características que le permitan sobresalir en el mercado a partir de adaptaciones a el producto y con el correcto acompañamiento por parte de las actividades de apoyo, la cadena permitirá aumentar su cuota de participación en un mercado mediante estrategias fidelización del consumidor en donde variables como tiempos de entrega, calidad y otros factores intervendrán de manera directa.

- En este trabajo se presentaron cambios a los diferentes componentes de un sistema logístico, del cual cada parte aportaría algo productivo al sector floricultor, con el fin de cumplirlas altas expectativas de los oferentes. Estas medidas pueden resultar en modificaciones realmente favorecedoras si se implementan sistemas de control que permitan evaluar los cambios realizados y los resultados de estos; es decir, de acuerdo a la respuesta de estas implementaciones se pueden realizar ajustes finales que resultaran claves en el sistema logístico de las flores, permitiendo que el sector floricultor sea líder en mercados como Japón, Rusia y Reino Unido, teniendo en cuenta que actualmente se tiene presencia en esos mercados lo ideal es garantizar un aumento en su participación de mercado mediante el aprovechamiento de la posición geográfica de Colombia y otras ventajas comparativas propias de la región. Podemos concluir que se cumplieron al 100% los objetivos propuestos al inicio de la actividad Examinar la red de procesos del sistema logístico de flores por parte de empresas colombianas a nivel internacional.

Bibliografía

- 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=319988> 1.
- (Novoa, 2004). Estudio de caso “la industria de las flores en ColombiaUdima, 2019. Recuperado de <https://blogs.udima.es/administracion-y-direccion-deempresas/libros/introduccion-a-la-organizacion-de-empresas-2/unidad-didactica-7-el-sistema-de-distribucion-o-logistico-de-la-empresa/2-el-sistema-de-distribucion-o-logisticode-la-empresa-concepto-y-marco-de-actuación/>.
- Vegas, 2009. Propuesta para el diseño del sistema logístico en empresas cubanas. Recuperado de <https://www.gestiopolis.com/propuesta-para-el-diseno-del-sistema-logistico-en-empresas-cubanas/>.
- Pinzon, B. (2005). Supply Chain Management. Conocimiento Útil I. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5581>.
- Mintzberg, Henry (1984). "La Estructuración de las Organizaciones" Ariel Economía 1979.p 26.
- Ángel, J. E.; y Aranda, D. Exploración de los principales mercados internacionales para las flores tropicales de la provincia del Tequendama. Revista Colombiana de Ciencias Hortícolas. 1 (1): 81 – 93. 2007.

- Lanzas, Á.; Cruz, E. y Lanzas, V. Caracterización del sistema de costos de la cadena de flores tropicales (Heliconias) en el departamento de Risaralda. *Scientia et Technica*. 8 (4): 331 – 336. 2007.
- Ramos, Joseph (1998): “Una estrategia de Desarrollo a partir de complejos productivos en torno a los recursos naturales” *Revista de la CEPAL* No 66, diciembre de 1998.
- Peiró, 2019. Cadena de valor. Recuperado de <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>.
- agroindustria. (02 de 01 de 2018). *dinero*. Obtenido de dinero: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/la-estrategia-de-los-floricultores-de-colombia-para-2018/254798>
- CVN. (04 de 03 de 2019). *CVN*. Obtenido de CVN: <https://www.cvn.com.co/exportacion-de-flores/>
- solano, a. (13 de 02 de 2019). *caracol radio*. Obtenido de caracol radio: https://caracol.com.co/radio/2019/02/13/economia/1550098705_899659.html
- (Logistec,2019); <https://www.revistalogistec.com/index.php/logistica/global/item/3563-mercado-de-las-flores-desde-colombia-con-amor>