

Supply Chain Management y Logística en la Industria de Flores en Colombia

Presentado a:

Yolima Zenith Arevalo

Tutor /Ing. Industrial

Entregado por:

Jonathan Realpe

Cód. 14.700.000

Jorge Alejandro Rodriguez

Cód. 1.130.629.510

Harold Andrés Paz Burbano

Cód. 94.543.563

Yair Andrés Gonzales

Cód. 94.154.540

Sandra Milena Ledesma Imbachi

Cód. 38.560.124

Grupo: 207115_16

Universidad Nacional Abierta y a Distancia- UNAD

Escuela de Ciencias Básicas Tecnología e Ingeniería

mayo 2019



Tabla de Contenido

Introducción	4
Resumen	5
Abstract	6
Objetivos	7
General	7
Específicos	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
1. Elaboren un comentario sobre el caso.....	8
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	10
3.Configuren la red de procesos que según criterio del grupo debe conformar el SL (sistema Logístico) para el SC (Supply Chain) en la producción y venta de flores.....	11
4. Describan la filosofía de organización propuesta del SL.....	12
5. Para la red configurada en el punto 3, elaboren los diagramas de flujo de información, producto y dinero.....	12
Modelo General de la Organización	12
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.....	15
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.	16
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?.....	17
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?	18
Desarrollo de los Puntos a, b y c de la Guía de Actividades.....	19
a. La cadena de valor de la producción y venta de flores.....	19
b. Liquidación actual de la venta de rosas en el exterior.....	20
c. Situación de oferta de las flores colombianas.	21
Bibliografía	24



Introducción

El presente trabajo se hizo con el objetivo de analizar el estudio de caso de “la industria de flores en Colombia”, logrando así realizar una caracterización del estado actual del mercado colombiano en este aspecto, y con esto realizar una comparación de cómo es el posicionamiento y el nivel competitivo de las empresas colombianas. La industria de las flores en Colombia ha trascendido a nivel mundial por ser una de las industrias con más fuerza y participación en el mercado, logrando así que las empresas sean un ejemplo de innovación en cuanto a procesos y diseños, es por eso por lo que se ha convertido en una de las industrias que generan así más empleo y divisas.

Sin embargo, se identifican puntos de mejora y estancamiento de la industria, por lo cual se debe de mejorar y buscar nuevas alternativas para incentivar y mejorar los procesos logísticos que las empresas realizan en pro de dar una mejor solución al sistema logístico de la industria de las flores.



Resumen

El "Supply chain" como método de aplicación transversal a diferentes empresas productivas o de servicio ofrece alternativas viables que fortalezcan la industria de flores de Colombia para lo cual se realiza la caracterización del estado actual del mercado colombiano en este aspecto, y el nivel competitivo de las empresas nacionales.

Aunque la industria de las flores en Colombia ha trascendido a nivel mundial por ser una de las industrias con más fuerza del país gracias a la calidad de su producto favorecida por las condiciones climatológicas y topográficas del territorio, Sin embargo en comparación con otros países productores de flores su participación en el mercado es limitada, y la importancia del "Supply chain" se evidencia en casos como el de Holanda, que con tierras no tan fértiles para el cultivo de flores, sea el país número uno en exportación con más del 50% de participación en el mercado.

En nuestro trabajo tomamos en cuenta el estado actual del mercado de flores en Colombia, tomando sus aspectos positivos y negativos en los cuales se realiza un análisis sobre las competencias logísticas de nuestro país en cuanto a la producción, mercados mundiales, comercialización y factores de competitividad en comparación con el país de mayor participación en el mercado internacional.

Dado que la industria de floricultores colombianos se ha convertido en el segundo rubro no tradicional de exportación, por lo cual la cadena de distribución varía de acuerdo al mercado en cuanto a la incursión de multinacionales en la distribución de flores frescas hacia Estados Unidos, esto podría acrecentar las exportaciones colombianas a ese mercado, aunque Colombia cuenta con todas las ventajas naturales óptimas para la producción de flores. Y en cuanto a costos ha perdido competitividad, ya que otros países están haciendo lo mismo, pero más eficiente; con base a esto debe haber un cambio radical los floricultores colombianos deben dejar de ser una industria exportadora y convertirse en una globalizada.



Abstract

The supply chain as a method of transversal application for companies such as productive or service that offers viable alternatives that strengthen flowers' Industries in Colombia, the characterization of the current state of the Colombian market in this aspect is made, and the competitive level of national companies is also crucial.

Although the flowers' industry in Colombia has transcended worldwide because it is one of the strongest industries in the country thanks to the quality of its product favored by the climatic and topographic conditions of the territory, however in comparison with others exporting flowers' countries, Colombia its share in the market is limited. The importance of the "Supply chain" is evidenced in cases such as Netherlands, which with land not so fertile for the cultivation of flowers, is the number one export country with more than 50% market share.

In this assessment, we put in consideration the current state of the flower market in Colombia, also getting its positive and negative aspects, the analysis is made of the logistics capabilities of our country in terms of production, global markets, marketing and competitiveness factors compared to the country with the largest share in the international market.

Generally speaking, the flowers' industry in Colombia has become the second non-traditional export sector, which is why the distribution chain varies according to the market in terms of the incursion of multinationals in the distribution of "fresh flowers" to the United States, this could increase Colombian exports to that market, although Colombia has all the optimal natural advantages for increasing flowers' production. And in terms of costs, it has lost competitiveness, since other countries are doing the same, but more efficient. In other words, there must be a radical change. Colombian flowers growers must stop being an export industry and become a globalized one.



Objetivos

General

Examinar el estudio de caso de “la industria de las flores en Colombia”, mediante todos los conocimientos adquiridos durante el diplomado de supply chain management.

Específicos

- ✓ Realizar una lectura comprensiva del artículo “la industria de las flores en Colombia”
- ✓ Analizar y extraer las ideas principales del estudio de caso
- ✓ Identificar la situación actual del país y de la competencia de la industria de las flores
- ✓ Solucionar las preguntas acerca del sistema logístico en las industrias de las flores, tanto a nivel nacional como internacional.



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.

“LA INDUSTRIA DE LAS FLORES EN COLOMBIA”

1. Elaboren un comentario sobre el caso.

Después de leer el estudio de caso que expone la situación de la industria de flores colombiana, nos deja un sentimiento de frustración, al darnos cuenta de que hubo un tiempo en que las flores colombianas ocuparon el segundo lugar en el mundo por su calidad y en nivel de exportación, eso en 1999, ahora hemos sido rezagados a un 4 lugar, superados por Kenia e Israel.

Según el estudio de caso “la industria de las flores en Colombia”, somos unos de los países con mayor exportación de flores a nivel mundial, obtenemos una gran ventaja frente a otros países, pero no logramos expandir nuestro campo de acción, nos limitamos solamente a incluirnos, pero no trabajamos en extender nuestra fuerte a nivel de exportación que son las flores colombianas.

Existe un país el cual se ha apoderado del mercado de las flores y ese es Holanda, el cual maneja el 80% de exportación de flores a nivel mundial, logrando posicionarse en el mercado ocupando el primer lugar. Pero ¿Cómo lo hace y porque otros países no llegan a este lugar? Es muy sencillo, según el estudio Holanda, logra tener un canal de distribución en donde lo importante es lograr que el producto llegue al cliente en el menor tiempo posible, es un empalme en donde se incluyen solo cinco actores: productor, transporte, mayorista, minorista y cliente final, en términos logísticos es dinamizar el tiempo de entrega al cliente ahorrándose altos costos de distribución y generando una respuesta optima, de por si este producto tiene un tiempo corto de preservación y los holandeses se encargan al 100% de lograr este objetivo.



Mientras que para el caso Colombiano nuestra cadena logística está apenas desarrollada en comparación con nuestro competidores, esto sumado al hecho que perdemos control de nuestro producto desde el momento en que son embarcados en aviones comerciales, y que el tiempo de entrega de nuestro producto es de alrededor de 8 días con altos costos, producto de muchos eslabones en la cadena logística, comparados a las 48 a 72 horas que las flores Holandesas llegan a su destino final a bajo costo de envío ya que Holanda llevó sus cultivos a países de África, para bajar costos de mano de obra y envíos ya que las distancias a los países europeos es mucho menor.

Es increíble que nuestras deficiencias logísticas hagan que el valor de la docena de flores pase de 3 dólares estando en Colombia a 41.6 dólares precio de venta en Estados Unidos

No se puede olvidar que en Colombia tenemos más de 6 actores incluidos en el canal de distribución: productor, mayorista, transporte, mayorista I, mayorista II, minorista I, minorista II y cliente final, el cual esto conlleva a generar sobre costos en la producción de las flores, incluso no tenemos el mismo sistema de transporte, puesto que los aviones de carga en Colombia aun no cuentan con un sistema de refrigeración adecuado para la preservación de las flores, lo que convierte nuestro proceso logístico en una carrera contrarreloj para la entrega del producto con pocas probabilidades de ganar.

Por tal razón este artículo más que una investigación es una crítica constructiva de como en Colombia el comercio de las flores está falto de alternativas en sus canales de distribución internacionales y que se necesita de una actividad urgente de logística diferente que ayude a mejorar la posición de Colombia frente al mundo entero.

En conclusión si queremos mejorar, es necesario que el gobierno ayude con las mejoras en las carreteras, se invierta en zonas francas donde se pueda tener bodegas con el fin de resguardar la



cadena de frío e identificar estrategias con la finalidad que, podamos tener algún grado de control de nuestro producto en suelo americano, para garantizar que los camiones usados para el transporte cuenten al menos con la cadena de frío.

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
A continuación, presentamos el cuadro comparativo de las competencias logística.

VARIABLES COMPARATIVAS	COLOMBIA	HOLANDA	Gestión propuesta por el grupo para la industria de flores en Colombia
Sistemas de Transporte	<p>- Internos:</p> <p>Terrestre, camiones</p> <p>- Externos:</p> <p>Aéreos, trenes, camiones</p>	<p>- Internos:</p> <p>Terrestre, camiones</p> <p>- Externos:</p> <p>Aéreos, trenes, camiones</p>	Gestionar un adecuado transporte para el producto, aviones que cuenten con sistema de enfriamiento por vacío sería una buena opción para garantizar la cadena de frío de producto y extender su vida útil.
Sistemas de Información	La mayoría son físicos, puesto que los sistemas a los cuales se tienen en Colombia no son de última tecnología	Gracias a la tecnología de punta que maneja la unión europea, la mayoría de la información se encuentra entre las más completas, seguras y a tiempo que permiten darle a la información manejada lo principios básicos a nivel internacional. Disponible, Confiable e Integra.	Implementar un software moderno que permita gestionar los diferentes procesos tales como inventarios, compras, ventas, clientes, proveedores, etc.
Gestión de la Tecnología	La tecnología en Colombia avanza a pasos demasiado cortos, con políticas basadas en alcanzar solamente las tecnologías de tercer mundo.	Debido a la vanguardia tecnológica y exigencias que se encuentran en la Unión europea además de la necesidad de crecer y ser mejores hacen que las inversiones nacionales en tecnología sean más altas que en cualquier otro competidor a nivel mundial.	Se requiere implementar tecnología innovadora que permita obtener un producto de buena calidad y que esta se conserve durante el tiempo máximo permitido. El manejo de la cadena en frío desde la producción hasta el cliente final.
Gestión de Tiempos	Debido a que las cadenas de transporte manejan sus propios tiempos, la cadena de tiempo de entrega están sujetos a las disponibilidades de los Courier.	A mayor inversión, mayor disponibilidad de proveedores. A Diferencia del occidente, la unión europea cuenta con sistemas de transporte más avanzados, con seguimientos y tiempos de entrega mucho más flexibles que los operados en otras partes del mundo.	Diseñar estrategias para mejorar los procesos de documentación para la exportación de las flores dentro de las aduanas.
Gestión de Distribución	Se realizan contrataciones con los Courier que tengan la disponibilidad de entregar en otros países.	Sistemas de transporte, Courier especializados en entregas a tiempo, con mayor tecnología y compromiso que las ofrecidas en Suramérica.	IncurSIONAR en nuevas formas de distribución y venta, para gestionar múltiples canales de comercialización que permitirá reducir el proceso y tiempo actual desde su fabricación hasta que llegue a su cliente final.



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.



4. Describan la filosofía de organización propuesta del SL.

Esta filosofía del sistema logístico de la organización consiste en entrar a mercados internacionales como por ejemplo Estados Unidos por medio de alianzas con operadores logísticos especializados en el tema, puesto que sus conocimientos y adecuaciones permitirán que el producto se distribuya de manera eficaz y que lleguen en buen estado al cliente final por la experiencia que estos manejan, además permite disminuir los riesgos y planificar en el mercado aumentando la economía a corto plazo.

A demás de lo anterior se debe tener en cuenta que un sistema logístico integral considera el control sobre los flujos internos, para lo cual debe enfocar sus esfuerzos en conocer y dominar sus procesos, ventajas y oportunidades en el mercado, es aquí donde “surge el concepto de logística integral, cuya filosofía fundamental se basa en que el flujo de materiales e información debe ser considerado en su integridad y no en forma segmentada, constituyendo a su vez una de las principales tareas de la dirección” (valencia, 2013)., de esta manera establecer la posición actual que se tiene en el mercado, la de sus competidores y con esta información plantear estrategia posibles que conlleven a un posicionamiento, gracias al desarrollo articulado, eficaz y eficiente de sus procesos.

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

Modelo General de la Organización

Flujo material-Financiero-monetario-Informativo

Flujo material transcurre desde la entrada de materia prima hasta la entrega del producto al cliente pasando por todos los procesos de transformación del mismo.



Flujo financiero-monetario: los ingresos de la empresa responden a la intención o hecho de entregar determinado producto, a su vez los egresos son resultado de la entrada de determinados recursos a la empresa y del trabajo.

Flujo Informativo: surge por la interacción de los procesos de dirección, donde los mismos coordinan todas las partes del flujo de material en un proceso único y a este con el flujo financiero-monetario.

Diagrama de Flujo del Producto

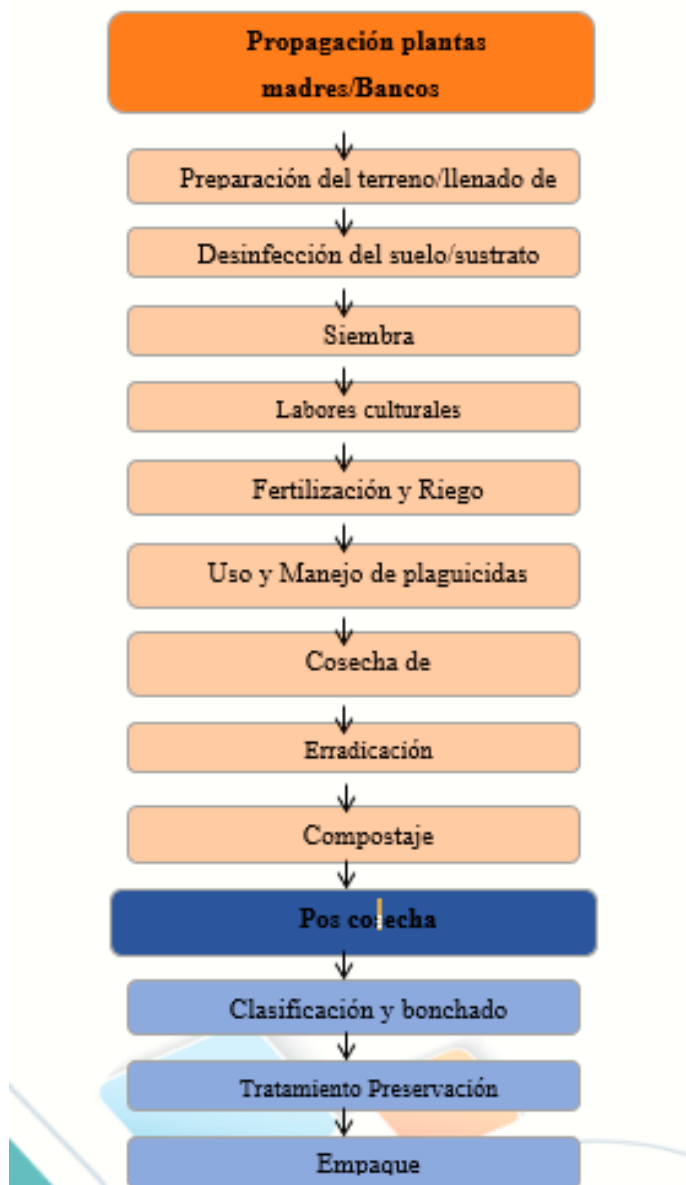
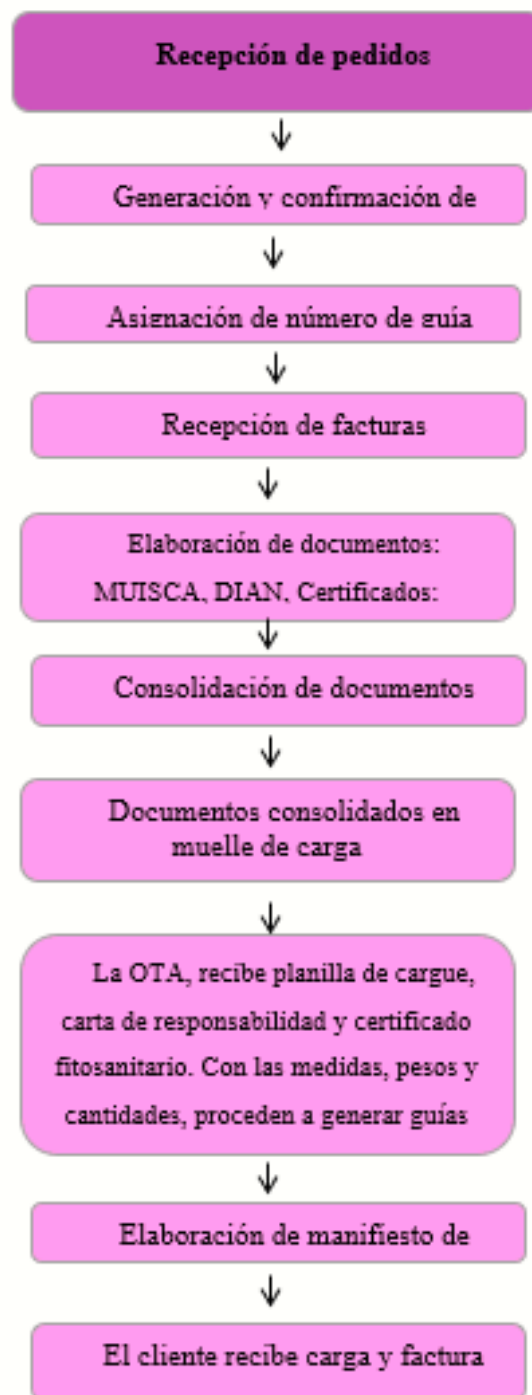


Diagrama de Flujo de Información



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.

R/

Un Sistema de Soporte a la Decisión (DSS) es una herramienta de Business Intelligence enfocada al análisis de los datos de una organización.

En principio, puede parecer que el análisis de datos es un proceso sencillo, y fácil de conseguir mediante una aplicación hecha a medida o un ERP sofisticado. Sin embargo, no es así: estas aplicaciones suelen disponer de una serie de informes predefinidos en los que presentan la información de manera estática, pero no permiten profundizar en los datos, navegar entre ellos, manejarlos desde distintas perspectivas

Este tipo de sistema necesitaría los siguientes tipos de Información:

- Inventarios de Materias primas
- Cantidades de Mínimos y Máximos de Inventarios
- Tiempos de proceso y crecimiento de las flores
- Inventarios de flores embaladas
- Pedidos de los clientes
- Tiempos de Entrega



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.

Ya que los floricultores de Colombia presentan una gran desventaja tanto en costo como en valor, representa una desfavorabilidad debido a estas circunstancias.

Se ve reflejado los incrementos en los costos de producción, embalaje, envío de producto y distribución a mayoristas y minoristas.

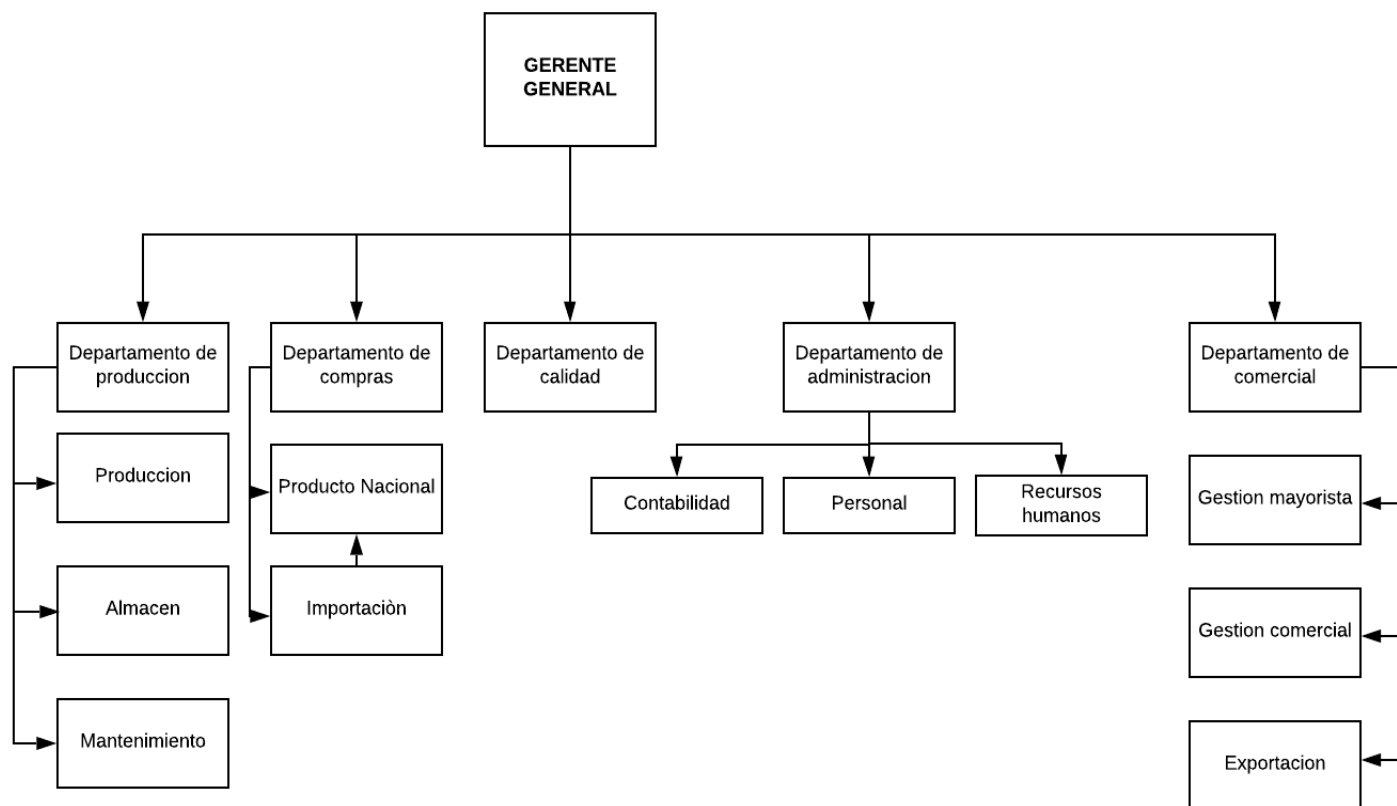
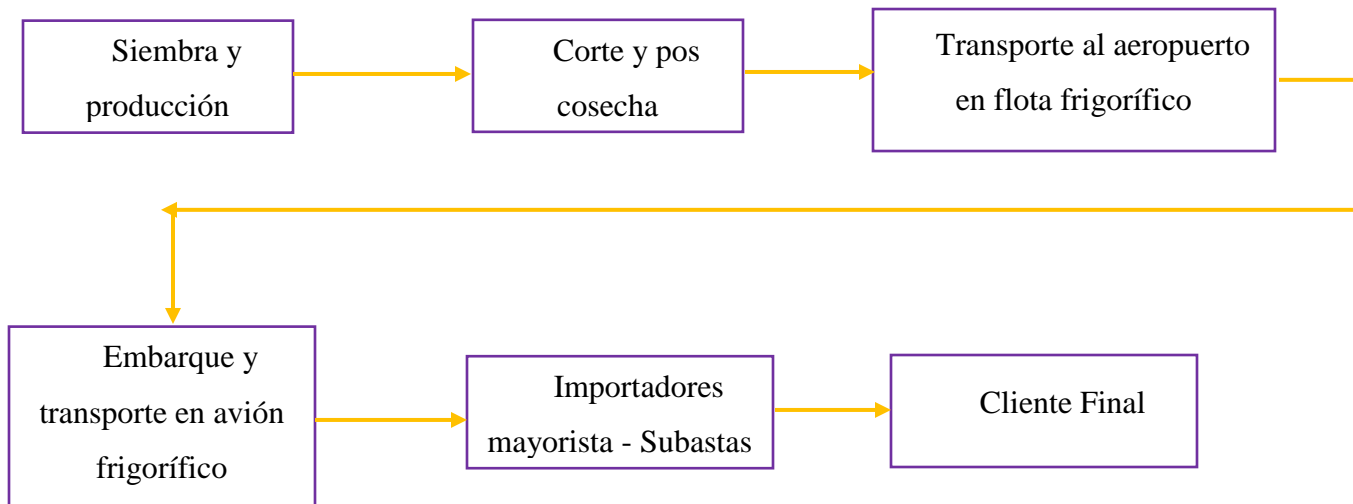
Holanda con un sistema logístico más organizados y desarrollados tiene una gran ventaja sobre los demás países por lo que son reconocidos como los mayores exportadores de flores.

Los floricultores colombianos para ser competitivos en el mercado europeo deben reducir sus costos desde la siembra de la flor hasta ser entregado a sus clientes, se deben crear alianzas tanto en el sector privado como público para el incremento de sus cultivos, crear un portafolios de servicios contactar nuevos clientes y llegar acuerdos comerciales, tener un sistema actualizado para el embalaje y envío del producto refrigerado para que llegue en el menor tiempo posible y en muy buen estado ya que se presenta un 20% de daño de las flores y una semana menos de vida.

Sería un paso importante para empezar a crecer en el mercado y ser competitivos en países europeos.



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?



Criterios:

La estructura organizacional de la gestión del sistema logístico y del Supply Chain se encuentra basada en la simplificación de la cadena de distribución, mediante la integración de cada una de las áreas de pos cosecha y ventas, las cuales son necesarias para el flujo adecuado y continuo de la información, con el fin de generar relaciones comerciales rentables, retroalimentación para conservar la calidad del producto y minimización de tiempos de operación en transporte, para la conservación y generación de valor de la estructura logística de las empresas exportadoras de flores de Colombia.

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?

La palabra logística es muy importante dentro de una empresa ya que es una herramienta que sirve para mejorar la competitividad de un sistema productivo.

Se debe conocer muy bien el producto con el que se va a trabajar y empezar a realizar un plan logístico que incluya materia prima, proveedores, centros de distribución y almacenaje, los canales de información, redes de distribución y venta. No solo se trata de ofrecer un producto y venderlo es mirar las necesidades del cliente y satisfacerlo con un producto innovador.

Dentro de la cadena de suministro de una empresa se distinguen tres áreas básicas de actividad logística:

El proceso de aprovisionamiento: se ocupa de la gestión de materiales entre los proveedores y la empresa.

El proceso de producción: gestiona el conjunto de operaciones productivas de los centros de fabricación.

El proceso de distribución: comprende la gestión del producto hasta los clientes para ser consumido.



Tener este conocimiento y aplicar en un proceso productivo ayudara a una dirección afectiva de los procesos logísticos.

Desarrollo de los Puntos a, b y c de la Guía de Actividades

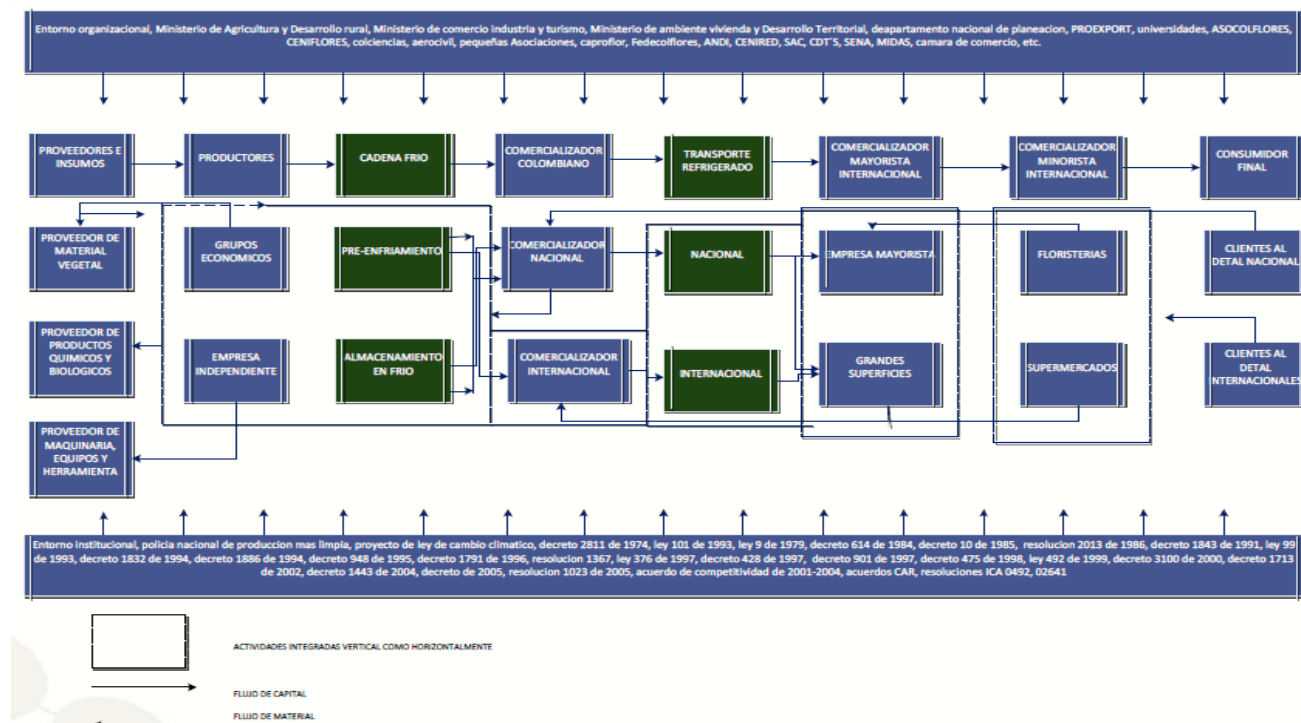
Una vez leído el caso y dadas las respuestas a las preguntas allí planteadas, mediante un ejercicio de investigación, el grupo colaborativo debe consultar cual es la situación actual del sistema logístico de la industria de flores

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

A continuación, exponemos la cadena de valor que encontramos producto de la investigación realizada, en su informe titulado Análisis para la Cadena Productiva de Flores y Follajes desde las herramientas de Gestión Tecnológica. Caso de Estudio: Rosas (Rosaceae) el Ingeniero Químico Diego Hernando Flórez Martínez y la Ingeniera Sandra Carolina Vargas Alvarado nos dan a conocer que la cadena productiva de las rosas está compuesta por 8 eslabones: proveedores e insumos, productores, cadena de frio, comercializador colombiano, transporte refrigerado, comercializador mayorista internacional, comercializador minorista internacional y consumidor final.



Figura 1: Cadena de valor de las Rosas



Fuente: (Alvarado & Martínez, 2013)

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

Según el noticiero Caracol emitido el 2 de febrero de 2019, Colombia exportará 600.000.000 de flores para el día de san Valentín, lo que equivale a 53.000 toneladas, Colombia cuenta con 1400 especies de flores, ventaja con la cual no cuenta ningún otro país del mundo, según los datos de la noticia Colombia en el primer exportador de flores para Estados Unidos y el Segundo en el Mundo, el 60% de los costos de producción están representados en la mano de obra. (Noticias Caracol, 2019). El valor del día para un trabajador colombiano se encuentra alrededor de los \$26.000, ya que estos empleos son formalizados, mientras que en países africanos se paga \$3 dólares alrededor de \$9.000 pesos colombianos. (Revista Dinero, 2018)

Ahora en cuanto a la liquidación actual de las rosas en el mercado de Estados Unidos, un artículo del diario estadounidense The Washington Post nos informa que el precio de la docena de rosas colombianas, se puede conseguir en \$20 dólares y puede ser menos

durante el día de San Valentín, el truco para que sea rentable es vender miles de millones de rosas en un plazo de 3 semanas. (Paletta, 2018)

c. Situación de oferta de las flores colombianas.

Sobre la oferta de flores colombianas y basándonos en el mismo artículo de la revista dinero, podemos afirmar que *“El país cuenta con 75.000 hectáreas dedicadas a la producción de flores, lo que da para exportar más de US\$1.300 millones. Otros cultivos como la palma se despliegan en 500.000 hectáreas y sus ventas externas, que están en pleno crecimiento, bordean los US\$400 millones.*

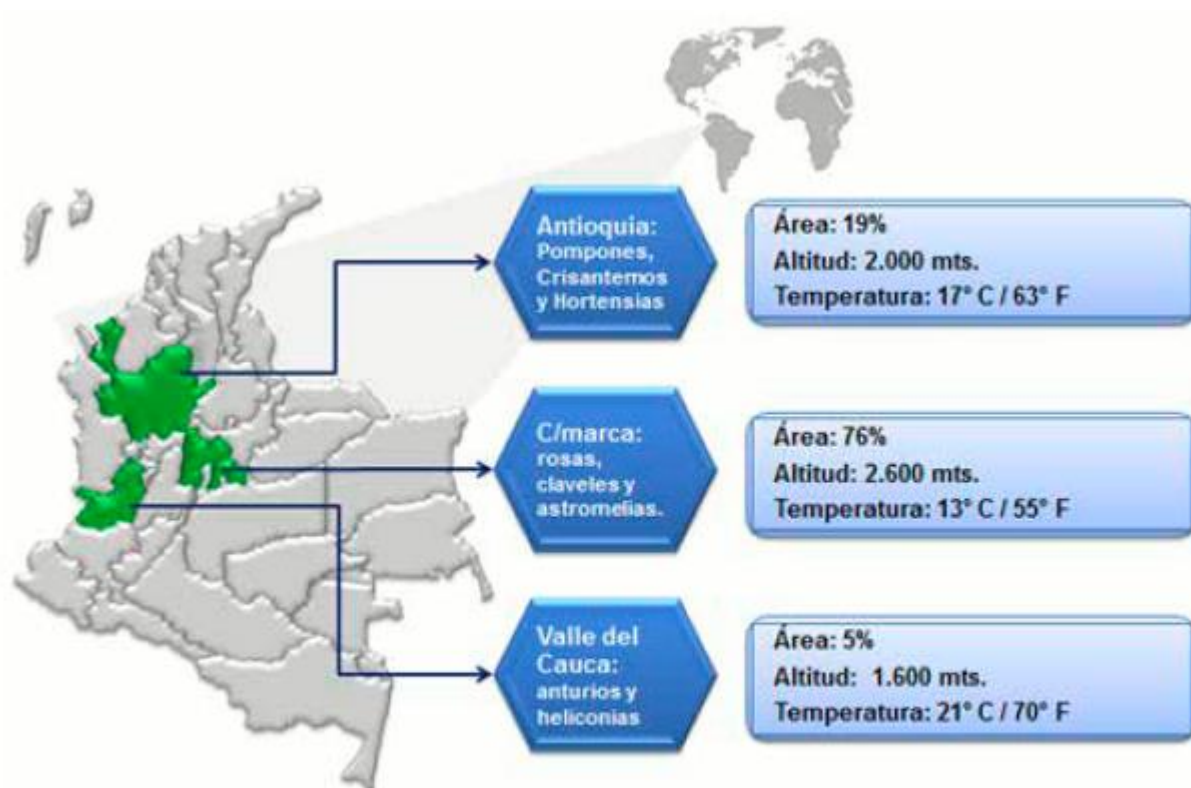
De la producción nacional de flores, 70% se produce en la Sabana de Bogotá. 27% en Río Negro y el resto en el Eje Cafetero.

La Sabana está especializada en producir rosa, clavel y alstroemerias. En Antioquia su fuente son los crisantemos y las hortensias, mientras que en el Eje se han concentrado en follaje y flores tropicales. Este sector genera 14 empleos por hectárea y, según las cuentas de Asocolflores, pese a que las flores solo responden por 7% de la producción agropecuaria nacional (la más grande es la caña de azúcar), los floricultores pagan 16% de renta de todo el sector agro.” (Revista Dinero, 2018)

A continuación, presentamos el mapa de la distribución del sector floricultor de colombiana tomado de la revista universitaria EAFIT. (Revista Universitaria EAFIT, 2018)



Figura2: Distribución del Sector floricultor en Colombia.



Fuente: Procolombia, 2014.

² Entidad antes conocida como Proexport.

Conclusiones

- Se puede evidenciar como la floricultura, demanda para el país colombiano, una reorganización en cuanto a la manera de producir y de los mercados en los cuales normalmente se había movido, por lo tanto, se enfrentó a unos retos en cuanto a los tipos de productos y la manera de producir de la competencia, sin embargo, Colombia, logro llegar a ocupar el segundo lugar a nivel mundial, en cuanto a exportaciones en el sector floricultor, después de Holanda, obteniendo así un 10% de la oferta, frente a Holanda, la cual tiene un 59% de la misma. (ASOCOLFLORES, 1999).

Por lo tanto, gracias a el análisis realizado dentro del presente trabajo, se puede identificar aspectos en cuanto a la tecnología, facilidad en los trámites aduaneros, rapidez en las entregas, y mejor infraestructura dentro de todo su sistema logístico, lo cual, adquiere para los países ventajas en cuanto a la respuesta generada en el mercado, es por esto que se realiza una comparación y una propuesta de mejora en diversos aspectos del país y de la competencia.

Adicionalmente, se realiza una indagación en cuanto a su sistema logístico, logrando así reforzar e identificar puntos factibles de mejora dentro de su red de procesos y de las conexiones de los mismos con los diferentes actores dentro de la cadena de valor.

- Se logró determinar las falencias en el sistema logístico y Supply Chain de la industria de las flores en Colombia de acuerdo al exceso de estaciones de la cadena de suministro lo que dificulta realizar un rastreo y seguimiento del producto, para ello se propuso una nueva estructura la cual permite conservar la calidad del producto, sino que permite el flujo de información efectivo para la cadena de valor.



Bibliografía

- Alvarado, S., & Martínez, D. (2013). *Análisis para la Cadena Productiva de Flores y Follajes desde las herramientas de Gestión Tecnológicas*. Bogotá: Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria - Agrosavia.
- ASOCOLFLORES. (1999). *Flower Council of Holland*.
- Calos, V. (2013). *FILOSOFIA DE LA GESTION LOGISTICA DE LA UNIVERSIDAD EAFIT*. Recuperado el MAYO de 2019, de <http://www.eafit.edu.co/social/proyectos/PublishingImages/Filosof%C3%ADa%20de%20la%20gesti%C3%B3n%20log%C3%ADstica.pdf>
- CARDENAS, a. c. (SEPTIEMBRE de 2013). *Intercambio de informacion en las cadenas de suministro internacionales*. Recuperado el MAYO de 2019, de Obtenido de el caso de la cadena de suministro de flor fresca cortada colombiana para la exportacion: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/4350/1/LCL3705_es.pdf
- Management, S. C. (08 de 02 de 2016). *Revista de Logistica*. Recuperado el 22 de 05 de 2019, de <https://revistadelogistica.com>
- Noticias Caracol. (2 de Febrero de 2019). *Youtube*. Obtenido de Flores colombianas llegarán a los enamorados en EE. UU durante San Valentín: <https://www.youtube.com/watch?v=19Sj6xj5ACE>
- Paletta, D. (10 de Febrero de 2018). *The Washington Post*. Obtenido de https://www.washingtonpost.com/news/business/wp/2018/02/10/feature/colombia-rose-trade-industry-valentines-day/?noredirect=on&utm_term=.745b1d198d25
- REVELO, J. (2012). *PLAN DE MEJORAMIENTO PARA EL PROCESO DE IMPORTACION EN LAS AGENCIAS*. Recuperado el DOMINGO de MAYO de 2019, de <http://biblioteca.udenar.edu.co:8085/atenea/biblioteca/85639.pdf>
- Revista Dinero. (2 de Enero de 2018). Obtenido de Floricultores le apuestan a depender menos de San Valentín: <https://www.dinero.com/edicion-impresa/negocios/articulo/la-estrategia-de-los-floricultores-de-colombia-para-2018/254798>



Revista Universitaria EAFIT. (22 de Mayo de 2018). *Floricultura Colombiana en Contexto:*

Experiencia y oportunidades en Asi Pacifico. Obtenido de

[https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&ved=2ahUKEwi7lcb-](https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&ved=2ahUKEwi7lcb-K_iAhVtqlkKHaynCSgQjhx6BAgBEAI&url=http%3A%2F%2Fpublicaciones.eafit.edu.co%2Findex.php%2Fmap%2Farticle%2Fdownload%2F2701%2F2507%2F0&psig=AOvVaw0J4r7hQTdIvQDOmap8mhA-&ust=1558642147427391)

[K_iAhVtqlkKHaynCSgQjhx6BAgBEAI&url=http%3A%2F%2Fpublicaciones.eafit.edu.](https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&ved=2ahUKEwi7lcb-K_iAhVtqlkKHaynCSgQjhx6BAgBEAI&url=http%3A%2F%2Fpublicaciones.eafit.edu.co%2Findex.php%2Fmap%2Farticle%2Fdownload%2F2701%2F2507%2F0&psig=AOvVaw0J4r7hQTdIvQDOmap8mhA-&ust=1558642147427391)

[co%2Findex.php%2Fmap%2Farticle%2Fdownload%2F2701%2F2507%2F0&psig=AOv](https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&ved=2ahUKEwi7lcb-K_iAhVtqlkKHaynCSgQjhx6BAgBEAI&url=http%3A%2F%2Fpublicaciones.eafit.edu.co%2Findex.php%2Fmap%2Farticle%2Fdownload%2F2701%2F2507%2F0&psig=AOvVaw0J4r7hQTdIvQDOmap8mhA-&ust=1558642147427391)

[Vaw0J4r7hQTdIvQDOmap8mhA-&ust=1558642147427391](https://www.google.com/url?sa=i&source=images&cd=&ved=2ahUKEwi7lcb-K_iAhVtqlkKHaynCSgQjhx6BAgBEAI&url=http%3A%2F%2Fpublicaciones.eafit.edu.co%2Findex.php%2Fmap%2Farticle%2Fdownload%2F2701%2F2507%2F0&psig=AOvVaw0J4r7hQTdIvQDOmap8mhA-&ust=1558642147427391)

