

Estrategia de canales de distribución internacionales para empresas productoras de flor cortada
de clavel

Proyecto de Investigación

Álvaro Alfonso Rubio Robayo

Andrea Paola García Urueña

Marketing y Logística

Promoción 9

Docente: Juan Carlos Rodríguez

Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio Uniempresarial

Escuela de Administración

Bogotá, Colombia 2021

Estrategia de canales de distribución internacionales para empresas productoras de flor cortada
de clavel

Proyecto de Investigación

Álvaro Alfonso Rubio Robayo

Andrea Paola García Urueña

Marketing y Logística

Promoción 9

Docente: Juan Carlos Rodríguez

Fundación Universitaria Empresarial de la Cámara de Comercio Uniempresarial

Escuela de Administración

Bogotá, Colombia 2021

1. Resumen

Actualmente el sector floricultor en Colombia ha tenido un auge en la exportación lo que le ha permitido posicionarse como el primer productor y el segundo exportador de claveles en el mundo después de Holanda, logrando una exportación del 95% de su producción total.

Al ser un sector exportador cobra gran importancia la estrategia de canales de distribución internacional ya que esta representa aproximadamente un 40% del presupuesto de marketing, y es un tema sobre el cuál actualmente no se genera investigación, ni se contratan expertos en la materia.

Por ello en el presente trabajo de grado encontrará el desarrollo de estrategias de canales de distribución internacionales, centrándonos en la recopilación de la información disponible en bases de datos, la observación de las empresas dentro del mercado y entrevistas a expertos del sector.

Palabras clave: Canales de distribución internacionales, Flor de corte de Clavel, Estrategias de distribución, Rentabilidad.

2. Abstract:

Currently, the floriculture sector in Colombia has had a boom in exports, which has allowed it to position itself as the first producer and the second exporter of carnations in the world after Holland, achieving an export of 95% of its total production.

Being an export sector, the strategy of international distribution channels becomes very important since it represents approximately 40% of the marketing budget, and it is a subject on which research is not currently generated, nor are experts in the field hired.

For this reason, in this degree project you will find the development of strategies for international distribution channels, focusing on the compilation of the information available in databases, the observation of companies within the market and interviews with experts on the field.

Palabras clave: International distribution channels, Carnation as cut flower, Distribution strategies, Profitability.

3. Introducción:

La necesidad de hacer llegar el producto a los clientes, en el menor tiempo posible y con las mejores condiciones de calidad es algo indispensable para el mercado de clavel como flor de corte alrededor del mundo. Por esa misma razón se torna de vital importancia que las empresas productoras de clavel en Colombia implementen estrategias efectiva en sus canales de distribución, que les permitan cumplir con los requerimientos actuales del mercado

Es por esto que por medio de la investigación cualitativa y cuantitativa se identifican las dinámicas actuales del mercado de clavel a nivel nacional e internacional y se profundiza en entender el funcionamiento de la cadena de suministro de clavel como flor cortada a en los principales mercados a los que les exporta Colombia, para así recopilar las estrategias de canales de distribución que les permitirán a las productoras de clavel obtener una mayor rentabilidad al cumplir satisfactoriamente los requerimientos del mercado de calidad, tiempos de entrega, variedad y alargamiento de la vida útil del producto.

- **Título:** Estrategia de canales de distribución internacionales para empresas productoras de flor cortada de clavel en Colombia.

4. Formulación del problema:

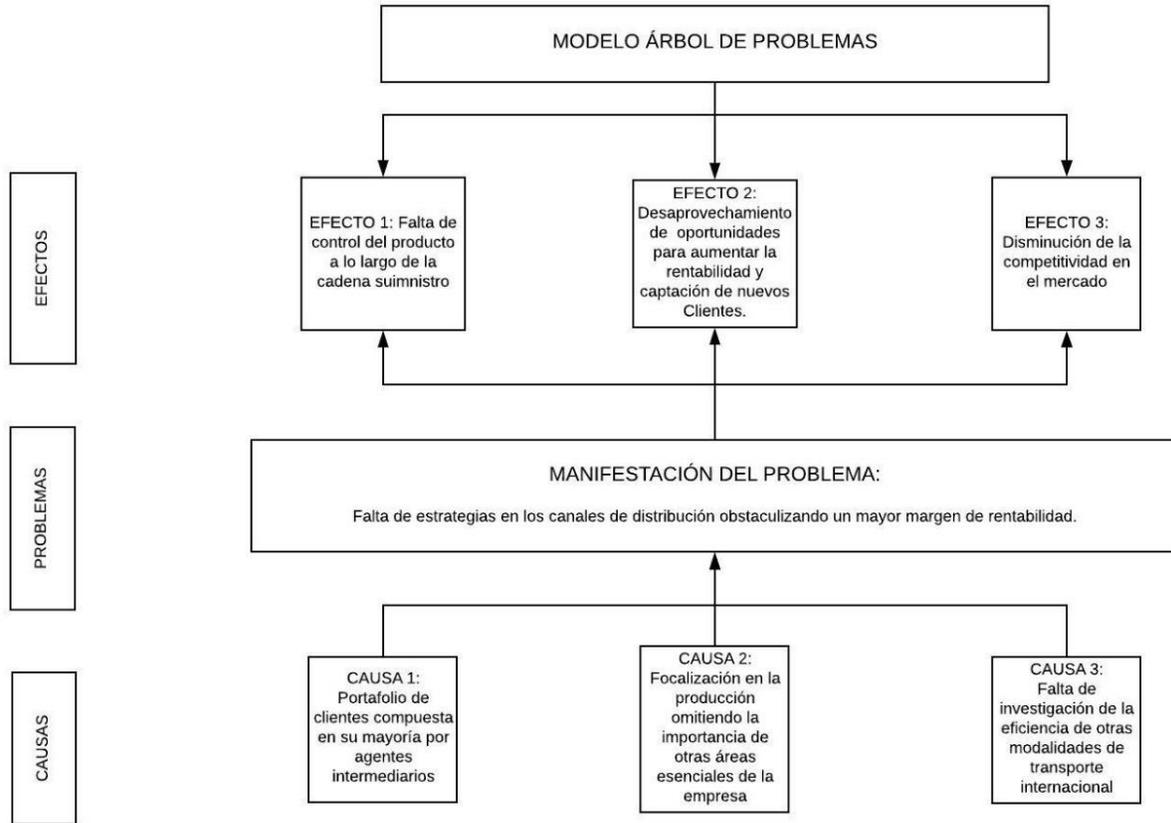


Ilustración 1. Árbol de problemas (Elaboración propia)

Se identificaron tres posibles causas que impiden un aumento de la rentabilidad para las productoras de clavel, las cuales se subdividieron de la siguiente manera: primero cumplen con un gran portafolio de clientes, pero que en su mayoría son agentes intermediarios, es decir, no cuentan con un contacto directo en el país de destino para mitigar más actores y de esta manera poder lograr un mejor margen de rentabilidad.

Segundo, se entiende que la producción y la buena calidad del clavel es la base para que la empresa crezca, pero al prestarle tanta importancia solo a este segmento de la empresa omiten la importancia que otras áreas podrían tener dentro de la empresa, desaprovechando una posible

reducción de costos y desatendiendo otras posibles estrategias que desenvuelvan mejor sus canales de distribución.

Tercero, al concentrar un 95% del total de las exportaciones en modalidad aérea, desconocen la eficiencia que podría otorgar otro tipo de modalidades de transporte como lo es la vía marítima, la cual cuenta con otros beneficios que la modalidad aérea no tiene. Por lo cual hemos decidido generar un proyecto de investigación, que proporcione información confiable y verídica, esperando que esta sirva de base para futuras investigaciones y se pueda emplear dentro del ámbito académico y empresarial.

Para esto realizaremos una investigación Cuantitativa y Cualitativa con el fin de proponer una estrategia de canales de distribución internacional que genere más rentabilidad a las empresas productoras de clavel colombianas.

- **Pregunta problema:** ¿Cómo aumentar la rentabilidad de las empresas productoras de clavel colombianas a través de la implementación de estrategias de canales de distribución de marketing?

5. Justificación:

La presente investigación tiene como fin entender el mercado de claveles en Colombia, como se reparten las actividades a lo largo de la cadena de suministro, y determinar qué tan largo son sus canales de distribución, para de esta manera identificar eslabones innecesarios que se puedan omitir dentro de la misma. El entender como está planteado el mercado y como se podría mitigar pasos dentro de la cadena de suministro proporcionará, a las productoras de claveles, un mejor control sobre el producto, disminuyendo la manipulación de este, aumentando las probabilidades

de que el producto llegue en las mejores condiciones y a su vez aumentan la rentabilidad de la empresa.

Es relevante realizar la investigación, puesto que la exportación de flores ocupa el octavo puesto de los productos que más se exportan desde Colombia, lo cual equivale a 648.584.977 USD. Es un valor bastante importante para considerar, por lo que reducir los costos y aumentar la rentabilidad de estas puede traer beneficios no solo a la empresa sino al sector en general. De todas las flores que se exportan en el año, el 15% corresponden a los claveles, ubicándose en segundo lugar por detrás de las rosas que representa el 23% del total de flores exportadas en Colombia (Ceniflores 2018).

El sector floricultor genera más de 140.000 empleos formales e informales y debido a esto más de 600.000 personas dependen de este sector, liderando el ranking en el sector agropecuario, ya que trabajan 14 personas en promedio por hectárea mientras que, en otros sectores como los vegetales, la fruta y la papa trabajan en promedio de 3 a 4 personas por hectárea. Es un sector donde existe un porcentaje mínimo de informalidad, lo cual se traduce en beneficios tributarios para el país.

Por otro lado, el sector floricultor al exportar el 95% de su producción, exige tener un buen canal de distribución que les permita satisfacer el mercado extranjero, llevándoles a los consumidores finales un producto de la más alta calidad. Es aquí cuando se pretende proponer un canal de distribución efectivo disminuya los actores dentro de la cadena, para que haya menos manipulación del clavel y a su vez permita aumentar la rentabilidad por unidad vendida.

6. Objetivos:

6.1. Objetivo General:

Proponer una estrategia de canales de distribución internacionales que aumente la rentabilidad de las productoras de clavel colombianas

6.2. Objetivos Específicos:

- Entender las dinámicas del mercado colombiano de exportación de clavel como flor de corte
- Comprender el funcionamiento de la cadena de suministro de clavel como flor cortada a en los principales mercados a los que les exporta Colombia
- Identificar las estrategias de canales de canales de distribución que aumentarían la rentabilidad de las productoras de clavel en cada uno de los mercados objetivos.

7. Marcos Referenciales

7.1. Marco Contextual:

La floricultura colombiana es una actividad agrícola ubicada dentro del sector primario de la economía y tiene un carácter eminentemente exportador (Ortiz, Durán, & Rodríguez, 2011).

Cundinamarca es el principal productor de flor de exportación con 66%, seguido por Antioquia con 32% y el resto se localiza en departamentos del sur occidente del país con 1%. El cual se distribuye de la siguiente manera, la rosa está encabezada con un 23%, le sigue distintos tipos de claveles con un 15%, seguido por los Crisantemos, las Alstroemerias y las hortensias con un 10%, 6% y 5 % respectivamente. El 42% restante se distribuye en otro tipo de flores. (Ceniflores, 2018)

Producción de flores en Colombia

Hectáreas sembradas 2018*

7.700 Hectáreas
Hectáreas de producción total

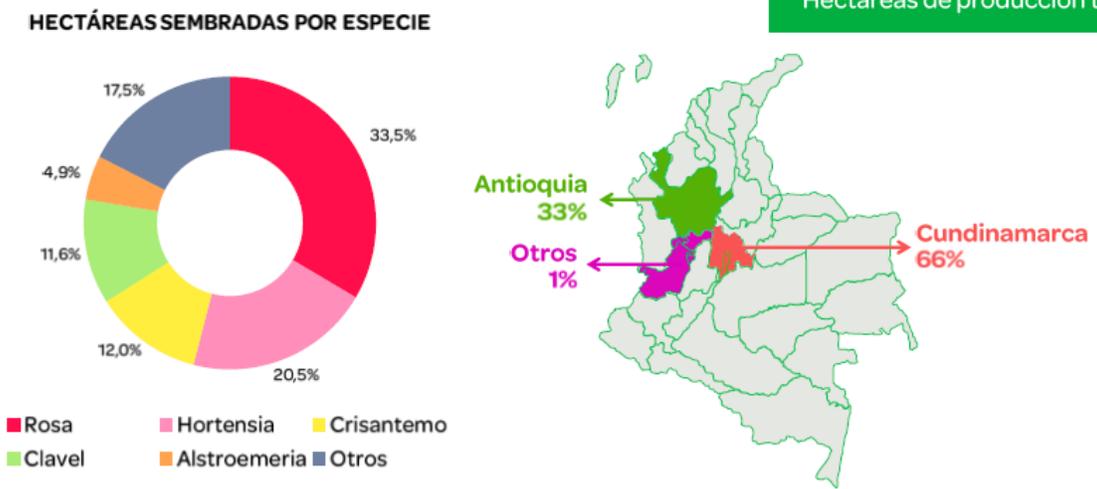


Ilustración 2 (Asocolflores 2020b)

Del 15% de claveles que produce Colombia para la exportación de estas, la mayor concentración de cultivos de estas se encuentra Cundinamarca, abarcando el 98,1% de las 900 hectáreas que están destinadas para este tipo de flores. La cantidad de claveles exportadas en el 2018 correspondió a 226 millones de dólares, lo cual fue equivalente al 16,9% del total de toneladas exportadas ese año, únicamente siendo superadas por la exportación de rosas. (Galiano, 2020)

Exportación de flor Ene-dic 2019 vs ene-dic 2020 Por mercado



Mercado	Enero - Diciembre 2019		Enero - Diciembre 2020		% variación 2020/2019		% participación en 2020	
	Valor (USD)	Toneladas	Valor (USD)	Toneladas	Valor	Toneladas	Valor	Toneladas
Estados Unidos	\$ 1.149.308.251	196.555	\$ 1.124.661.837	192.557	-2,1%	-2,0%	79,7%	77,8%
Japón	\$ 52.499.764	8.557	\$ 48.539.878	8.145	-7,5%	-4,8%	3,4%	3,3%
Reino Unido	\$ 45.409.440	10.865	\$ 38.278.578	9.299	-15,7%	-14,4%	2,7%	3,8%
Canadá	\$ 37.161.845	7.037	\$ 37.641.740	7.421	1,3%	5,5%	2,7%	3,0%
Holanda	\$ 38.102.204	7.328	\$ 36.259.701	6.981	-4,8%	-4,7%	2,6%	2,8%
España	\$ 27.319.094	4.453	\$ 22.792.594	3.640	-16,6%	-18,3%	1,6%	1,5%
Rusia	\$ 25.200.245	4.432	\$ 19.357.301	3.614	-23,2%	-18,5%	1,4%	1,5%
Polonia	\$ 14.684.907	2.950	\$ 13.508.616	2.711	-8,0%	-8,1%	1,0%	1,1%
Chile	\$ 12.847.223	3.807	\$ 7.867.179	2.449	-38,8%	-35,7%	0,6%	1,0%
Corea	\$ 5.803.314	1.159	\$ 6.390.435	1.269	10,1%	9,6%	0,5%	0,5%
Otros	\$ 66.488.171	11.331	\$ 55.413.682	9.559	-16,7%	-15,6%	3,9%	3,9%
Total	\$ 1.474.824.458	258.473	\$ 1.410.711.540	247.646	-4,3%	-4,2%	100%	100%

Ilustración 3 (Asocolflores 2020b)

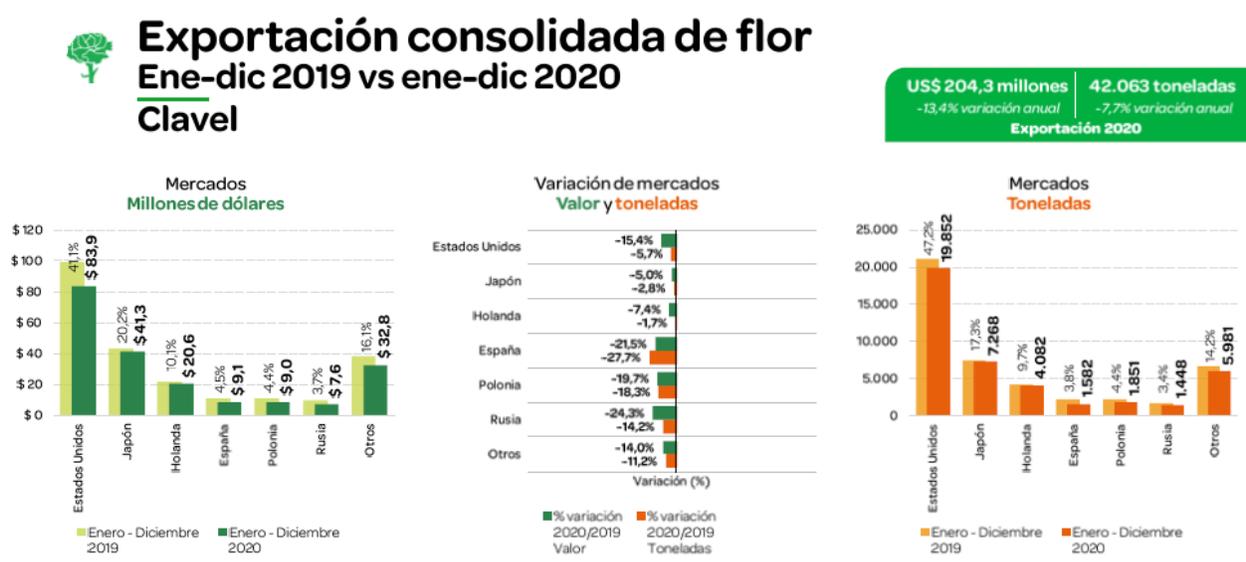


Ilustración 4 (Asocolflores 2020b)

En el año 1948 pequeños cultivadores de flores realizaron las primeras exportaciones de flores hacia Venezuela las cuales fueron suspendidas por el gobierno venezolano por temas fitosanitarios. Pero el impulso que logró crear una conciencia exportadora fue el Plan Vallejo

establecido en 1958. Gracias a ello en el año 1967 estudiantes de Estados Unidos realizaron investigaciones relacionadas con las condiciones meteorológicas especiales e ideales para el cultivo de claveles en Bogotá. Así fue entonces como se empezó a exportar claveles hacia Estados Unidos. Para el año 1990 el clavel representaba el 38% del total de exportaciones de flores hacia Estados Unidos, siendo la flor líder del mercado por encima de la rosa, que representaba un 21% de las exportaciones para ese entonces.(Corella Hurtado 1993). Con este aspecto tan relevante podemos decir que el mercado de Claveles tiene aproximadamente 54 años en el Mercado colombiano.

No solo Colombia tiene unas condiciones óptimas para la producción de claveles, sino también otros países, como por ejemplo Ecuador, Kenia, Etiopía entre otros. Pero, por otro lado, hay países, como lo es Holanda que se encargan de comprar para revender después, es decir, importan un cierto porcentaje de claveles para luego revenderlas a países vecinos. En las siguientes gráficas se podrá observar los principales países exportadores de Flores en general, la cual es liderada por Holanda con un 49%, seguida por Colombia con un 16%, en tercer lugar Ecuador con un 9%, cuarto lugar Kenia con un 6% y el resto de países suman un total de un 20% (Asocolflores 2020a). En la misma, se puede observar claramente que uno de los principales competidores de Colombia es un país fronterizo y cuyas características geográficas son compatibles con las de Colombia, es decir Ecuador.

Exportadores de flores cortadas en el mundo

Valor 2019

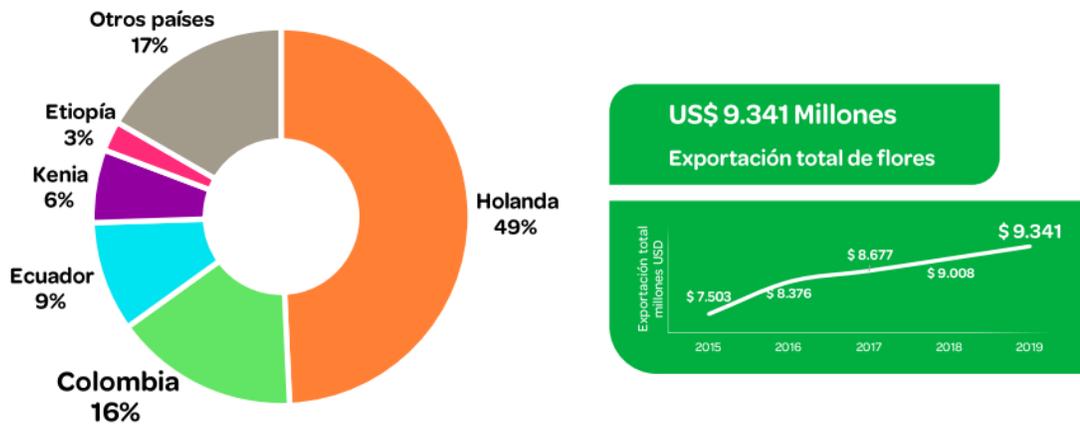


Ilustración 5(Asocolflores 2020a)

En el mercado de las flores, Holanda es el pionero en la producción de flores a nivel mundial, seguido de Colombia. La flor colombiana posee características especiales por su belleza, colorido y variedad, lo que la ha hecho apetecida, en los Estados Unidos, Europa y Japón. Esto le ha permitido ampliar sus nichos de mercado tan competitivos por los Extranjeros. (Ortiz, Durán, & Rodríguez, 2011)

El principal mercado de exportaciones de flores cortadas y follajes para Colombia son los Estados Unidos con el 78% de las exportaciones, seguido de Japón (4%), Reino Unido (3%), Canadá (3%), Holanda (2%), España (2%) y otros con el 8% de las exportaciones (Asocolflores 2020a)

Por destino

Exportación desde Colombia Valor 2019



Ilustración 6(Asocolflores 2020a)

Del 100% de las exportaciones de flores desde Colombia, la Rosa lidera el mercado con un 22%, seguida por los Claveles con un 16%, en tercer lugar, los Crisantemos con un 10%, seguidos por las Alstroemeria, las Hortensias, los Lirios y otras variedades con un 5%, 5%, 1% y 41% respectivamente. (Asocolflores 2020a)

Por especie

Exportación desde Colombia Valor 2019

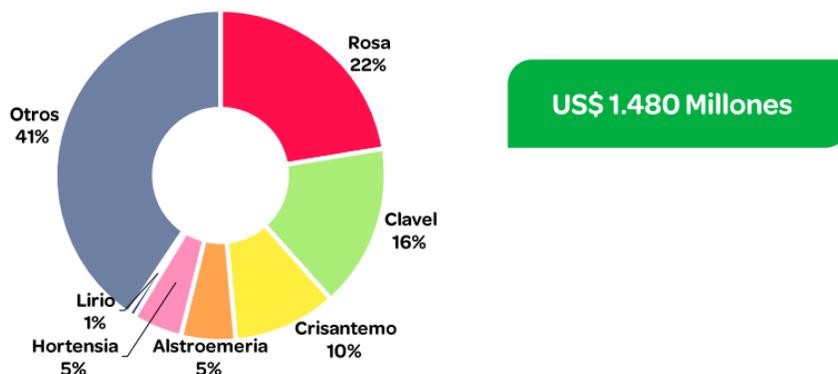


Ilustración 7 (Asocolflores 2020a)

Principales fincas exportadoras de claveles del 2018-2020

A continuación (Tabla 3) se ven reflejadas las principales fincas exportadores de claveles, la cual es liderada por *C.I. Flores de Aposentos Ltda.* teniendo una participación en el mercado de exportación de claveles del 14% (Ilustración 10) seguida por las fincas *Colibri Flowers S.A.* y *Flexport de Colombia y CIA S.A. C.I.* con una participación del 12% y 9% respectivamente. En muchos de los sectores de la economía, incluso en el sector floricultor, por lo general destacan 3 a 4 empresas que dominan el mercado en cada nicho, pero en el sector de los claveles es distinto, pues no hay una empresa que realmente domine el mercado, por lo contrario, son muchas que participan de este mercado para poder satisfacer la demanda que hay sobre este tipo de flor.

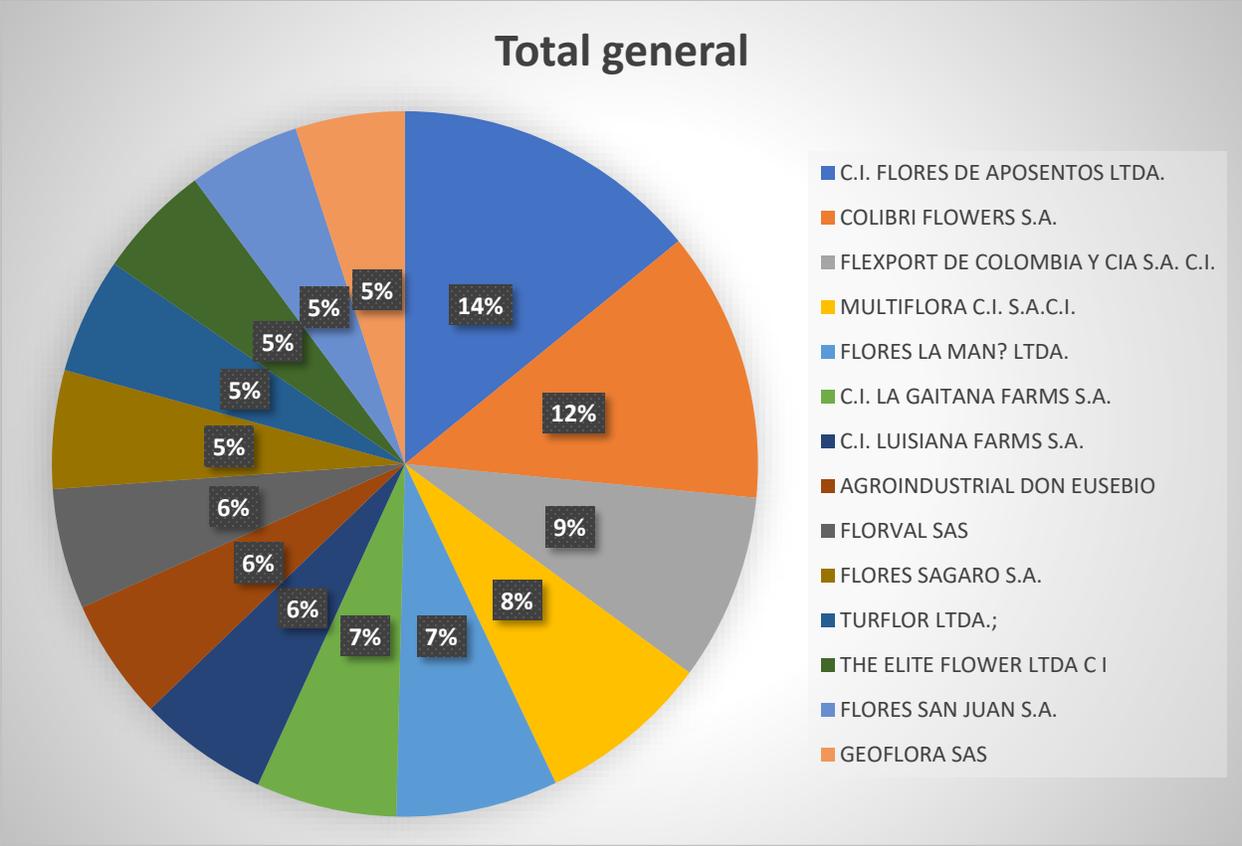


Ilustración 8(Legiscomex 2019)

EMPRESA	TOTAL EXPORTACION 2018-2020
C.I. FLORES DE APOSENTOS LTDA.	\$ 39.357.848,97
COLIBRI FLOWERS S.A.	\$ 34.604.643,88
FLEXPOR DE COLOMBIA Y CIA S.A. C.I.	\$ 23.835.140,59
MULTIFLORA C.I. S.A.C.I.	\$ 22.007.227,77
FLORES LA MAN? LTDA.	\$ 20.678.806,17
C.I. LA GAITANA FARMS S.A.	\$ 17.955.755,30
C.I. LUISIANA FARMS S.A.	\$ 16.614.813,43
AGROINDUSTRIAL DON EUSEBIO	\$ 15.473.092,60
FLORVAL SAS	\$ 15.383.028,20
FLORES SAGARO S.A.	\$ 15.146.579,80
TURFLOR LTDA.;	\$ 14.803.306,80
THE ELITE FLOWER LTDA C I	\$ 14.649.052,85
FLORES SAN JUAN S.A.	\$ 14.319.294,22
GEOFLORA SAS	\$ 13.953.696,67
Total general	\$ 278.782.287,25

Tabla 1(Legiscomex 2019)

7.2. Marco Teórico:

Definiciones teóricas de canales de distribución

Los canales de distribución proveen los medios por los que las mercaderías y servicios son trasladados desde su punto de concepción, extracción, o producción hasta los lugares de consumo, facilitando así la tarea de compra por parte del consumidor final. (Paz, 2008)

Un canal de distribución se supone que está diseñado para llevar a cabo cinco funciones fundamentales a saber: surtido, transporte, almacenamiento, manipulación y comunicación. Otro científico prominente sostiene que las actividades de los canales de distribución se pueden clasificar en dos grupos generales, es decir; surtido y logística. Muchas actividades del canal de distribución se realizan a lo largo de un canal de distribución que conecta a diversos miembros del canal incluidos proveedores, fabricantes y consumidores finales.(Kuswantoro et al. 2012)

Sin embargo, la mayoría de las actividades se concentran en la logística, que se puede dividir en logística de entrada y salida. La logística de entrada respalda el flujo de materiales de los proveedores a los productores, mientras que la logística de salida conecta a los productores con los usuarios finales.(Kuswantoro et al. 2012)

Administración efectiva del canal de distribución

Algunos otros académicos creen que la efectividad está fuertemente relacionada con el desempeño financiero y la orientación a largo plazo de una empresa. Por lo tanto, se plantea la hipótesis de que la eficacia del canal de distribución media la asociación entre la innovación del canal de distribución y el desempeño de las PYME. (Kuswantoro et al. 2012).

Además de todo tipo de innovación en los canales de distribución, otros factores que pueden influir en el desempeño de la empresa son el tamaño, la antigüedad de la empresa, la industria y

el medio ambiente. El tamaño de la empresa tiene un impacto en el desempeño de la empresa, pero el grado y la tendencia de su impacto son diversos. El impacto de la edad de la empresa en el desempeño de la empresa también es diverso. (Kuswantoro et al. 2012)

Existen diversas trayectorias que siguen los bienes y los servicios luego de su producción, y que culminan en la compra y uso por parte del consumidor final. Es decir, que el canal de distribución tiene diferentes longitudes, puede ser corto: fabricante – consumidor, o muy largo: Fabricante – agente – mayoristas – detallistas – consumidores y toda la variedad de opciones que encontramos entre estas dos posibilidades. (Hunt and Nevin 2014)

En resumen, el papel de la distribución dentro de la mezcla de marketing consiste en hacer llegar el producto a su mercado meta. (Paz 2008)

En segundo lugar, es importante mencionar que las decisiones sobre el sistema de canales de marketing son de las más críticas a las que se enfrenta la dirección de mercadeo, esto debido a que los canales de distribución logran márgenes que oscilan entre el 30 y 50% del precio final de venta. En contraste, la publicidad representa entre el 5 y 7% del precio final. (Paz 2008)

Por otra parte, los canales de marketing también representan un costo de oportunidad importante. Una de las funciones más decisivas de los canales de marketing es lograr que los compradores potenciales realicen pedidos rentables: los canales de marketing no sólo deben atender mercados, sino que también deben crear nuevos mercados. (Bourlakis 2014)

Por consiguiente, las decisiones que una compañía toma sobre el canal afectan directamente a todas las demás decisiones de marketing. (Bowerxox and Morash 1989)

Teoría de exportación

Para realizar énfasis en el sector floricultor, hay que resaltar la importancia de las exportaciones en la misma. Entonces, ¿qué es una exportación?: una exportación es cualquier bien o servicio enviada a otra parte del mundo, con propósitos comerciales, por ende, la exportación es el tráfico legítimo de bienes y servicios nacionales de un país pretendidos para su uso o consumo en el extranjero. (ESCANDÓN LEGUIZAMON 2009)

Teorías de las exportaciones o comercio internacional

Profundizando el concepto de Exportación, se han desarrollado varias teorías para entender mejor este concepto y obtener una idea más clara de lo que realmente es.

Primero, la teoría Clásica de la ventaja absoluta, planteada por Adam Smith destaca la importancia del libre comercio para que la riqueza de las naciones se incremente, basándose en el ejemplo de que ningún jefe de familia trataría producir en casa un bien que incurriera en un costo mayor a comprarlo. (Corporación Universitaria 2011).

Segundo, la teoría de las ventajas comparativas, según Ricardo, menciona que para que haya comercio internacional y aumente el bienestar de los países no es necesario que existan diferencias absolutas entre los países, sino que es suficiente que dichas referencias sean relativas, es decir, el país que posea un menor costo de oportunidad, o ventajas comparativas, en la producción de un Bien se especializará en su producción y exportación (Palmieri 2019).

Tercero, el modelo de Heckscher-Ohlin y la abundancia de factores, plantea que las diferencias en la dotación de recursos también juega un papel importante, por ende, no se centraron solamente en el trabajo como factor productivo, sino encajaron más factores que considerando relevantes para el comercio internacional.(Palmieri 2019)

Las teorías anteriormente mencionadas fueron el hincapié para la teoría que después se plantearon, en las cuales engranaron de manera mucho más completa distintos factores que también entraban a jugar en el comercio internacional, pero estas sirvieron de base para realizar un esquema más completo sobre exportación y los beneficios que esta trae consigo.

Tratados de libre comercio firmados.

La exportación trae muchos beneficios al país y por consiguiente a las empresas. Estos se fortalecen con los Tratados de Libre Comercio (TLC) y acuerdos comerciales que el país tiene con otros países para la comercialización de flores. ¿cuál es la diferencia entre un TLC y un acuerdo comercial?, por un lado, el TLC es un acuerdo regional o bilateral, a través del cual se establece una zona de libre comercio de bienes y servicios, en la que se eliminan aranceles (Mincomercio n.d.), Mientras que un acuerdo comercial es un tratado entre dos o más partícipes con el fin de incrementar el intercambio de bienes, servicios o inversiones entre ellos. De ese modo, cada uno busca sacar provecho para el desarrollo de su(s) negocio(s) (Sánchez Galán 2016). Entre los TLC más destacados se encuentra el pactado con Estados Unidos el cual se firmó y culminó la negociación el día 15 de mayo de 2012 (Mincomercio n.d.) y el de la Unión Europea, el cual se firmó el 26 de Junio de 2012 y entró en vigencia el 27 de Febrero de 2013 (Mincomercio n.d.).

La firma de los TLC trae varios beneficios para el país, como, por ejemplo:

Primero, crea un marco normativo de largo plazo, promoviendo así la inversión nacional y extranjera en Colombia y al no requerir renovaciones estabilidad y predictibilidad en las reglas del juego del comercio de bienes y servicios entre los dos países (Portafolio 2011).

Segundo, Estados Unidos es el principal país de exportaciones para Colombia con un 42% de participación, En 2010, a pesar de gozar de las preferencias arancelarias Andinas, los exportadores colombianos de bienes pagaron más de US\$9 millones por aranceles de ingreso a Estados Unidos. Tras la expiración del ATPDEA, esa cifra podría elevarse a unos US\$125 millones. El TLC garantiza una desgravación total y permanente de todas las mercancías colombianas que se exporten a ese país.(Portafolio 2011)

Tercero, el sector agropecuario se beneficiará de un mayor acceso al mercado estadounidense, no sólo por la eliminación permanente de aranceles sino también por el establecimiento de reglas de juego claras en materia sanitarias y fitosanitarias para apoyar el acceso real para nuestra producción agropecuaria y agroindustrial. (Portafolio 2011)

Cuarto, en el sector floricultor garantiza acceso estable y libre de arancel a Estados Unidos para las flores colombianas que en ausencia del acuerdo y de las preferencias arancelarias deben pagar un arancel de más del 6%. Este sector depende totalmente de las exportaciones y genera más de 200 mil empleos en Colombia (Portafolio 2011). Entre varios beneficios más que le otorga al país.

Teoría de canales de distribución en comercio exterior

Definido el concepto de canales de distribución, es de resaltar que este se divide en distintos tipos de canales, Directos e indirectos. Los indirectos se subdividen en tres tipos de canales (Gomez 2010);

- **Directo:** En este canal no hay agentes intermediarios, es decir, la relación es productor/fabricante consumidor. En el caso de exportación de claveles, la relación sería entre el cultivador y el cliente final, este solo se presentaría si el cultivador cuenta con

una herramienta de comercio electrónico el cual le permite vender productos terminados con envío directo a la casa del consumidor.

- **Indirecto:** En este tipo de canal siempre hay intermediarios involucrados en el proceso de distribución.
 - **Corto:** A diferencia del canal directo, mediante este canal se cuenta con un intermediario, en este caso sería el detallista, quien se encarga de venderle al consumidor final, en relación a la distribución de claveles, sería una relación entre cultivador-minorista-cliente final. Este canal solo lo utilizan aquellas empresas cultivadoras que tienen gran participación en el mercado y cuenta con filiales en el extranjero, valiéndose por sí mismos para la distribución al detallista en el país de destino
 - **Largo:** Mediante este canal se utilizan dos intermediarios: Mayorista y Minorista/detallista. En comercio exterior este canal se puede dividir en dos perspectivas: tener una mayorista en el país de origen, quien cuente con filiales en el país de destino o se entabla negociaciones con un mayorista del sector directamente en el país importador. Este mayorista se encarga de vender y distribuir los productos finales a los minoristas para que estos últimos realicen la venta final al consumidor final. En el caso de los claveles sería de la siguiente manera: Cultivador-Mayorista-minorista-Consumidor Final
 - **Doble:** Es el canal más largo, pues entre productor y consumidor final hay tres intermediarios que intervienen en el proceso de distribución. Inicialmente tenemos al cultivador que negocia con un agente exclusivo, por lo general, este agente posee los contactos necesarios en el extranjero para poder exportar el

producto en regla, es un mayorista en el país importador, entre estos entablan acuerdos comerciales y por ende, el producto final se pone a disposición del mayorista en el país de destino, encargándose de la distribución a los minoristas. Por último, el minorista los exhibe y vende al consumidor final. Para la exportación de flores sería de la siguiente manera: Cultivador-Agente Exclusivo-Mayorista-Minorista-Consumidor Final

Detrás de cada canal de distribución hay ciertas ventajas y desventajas (Gomez 2010):

Directo

- Cobertura de mercado muy limitada
- Control del Producto más alto
- Costos más elevados

Indirecto

- Cobertura Amplia
- Un menor control del Producto
- Costos más bajos

Estrategias de canales

Como se vio anteriormente, los canales de distribución no son más que la estrategia para hacer llegar un Bien del Fabricante al consumidor Final. Con el desarrollo tecnológico que ha experimentado el mundo en los últimos años, los expertos en mercadeo han realizado dos

grandes divisiones en el desarrollo de los canales: Canales Online y Canales Offline (Rodriguez 2018).

Los canales online, son todos aquellos canales que están relacionado con el comercio electrónico, es decir, ventas vía internet y el tipo de canal con mayor crecimiento y proyección a futuro. Se distinguen tres tipos de formatos en los canales online (Rodriguez 2018):

Tiendas Virtuales: mediante estas, cualquier negocio puede implementar un página web y cargar el portafolio de productos que también exhiben y sus tiendas físicas. Un ejemplo con grandes marcas podrían ser Adidas, Nike, Puma, Sony, entre otros.

Market Place: Un Marketplace es un sitio web que permite, tanto a vendedores como a compradores relacionarse entre sí para efectuar una transacción comercial. Un Marketplace es una gran tienda de tiendas, es una plataforma de distribución dónde los e-commerce ofrecen sus productos y servicios, del mismo modo que lo hacen los centros comerciales offline con productos y servicios de las tiendas físicas (Rodriguez 2018). Entre los Market Place más conocidos a nivel global se encuentran Amazon, quien lidera el mercado, seguido por Ali Baba, y otras como E-bay o Mercado Libre.

Por lo contrario, los canales offline son todos los canales de compra físicos, los cuales se subdividen en canales modernos y canales tradicionales:

Canales Tradicionales: Son representadas por las tiendas de barrio, los cuales ofrecen productos para la manutención diaria de la persona, como son víveres, higiene, limpieza, entre otros. En este tipo de formato el cliente no tiene acceso a los productos, es decir, no es una

formato de autoservicio, por lo contrario, hay un vendedor que los atiende detrás de un mostrario (Sima 2020)

Canales Modernos: A diferencia del canal tradicional, los clientes tienen acceso a los productos, por ende, es un formato de autoservicio donde los clientes toman los Bienes con plena autonomía y al final se acercan a la caja para efectuar el pago de los Bienes que llevan. Estos formatos son más comunes en Supermercados, Hipermercados, Distribuidores Mayoristas, entre otros. (Sima 2020).

Las fincas exportadoras por lo general realizan negociaciones con otros proveedores (Mayoristas, Minoristas) y rara vez le vende al consumidor final. El formato que maneja el sector floricultor es un Business To Business (B2B). Por ende, no establecen una canal de distribución que llegue hasta el consumidor Final.

Cadena de suministro

Dada que esta investigación tiene cierto énfasis en cadena suministros gracias a la estrecha relación que tiene con los canales de distribución, es necesario definir este concepto. Entonces, según (Salazar 2015) La Cadena de Suministros son todas las actividades relacionadas con el flujo y transformación de información y bienes que van desde la materia prima hasta el usuario final, teniendo en cuenta que estos bienes e información van de atrás a adelante y viceversa en la cadena. Por otro lado, (Sánchez Jiménez and García Hernández 2002) lo definen como “El conjunto de empresas integradas por proveedores, fabricantes, distribuidores y vendedores (mayoristas o detallistas) coordinados eficientemente por medio de relaciones de colaboración en sus procesos clave para colocar los requerimientos de insumos o productos en cada eslabón de la cadena en el tiempo preciso al menor costo, buscando el mayor impacto en la cadena de valor de

los integrantes con el propósito de satisfacer los requerimientos de los consumidores finales”. Es decir, la cadena de suministro no solo busca una integración logística en cada uno de los eslabones de manera eficiente, sino también tiene como meta una reducción de costos para cada uno de los distintos participantes, aumentando la utilidad para cada uno de los actores y a su vez generar valor entre cada uno de sus intermediarios.

Teoría de la cadena de suministro

Este término surgió en la década de los sesenta, con la aglomeración de múltiples actividades en la empresa que incluían gerencia de inventarios, almacenamiento, despacho de carga, y servicio al cliente en lo que se llamó gerencia de distribución física; además de compras, inventario de materia prima, planificación y control de la producción y recepción de carga conocida como gerencia de materiales (Evaluando software 2017). A partir de ello, la cadena suministro la subdividieron en tres eslabones: suministro, fabricación y distribución. La parte del suministro se concentra en cómo, dónde y cuándo se consiguen y suministran las materias primas para fabricación. La fabricación convierte estas materias primas en productos terminados y la distribución se asegura de que dichos productos finales lleguen al consumidor a través de una red de distribuidores, almacenes y comercios minoristas. Se presume que la cadena comienza con los proveedores de tus proveedores y termina con los clientes de tus clientes (Evaluando software 2017).

7.3. Marco conceptual:

Marketing:

El marketing es la actividad, el conjunto de instituciones y los procesos para crear, comunicar, entregar e intercambiar ofertas que tienen valor para los clientes, los socios y la sociedad en general. (AMA 2017)

Marketing Mix:

La Mezcla de mercadeo son el conjunto de acciones a llevar a cabo para conseguir los objetivos del plan de marketing. Consiste en desarrollar la oferta de valor correcta (Producto), al precio correcto (precio), en los canales de distribución apropiados (plaza) y finalmente dar a conocer el producto o servicio a través de una correcta estrategia de comunicación (Promoción).(Marketinginteli 2019)

Plaza (Canales de distribución):

Proveen los medios por los que las mercaderías y servicios son trasladados desde su punto de concepción, extracción, o producción hasta los lugares de consumo, facilitando así la tarea de compra por parte del consumidor final. (Paz 2008)

Logística:

La logística es el proceso de manejar estratégicamente la adquisición, el movimiento y el almacenamiento de materiales, partes e inventario acabado (y el flujo de información correspondiente) a través de la organización y sus canales de marketing, de forma que la rentabilidad actual y la futura sean maximizadas a través de un procesamiento de pedidos eficiente en costes (Transgesa 2018)

Estrategia de distribución:

Se denomina estrategia de distribución a la forma en que se lleva a cabo la distribución de un producto. Esto se realizará a través del canal de distribución, que podrá ser de dos tipos (directo o indirecto). (Beetrack 2019)

Administración del canal de distribución:

Un canal de distribución es una estructura de negocios y de organizaciones interdependientes que va desde el punto del origen del producto hasta el consumidor, por ende, la administración de este es el efectuar de manera más efectiva para que este sea un proceso concreto y rápido.(Moral 2012)

Cadena de suministro:

David Blanchard define a la cadena de suministro como: “La secuencia de eventos que cubren el ciclo de vida entero de un producto o servicio desde que es concebido hasta que es consumido.”

El Consejo de Profesionales de la Gestión de la Cadena de Suministro (CSCMP) define Cadena de Suministro como: La Cadena de Suministro eslabona a muchas compañías, iniciando con materias primas no procesadas y terminando con el consumidor final utilizando los productos terminados. (Palma 2015)

Intermediarios de la cadena de suministro

Agentes: es un tercero que vincula o comunica a dos partes interesadas en realizar una transacción o negociación (Gerencia.com 2018)

Mayoristas: es aquel que vende, compra y contrata al por mayor. Por lo general es el intermediario entre el fabricante y el minorista. (Pérez Porto, Julián; Merino 2011)

Minoristas: es un agente económico el cual está ubicado en el penúltimo eslabón de la cadena de suministro, es decir, es aquel que vende el producto terminado al consumidor final. (Coll Morales 2020)

Términos ICONTERM (International commercial terms)

EXW (Ex Works o En fábrica): en esta el exportador pone a disposición la mercancía en Fábrica, es decir, el importador asume todos los costos logísticos que implica llevarla de la fábrica a su propia bodega.(TIBA 2020).

FCA (Free Carrier/Libre Transportista): el exportador entrega el pedido en un punto acordado en el país de origen, asumiendo costos de transporte, riesgos y derechos aduaneros de exportación hasta el lugar acordado para la entrega (TIBA 2020).

FAS (Free Alongside Ship/libre al costado del Buque): El exportador entrega en el muelle, al costado del Buque, desde donde zarpará el pedido, el mismo asume el transporte interno hasta el muelle como los trámites aduaneros de exportación. (TIBA 2020)

FOB (Free On Board/Libre a bordo): A diferencia del término FAS, aquí el exportador deja el pedido o sobre el buque, es decir, asume todos los gastos hasta la subida de la mercancía a bordo (TIBA 2020):

CFR (Cost and Freight/Coste y Flete): Con este término, el Exportador se encarga de todos los gastos aduaneros, de transporte interno e internacional, cargue en origen y descargue en destino (TIBA 2020)

CIF (Cost, Insurance, and Freight/ Costo, Seguro y Flete): Solo se diferencia del CFR en que el exportador debe contratar un seguro, a pesar de que el riesgo se pase al importador tan pronto la mercancía esté abordo. (TIBA 2020)

CPT (Carriage Paid To/Transporte Pagado Hasta): El exportador asumen gastos aduaneros, de transporte, cargue y descargue hasta un lugar convenido en el país de destino (TIBA 2020)

CIP (Carriage and Insurance Paid/Transporte y Seguro Pagados hasta): A diferencia del CPT, en esta modalidad de negociación el exportador también debe asumir el costo del seguro, el cual es obligatorio (TIBA 2020).

DPU (Delivered at Place Unloaded/Entrega en lugar descargada): “El exportador asume los costes y riesgos originados en origen, embalaje, carga, despacho de exportación, flete, descarga en destino y entrega en el punto acordado” (TIBA 2020)

DDP (Delivered Duty Paid/Entregado con Derechos Pagados): Este término de negociación es todo lo contrario del EXW, puesto que el exportador debe asumir absolutamente todos los gastos hasta la descarga y entrega en el destino final. (TIBA 2020)

Segmentación:

La manera en que una compañía decide agrupar a los clientes, con base en diferencias importantes de sus necesidades o preferencias, con el propósito de lograr una ventaja competitiva. (Charles W. L. Hill 2009)

Costos directos:

Se llama coste directo o fundamental, al conjunto de las erogaciones en las que incurre cualquier empresa, sin importar el giro, que están directamente relacionados con la obtención del producto o servicio en torno al cual gira el desempeño de la empresa. (González 2005)

Costos indirectos:

Son aquellos costes que afectan al proceso productivo en general de uno o más productos, por lo que no se puede asignar directamente a un solo producto sin usar algún criterio de asignación (Santos and Arias 2018)

7.4. Marco legal:**ICA Resolución 0492**

El certificado fitosanitario de exportación es el documento de carácter oficial que permite el ingreso del producto al país de destino, en él se evidencia el cumplimiento de los requisitos exigidos. Es importante tener en cuenta que no todos los países requieren de este documento, por ejemplo, Los Estados Unidos de América son los mayores compradores de flores colombianas y para este proceso no se necesitan la expedición del certificado fitosanitario, producto de la confianza del país de destino y los acuerdos comerciales que se tienen con el Servicio de Inspección de Salud Animal y Vegetal, APHIS.(Instituto Colombiano Agropecuario - ICA 2020)

Si un productor desea enviar flor cortada hacia mercados internacionales, debe tener en cuenta los requisitos de exportación del país de destino, conocer la lista de productos admitidos, no solicitar certificado fitosanitario si el país no lo exige y revisar datos como la fecha del despacho que no sea inferior al día de la inspección. (Instituto Colombiano Agropecuario - ICA 2020)

La trazabilidad es la garantía de la sanidad de la producción a exportar, por eso es necesario tener en cuenta la normatividad establecida en la Resolución 0492 de 2008 o la Resolución 4332 y evitar sanciones como las que se establecen en el decreto 1071 de 2015, o en el peor de los casos que se retire el registro. (Instituto Colombiano Agropecuario - ICA 2020)

Las empresas exportadoras deben cumplir entre otros los siguientes requisitos:

- Registrarse ante el ICA según resolución vigente.
- Solicitar a la oficina seccional del ICA la inscripción al programa de exportación de flores cortada y follaje para exportar hacia Australia y, en caso de ser necesario, solicitar también la inscripción al protocolo de devitalización.
- Asegurar que sus lugares de producción proveedores cumplan con los requisitos y procedimientos establecidos en este documento.
- Disponer de registros de control (facturas, constancias, documentos y planillas) que soporten la procedencia de la flor cortada y el follaje, utilizada por la empresa con fines de exportación.

- Reportar al ICA cualquier actualización en la información de la empresa.
- Informar al ICA inmediatamente reciba una notificación de no cumplimiento a causa de interceptaciones de plagas, en envíos de flores cortadas o follajes.

Por su parte los predios productores deben cumplir entre otros los siguientes requisitos

- Registrarse ante el ICA según resolución vigente.
- Cumplir con los requisitos y procedimientos establecidos en este documento.
- Reportar al ICA cualquier actualización en la información de lugares de producción.
- Mantener actualizada la información fitosanitaria en la plataforma SISFITO o en la que se establezca, incluidos informes trimestrales.
- Informar al ICA inmediatamente reciba una notificación de no cumplimiento a causa de interceptaciones de plagas, en envíos de flores cortadas o follajes.

En el documento también establece una serie de actividades en medidas y condiciones fitosanitarias para exportar a Australia como, procedencia del material vegetal, monitoreo, pre cosecha y cosecha, monitoreo directo en áreas de corte, monitoreo en armado de ramos y desvitalización, manejo fitosanitario del cultivo, manejo biológico y químico y capacitación al personal entre otras actividades que serán certificadas por el ICA como autoridad fitosanitaria del país. Es importante que las empresas y predios que estén o planeen exportar hacia Australia

empiecen a implementar estas medidas a tiempo y evitar problemas con sus exportaciones dados los plazos establecidos. (Instituto Colombiano Agropecuario - ICA 2008)

Ley 99 de 1993, Resolución MMA 1367 del 29 de diciembre de 2000, Resolución MMA 454 del 1 de junio 2001 y Acuerdo CAR 28 de 2004.

Es una certificación ambiental que expide la CAR, dirigida a los interesados en importar o exportar productos forestales en segundo grado de transformación o terminados, flor cortada, follaje y demás productos de la flora silvestre, no obtenidos mediante aprovechamiento del medio natural. (CAR 2020)

¿Por qué es importante obtener la Certificación?

Porque se demuestra la procedencia legal de los productos de segundo grado de transformación y de flora silvestre antes de sacarlos o entrarlos al país, con lo cual se está asegurando que se estén tomando las medidas necesarias para la protección de aquellas especies que pueden estar amenazadas o en vía de extinción, o que no hayan sido objeto de veda o prohibición. De igual manera, se está garantizando que la utilización de las especies forestales es sostenible y que no se está traficando ilegalmente con las de otros países. (CAR 2020)

8. Propuesta metodológica:

La meta de esta investigación consiste en describir situaciones y contextos relacionados con el sector de la floricultura colombiano centrando los esfuerzos de investigación en los productores de Clavel.

Por medio de este estudio descriptivo se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles del sector. Debido a que se pretende medir o recoger información de manera

independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren. Sin necesidad de llegar a indicar como se relacionan entre sí (Hernández Sampieri 2014).

Para esto, la metodología que hemos propuesto se divide en dos fases, una cuantitativa donde “El objetivo es la riqueza, profundidad y calidad de la información, no la cantidad ni la estandarización. En estudios con perspectiva fenomenológica, en los que el objetivo es analizar los valores, experiencias y significados de un grupo social, es frecuente el uso de muestras tanto de expertos como de casos tipo”, (Hernández Sampieri 2014) en la cual se realizará un levantamiento de datos secundarios disponibles en fuentes como el DANE, el ICA, asocolflores, ceniflores y legiscomex (ver tablas y anexos) con el fin de construir los marcos referenciales y dar solución a los objetivos planteados y una segunda fase cualitativa en la cual se plantearán entrevistas (ver anexos) a diferentes expertos del sector floricultor colombiano, y observación de las dinámicas del mercado de las principales productoras de clavel en Colombia, realizando una muestra orientada a la investigación cualitativa “Muestras diversas o de máxima variación: estas muestras son utilizadas cuando se busca mostrar distintas perspectivas y representar la complejidad del fenómeno estudiado, o bien documentar la diversidad para localizar diferencias y coincidencias, patrones y particularidades.” (Hernández Sampieri 2014).

9. Resultados:

9.1. Capítulo 1: Entender las dinámicas del mercado colombiano de exportación de clavel como flor de corte.

El comercio de flores cortadas hoy en día es una industria importante en los países tanto desarrollados como en desarrollo, cuyo valor estimado a nivel global es de más de US\$ 100.000 millones al año. Y es una industria en la que varios países latinoamericanos están conquistando terreno. (BBC News 2020)

Con más de 40 años de experiencia exportadora, Colombia es el segundo exportador de flores del mundo después de Holanda. Cuenta con una oferta de variedades de flores como rosas, claveles, alstroemerias, crisantemos, pompones, hortensias, anturios, heliconias y follajes, entre otros. Es un sector con alto impacto social, pues en 2018 generó más de 140.000 empleos rurales formales directos, especialmente a madres cabeza de familia. Así mismo, involucra programas de sostenibilidad medioambiental. (Procolombia 2019)

La calidad del suelo y el clima tropical colombiano han hecho del país uno de los grandes exportadores de flores en el mundo. Colombia es el primer exportador de claveles y primer proveedor de los Estados Unidos. (Procolombia 2019)

Además, genera un importante ingreso de divisas al país, en 2017 alcanzó alrededor de 1.400 millones de dólares aportando el 17% del impuesto de renta del agro colombiano. Un total de 7.700 hectáreas de producción. (Procolombia 2019)

El sector floricultor colombiano nació con el enfoque al mercado internacional, pues el 95% de la producción se exporta. En total representa el 75% de la carga aérea nacional exportada, obteniendo entre 300 y 400 millones de dólares anuales en fletes aéreos. En cuanto a la exportación marítima de flores, Colombia se consolida como líder a nivel mundial, con un crecimiento de 29% para 2017 llegando a destinos lejanos como Japón, Reino Unido y Australia.

En general el sector exporta un 94% en carga aérea y un 6% por vía marítima. (Procolombia 2019)

La producción de la flor colombiana se ha convertido en uno de los mayores generadores de trabajo en el país, puesto que por cada hectárea cultivada se generan 17 empleos. El sector proporciona más de 140.000 empleos directos e indirectos en 60 municipios colombianos, y cuenta con un tejido empresarial de más de 400 empresas. De acuerdo a Asocolflores (Asociación colombiana de Exportadores de Flores) cerca del 65% de los trabajadores del sector floricultor colombiano son madres cabeza de familia. El 40% de las exportaciones cuentan con la certificación Florverde Sustainable Flowers. (Procolombia 2019)

Las flores que se exportan provienen de los departamentos de Cundinamarca con un 66%, Antioquia con un 32% y el Centro Occidente (Tolima, Bogotá, Boyacá, etc.) con un 2%.

9.1.1. Participación de las exportadoras de clavel en el mercado colombiano

Para ilustrar mejor la dinámica del mercado de exportación de clavel como flor cortada en Colombia podemos ver la evolución de la participación por mercado de las principales empresas productoras de clavel basándonos en las exportaciones FOB que esta realizaron desde el 2018 hasta el 2020.

EXPORTACIONES 2018-2020

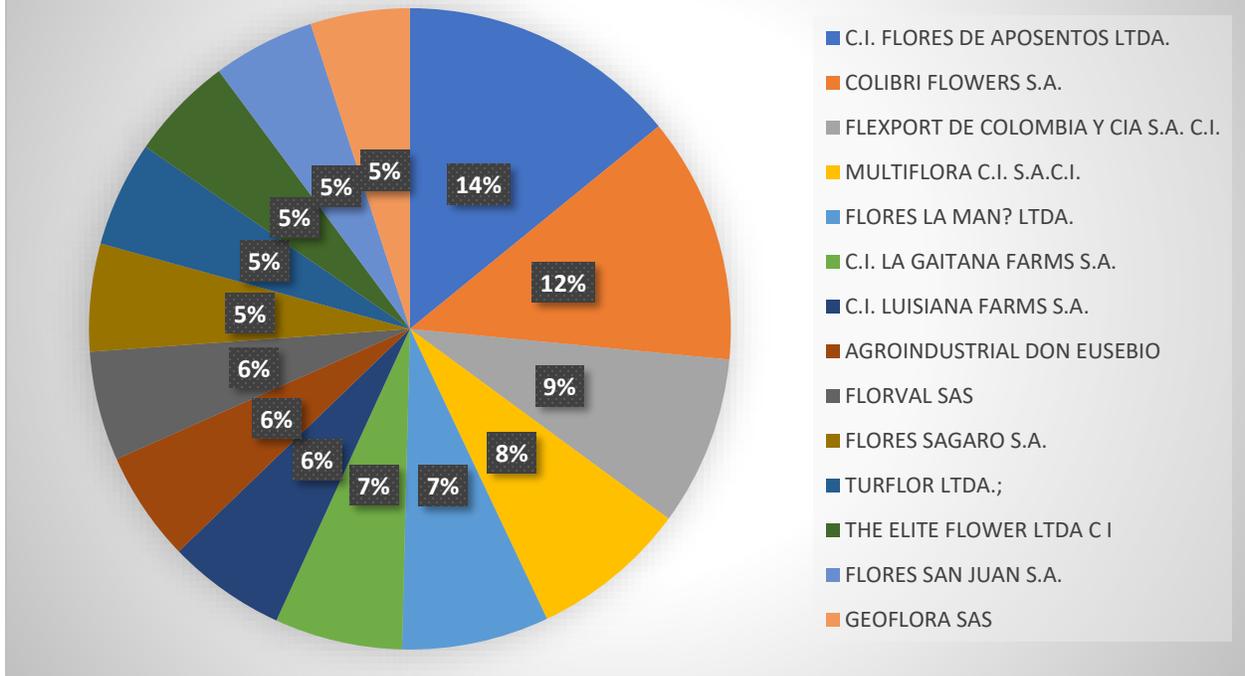


Ilustración 9. Consolidado exportación clavel de Colombia 2018-2020 (Elaboración propia)

Como podemos ver en la gráfica, es un mercado en el que no existen un par de grandes empresas que tengan monopolizado el mercado, sino que son varias empresas que tienen un porcentaje de participación similar dentro del mercado de exportación de clavel. Cabe resaltar además que algunas de estas empresas se especializan 100% a la comercialización de claveles, sin embargo existen otras que tienen un diverso portafolio de productos en el que exportan además de clavel, rosas, hortensias, crisantemos, entre otros, por lo que los datos que presentamos de exportación

en valor FOB representan solo un segmento de las ganancias totales que tienen estas empresas como lo es por ejemplo, el caso de ELITE FLOWER.

EMPRESA	TOTAL EXPORTACION 2018-2020
C.I. FLORES DE APOSENOS LTDA.	\$ 39.357.848,97
COLIBRI FLOWERS S.A.	\$ 34.604.643,88
FLEXPOR DE COLOMBIA Y CIA S.A. C.I.	\$ 23.835.140,59
MULTIFLORA C.I. S.A.C.I.	\$ 22.007.227,77
FLORES LA MAN? LTDA.	\$ 20.678.806,17
C.I. LA GAITANA FARMS S.A.	\$ 17.955.755,30
C.I. LUISIANA FARMS S.A.	\$ 16.614.813,43
AGROINDUSTRIAL DON EUSEBIO	\$ 15.473.092,60
FLORVAL SAS	\$ 15.383.028,20
FLORES SAGARO S.A.	\$ 15.146.579,80
TURFLOR LTDA.;	\$ 14.803.306,80
THE ELITE FLOWER LTDA C I	\$ 14.649.052,85
FLORES SAN JUAN S.A.	\$ 14.319.294,22
GEOFLORA SAS	\$ 13.953.696,67
Total general	\$ 278.782.287,25

Ilustración 10. Consolidado exportación clavel de Colombia 2018-2020 (Elaboración propia)

9.1.2. Principales mercados importadores

De los países a los que les llegan flores colombianas el mayor destino es Estados Unidos con una participación en el mercado del 78%, donde el principal puerto de entrada es al aeropuerto de Miami. Reino Unido y Japón representan un 4% cada uno; Canadá y Holanda el 3% cada uno y Rusia el 2%. Adicionalmente, el sector floricultor colombiano llega a más de 90 países en el mundo. (Procolombia 2019)

El valor exportado aumentó con respecto al año 2017 un 4,2% y las toneladas exportadas crecieron un 4,6%. Estados Unidos continúa siendo el principal mercado de las flores de

Colombia, siendo el destino del 78% del valor y del 76% de las toneladas totales exportadas (US\$ 1.140 millones y 197 mil toneladas respectivamente). (Procolombia 2019)

Colombia cuenta con más de 1.600 variedades de flores que llegan a más de 90 países en el mundo. El país es el primer exportador de claveles de manera global, segundo para crisantemos y cuarto para rosas y lirios, además, en junio de 2018, Colombia se posicionó como el primer proveedor de claveles a Corea el Sur. (Procolombia 2019)

El sector también ha buscado la generación de valor agregado en sus productos, de manera que hoy en día es el principal exportador de buquets, seguido por rosas y claveles logrando así llegar directo al consumidor final, y con un mayor margen de ingresos.

En promedio, la producción colombiana puede exportar alrededor de 5400 millones de tallos al año. (Procolombia 2019)

9.1.3. Temporadas del sector floricultor

Para los floricultores colombianos el año se divide en cuatro importantes temporadas: San Valentín, en febrero; el día de la madre, en mayo; el día de Acción de Gracias, en noviembre y Navidad en diciembre. (Procolombia 2019)

En orden de mayor producción el 14 de febrero (San Valentín) se convierte en la mejor temporada de exportación para los floricultores, cuyo despacho principalmente a Estados Unidos se triplican entre el 28 de enero y 10 de febrero. Durante el año 2018 se exportaron cerca de 4.300 millones de tallos a Estados Unidos, que llegaron a través del Aeropuerto de Miami. Esta cifra es un 0,8% más alta al compararlo con el año 2017. Se estima que en total se exportó

alrededor de 5.600 millones de tallos, alcanzando la mayor cantidad de destinos de las flores de Colombia de exportación: 100 mercados. (Procolombia 2019)

En la temporada de San Valentín 2019, se estima que se exportaron más de 35 mil toneladas de flores en total. Según los concesionarios de los aeropuertos de Bogotá y Rionegro, Opain e Airplan respectivamente, se realizaron más de 10 mil entradas de vehículos con carga de flor para ser exportada y despegaron desde Colombia más de 500 vuelos. (Procolombia 2019)

San Valentín y el Día de las Madres representan para Colombia cerca del 30% del volumen de exportación anual. Para estas fechas se activa el Plan Pétalo. Para San Valentín 2019, dicho Plan se activó desde el 15 de enero hasta el 10 de febrero de 2019, aunque su coordinación inició desde octubre de 2018, con el objetivo de atender de manera eficiente las más importantes temporadas del sector. (Procolombia 2019)

Por otro lado, las exportaciones para el Día de las Madres se inician en abril. (Procolombia 2019)

Además del día de Acción de Gracias y Navidad, existen otros picos intermedios de menor intensidad en la siembra, que son en época de pascua entre el 20 de marzo y el 25 de abril y la fiesta de San Patricio en marzo. (Procolombia 2019)

9.1.4. Problemáticas que enfrentan las productoras de clavel en la cadena de suministro

En la entrevista con el doctor Jaramillo se lograron resolver ciertas dudas respecto al sector floricultor, en primera instancia, según el doctor, quienes dominan el sector floricultor son las empresas grandes, debido a que estas cuentan con los contactos y el capital necesario para soportar los costos que conllevan la producción y exportación de flores. (Jaramillo 2021)

Con esto, el doctor Jaramillo dio a entender que las pymes en este sector son una fuente de suministro de inventarios para las empresas más grandes. Por otro lado, se logró identificar que uno de los principales problemas que el sector tiene en este momento, es la cadena de frío durante toda la cadena de suministro del producto. (Jaramillo 2021)

Según el doctor, el 80% de las exportaciones aéreas son generadas por el sector de las flores, pero bajo esta modalidad hay un gran problema, ya que del 100% de los aviones tipo cargo que salen de Colombia, solo un 10% contienen cabinas o contenedores con cadenas de frío y así mismo en los aeropuertos la cantidad de bodegas con cuartos fríos es bastante reducida, lo cual conlleva a un rompimiento de la cadena de frío demasiado brusco, maltratando la flor como tal y empeorando la calidad de la misma. (Jaramillo 2021)

Por este motivo, muchos países como Holanda o Japón se quejan de la calidad de la flor colombiana, pues a diferencia de las flores de otros países el tiempo de vida de la flor es mucho más corto. Por este motivo, las empresas exportadoras de flores también han empezado a optar por la modalidad marítima, la cual ha tenido un crecimiento del 8% en los últimos 5 años, según el doctor Jaramillo. (Jaramillo 2021)

Pues a diferencia de la modalidad aérea, esta modalidad cuenta con una gran gama de contenedores especializados para el transporte de productos perecederos, por ende, por esta modalidad la cadena de frío se mantiene de inicio a fin, reduciendo el maltrato de la flor y aumentando la calidad en la que llega el producto al país de destino. El sector de las flores, a diferencia de otros sectores agropecuarios, las flores al ser un producto de no consumo, se le pueden aplicar fuertes pesticidas, reduciendo las plagas en cada uno de los cultivos. (Jaramillo 2021)

9.2. Capítulo 2: Comprender el funcionamiento de la cadena de suministro de clavel como flor cortada en los principales mercados a los que les exporta Colombia

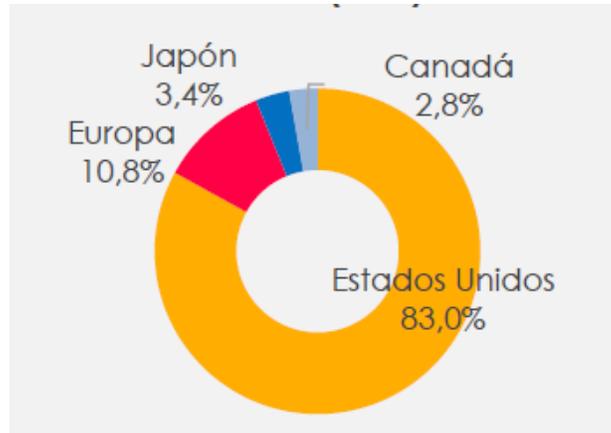


Ilustración 11. Distribución importadores flor colombiana

Como se mencionó anteriormente el primer país importador de flor colombiana es Estados Unidos, seguido por el mercado europeo, Japón y Canadá.

Estados Unidos

El mercado estadounidense funciona a través de una cadena de distribución doble donde encontramos intermediarios como los agentes exportadores, los importadores, los mayoristas y



Ilustración 12. Cadena de suministro en el mercado americano

los minoristas representados principalmente por las floristerías, las tiendas online y los supermercados.

Europa

Dentro del mercadeo Europeo podemos resaltar países como Reino Unido, Holanda, Rusia, España y Polonia.

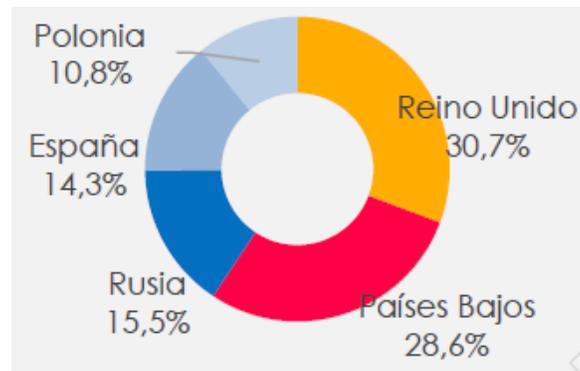


Ilustración 13. Distribución importadores europeos de flor colombiana

Reino Unido

El Reino Unido fue el tercer destino de flores frescas colombianas en 2020, siendo los pompones, alstroemerias y claveles las flores más exportadas. En 2020, el 82% de las flores frescas importadas por el Reino Unido se trajeron de los Países Bajos. Le siguen Kenia con una participación del 8,6% y Colombia con 4,4%. (Procolombia 2021)

Alrededor del 60% de las ventas de flores cortadas en el Reino Unido se realizan a través de los supermercados. Los factores que influyen son la comodidad, el tiempo, el costo y el fácil acceso.

Los supermercados buscan proveedores que ofrezcan productos con calidad y prácticas de responsabilidad social certificadas. Dos de las principales características buscadas por los compradores son: duración e intensidad del color de la flor. Tendencia a disminución de empaques plásticos / reemplazo por empaques reciclables.

En cuanto a la incursión de los canales digitales en este mercado En 2010, las ventas en línea eran solo el 3% del mercado, para 2017 esto aumentó al 13% y las ventas totales de productos por medio de e-commerce crecieron 35% en 2020 comparado con 2019

Este mercado tiene oportunidad de crecimiento respecto a la innovación en logística y empaque lo cual agregaría valor a la operación, además, debido a la situación actual entre el Reino Unido y la Unión Europea, puede haber intención de comprar más productos directos de Sudamérica.

Holanda

En Holanda se encuentra el mercado de flores más grande del planeta. Se trata de un vasto complejo del tamaño de Mónaco al que llegan billones de flores de todo el mundo y por las que los compradores batallan en lo que se conoce como "el Wall Street de las flores". (BBC News 2020) El mercado tiene 155km² de superficie en total. Está dividido en tres enormes mercados: Aalsmeer, Naaldwijk y Rijnsburg. Aalsmeer cubre 1.000.000 m², lo que lo hace la estructura comercial más grande del planeta en términos de superficie ocupada. Cada 24 horas recibe alrededor de 30 millones de flores de todo el mundo, que deben ser vendidas en las 4 horas que duran las 7 subastas que empiezan a las 06:00 am. (BBC News 2020)

La industria holandesa de las flores explotó. En la década de los 20, compradores holandeses empezaron a recorrer las ciudades de toda Europa vendiendo las flores que habían comprado en el mercado. Los llamaron "Flying Dutchmen" u holandeses voladores, aunque dado que no volaban exactamente, quizás la traducción alternativa, holandeses errantes, se acomoda mejor. (BBC News 2020)

Empezó a recorrer las ciudades de toda Europa vendiendo las flores que habían comprado en el mercado. Los llamaron "Flying Dutchmen" u holandeses voladores, aunque dado que no volaban

exactamente, quizás la traducción alternativa, holandeses errantes, se acomoda mejor. (BBC News 2020)

9.3. Capítulo 3: Identificar las estrategias de canales de canales de distribución que aumentarían la rentabilidad de las productoras de clavel

Reducir los intermediarios de la cadena de suministro.

Cómo se puede evidenciar en el capítulo anterior, el mercado de las flores maneja una cadena de suministro doble, es decir que el producto pasa por diferentes intermediarios antes de llegar al cliente final, esto tiene dos implicaciones importantes para los productores de clavel colombianos.

La primera, la calidad. Al ser el clavel un producto perecedero y tan delicado, el paso por los diferentes agentes a lo largo de la cadena de suministro afecta la calidad y la buena conservación de cada flor, lo que genera significativas pérdidas para los productores quienes reciben reclamaciones de los clientes por la calidad de las flores que reciben una vez estas llegan al puerto de destino. Dentro del proceso de suministro se ve afectada la cadena de frío que deben mantener las flores para la buena conservación del producto, además de que se incrementan los tiempos de envío, lo que hace que la flor una vez llegue al cliente final dure en promedio 10 días en un jarrón, mientras que la flor una vez cortada puede llegar a durar un mes manteniendo la cadena de frío y un mes adicional en jarrón. Claramente incluso el cliente final estaría dispuesto a pagar un precio más alto por tallo si el Bouquet que compra le dura 30 días en vez de 10.

La segunda, son los costos. En promedio, un exportador colombiano les vende a los agentes exportadores el tallo de clavel a \$0.16 USD, este mismo tallo llega a un consumidor final que

paga un promedio de \$1.05 USD por tallo, es decir que los productores de flor están perdiendo un promedio de \$0.89 USD por tallo exportado.

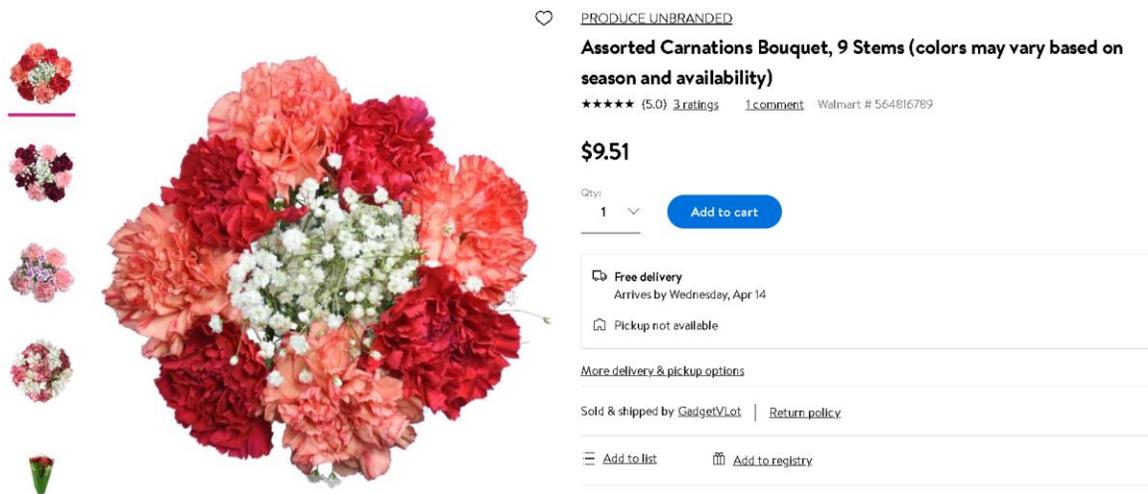


Ilustración 14. Bouquet de clavel Wal-Mart USA.

Cuando multiplicamos este valor por la cantidad de tallos que exportan las productoras de clavel se ve que las pérdidas por esta diferencia son bastante importantes.

Claro está que para poder poner la flor cortada en manos del consumidor final los intermediarios realizan diferentes procesos que tendría que cubrir la productora de flor, primero que todo, los agentes exportadores e importadores se encargan de toda la exportación y envío de la flor, de la documentación, fletes, seguro y costo del transporte aéreo o marítimo, los mayoristas se encargan de la distribución de la flor a lo largo del mercado y de la transformación del producto para que llegue a manos del cliente final, es decir crean los bouquets que venden a las minoristas que le venden a los consumidores finales.

Para las productoras de clavel no es factible llegar directamente al consumidor final, ya que esto implicaría abrir tiendas en cada uno de los 90 países y en las miles de ciudades a las que hoy en día llega la flor colombiana y posicionar las mismas para vender las cantidades que venden los

minoristas que existen hoy en día, esto implicaría una gran inversión de recursos y tiempo que afectaría la rentabilidad deseada.

Sin embargo si eliminamos los agentes exportadores e importadores y llegamos directamente a negociar con los mayoristas, estamos obteniendo la rentabilidad del producto que se llevan dos de los agentes dentro de la cadena de suministro por comprar, vender y realizar la logística de envío de la flor al puerto de destino por país.

Los mayoristas dentro de cada mercado tienen su cartera de clientes, conocen el mercado de su país y tienen solucionada la logística de envíos y distribución de la flor para que llegue a cada uno de los minoristas.

Los mayoristas de cada mercado, hoy en día, pagan la flor a un precio mucho mayor de la que lo venden los productores de flor en Colombia, debido a que se aumenta el precio del clavel por la acción de los intermediarios exportadores e importadores en cada país. Dentro de esta diferencia de precios, las productoras de flor colombiana pueden ofrecer un precio mucho más competitivo a los mayoristas de cada mercado con el que aumentarían el costo por tallo del clavel cortado, aumentando así la rentabilidad total para la empresa colombiana.

Ahora el dilema que se enfrenta es ¿Cómo conseguir un contacto directo con los mayoristas en cada país? Para eliminar así la necesidad de exportar e importar a través de agentes

Canales online para la captación de clientes mayoristas y minoristas.

Desde hace algunos años a nivel mundial se han venido desarrollando diferentes plataformas de comercio electrónico B2C y más recientemente Marketplaces de comercio B2B, razón por la

cual algunas de las empresas productoras de flor de Colombia comenzaron a incursionar en el diseño de un canal alternativo, el canal digital. (Procolombia 2020)

A raíz de la pandemia por el COVID – 19 se dio el cierre temporal de algunos aeropuertos por lo que los intermediarios cancelaron sus órdenes de compra, esto hizo que los floricultores colombianos tuvieran que acelerar su proceso de ventas vía e-commerce en Norteamérica.

Este es el caso de las compañías exportadoras Ayurá/Eclipse Flowers y Flores Cattleya.

Gracias al comercio electrónico, han podido profundizar en nuevas oportunidades de exportaciones. “Normalmente, el verano en Estados Unidos no es tan bueno para nosotros. Sin embargo, a través del e-commerce, recibimos varios pedidos”, aseveró Restrepo, gerente general de Ayurá Flowers quien dijo que este canal de comercialización también ha permitido un mejor posicionamiento en un mercado como el de Corea del Sur. (Procolombia 2020)

Basándonos en la experiencia de los primeros pioneros que han empezado a optar por los canales digitales y por crear e-commerce que permitan acercarse cada vez más al consumidor final podemos evidenciar que es una estrategia efectiva que permite no solo obtener más rentabilidad por cada clavel vendido, sino también, la captación de nuevos clientes, la maximización de las ventas en las temporadas importantes para el mercado de las flores y la comercialización de flores de mejor calidad y mayor tiempo de vida útil para el cliente final.

El presidente de Asocolflores, Augusto Solano, dijo que “para este San Valentín, el e-commerce jugará un papel muy importante en las ventas de las grandes cadenas y las floristerías. Sabemos que este es un canal que cada día toma más fuerza y hemos trabajado de la mano de nuestros

aliados internacionales para impulsarlo, lo que nos permite además acercarnos de manera muy importante a las nuevas generaciones”. (Procolombia 2020)

La creación de un canal digital como un e-commerce B2B posicionado y bien administrado nos garantiza el contacto directo con los mayoristas de cada mercado, eliminando así los costos, averías y tiempos extras que implica tener más agentes dentro de la cadena de suministro.

Desarrollo de estrategias de comercio exterior para enviar el producto directo al cliente.

Hoy en día las productoras de clavel exportan principalmente clavel de flor de corte, sin embargo este producto sufre unos procesos de transformación antes de llegar al cliente final. Es decir, estamos exportando la materia prima, para que los intermediarios armen los Bouquets que el cliente final paga a un precio mucho más elevado.

Si las productoras de clavel invierten y fortalecen el departamento de marketing, para realizar investigación de mercado que arroje datos de cuál es el producto que demanda hoy en día el cliente final, se pueden transformar en exportadoras de Bouquets, con una rentabilidad por producto mucho más alta, eliminando los intermediarios y haciendo llegar al cliente final flores de una muy alta calidad y más tiempo de vida útil.

Además de conocer los requerimientos del cliente final, uno de los puntos más importantes en los que se deben fortalecer las productoras de clavel es en su departamento de logística y comercio internacional, si se proponen eliminar los intermediarios con los cuales hoy en día se realizan negociaciones FOB/FCA dependiendo del caso, deben también contratar expertos en comercio internacional del mercado floricultor para poder realizar negociaciones directas con los mayoristas CFR y seguir de cerca todo el proceso logístico de transporte de la flor hasta que llegue al puerto de destino del país del cliente, donde este se encargara de desconsolidar la carga

para distribuirla entre los minoristas del mercado. Es de vital importancia tener el conocimiento para realizar estos procesos de exportación de la mercancía debido a que en las ventas de comercio electrónico, no se puede despachar la mercancía FOB, las productoras de clavel deben hacerle llegar la mercancía al mayorista en un lugar convenido, que sea favorable para ambas partes de la negociación.

Cambio en las políticas del pago del mercado.

Las políticas actuales de pago en el mercado de flor se manejan a 15 o máximo 30 días, esto debido a que es el tiempo en el que los intermediarios re venden la flor y obtienen las ganancias para realizar los pagos. Al desarrollar el canal online y trabajar directamente con los mayoristas se puede desarrollar una política de pago contra entrega que trae múltiples beneficios a las productoras de clavel, entre ellos una cartera más sana, inmediatez en los pagos y garantía de los mismos.

Modalidad de transporte marítima como remplazo de la modalidad aérea

En los últimos 5 años hubo un incremento de 8-10% en el cambio de modalidad de transporte para las flores en general, y los claveles por supuesto no fueron la excepción. Las empresas que más sobresalen en el mercado se percataron de que la calidad y las condiciones en que la flor estaba llegando a su destino no eran las óptimas y por ende, sus clientes se estaba quejando. Por eso optaron por probar vía marítima, para verificar en qué condiciones llegaban las flores a su destino, pues la cadena de frío por modalidad marítima es más eficiente y de principio a fin nunca se rompe la cadena de frío, lo cual es favorable para la flor, porque no sufre cambios bruscos y su calidad perdura por más tiempo. Luego del ensayo, se percataron que la flor llegaba en mejor calidad, lo cual permitía ofrecer un mejor producto y simultáneamente les permitía

reducir los costos, pues la modalidad marítima es mucho más económica que la modalidad aérea, permitiéndoles un aumento de la rentabilidad sobre la unidad de cada flor. (Jaramillo 2021)

10. Conclusiones y recomendaciones:

Cómo una recopilación de las principales recomendaciones a las productoras de clavel como flor de corte, se encuentran:

1. Invertir en fortalecer el departamento de mercadeo mediante el cual se pueden enfocar los esfuerzos de la investigación de mercado con el fin de sembrar y producir lo que necesita el cliente y enfocar las exportaciones a producto terminado (Bouquets) que genera mayor rentabilidad que la exportación de materia prima (Flor de corte)
2. Desarrollar el departamento de comercio exterior para agilizar los trámites aduaneros, otorguen opciones de despacho que sean más confiables y ayuden a mitigar intermediarios en la cadena de distribución, manteniendo el control del transporte, y envío del producto con el fin de reducir los tiempos de envío, mantener la calidad de la flor a lo largo del trayecto y reducir los costos operativos.
3. Desarrollar investigación en torno al envío marítimo de flores con el fin de reducir costos de canales de distribución, evitar romper la cadena de frío para mantener la calidad de la flor y maximizar la vida útil de la flor para el cliente final.
4. Fortalecer el área comercial fomentando una base de datos con cada uno de los clientes en destino, para mitigar los agentes intermediarios en origen y fomentar negociaciones

directas, para de esta manera vender a un precio mayor, disminuir la manipulación del producto, reducir tiempos, costos y aumentar la rentabilidad sobre cada unidad vendida.

11. Referencias:

- AMA. 2017. “What Is Marketing? — The Definition of Marketing — AMA.” *AMA*.
- Asocolflores. 2020a. “2021-01 Presentación Del Sector Floricultor.Pdf.”
- Asocolflores. 2020b. “Boletín de Exportaciones Diciembre 2020.” 58.
- Beetrack. 2019. “Ejemplos de Estrategias de Distribución de Éxito.” *Beetrack*.
- Bourlakis, Michael. 2014. “Channels of Distribution.” *Wiley Encyclopedia of Management*.
- Bowerxox, Donald J., and Edward A. Morash. 1989. “The Integration of Marketing Flows in Channels of Distribution.” *European Journal of Marketing* 23(2):58–67.
- CAR. 2020. “Certificación Con Fines de Importación o Exportación Empresas Forestales, Viveros y Cultivos de Flora Silvestre | CAR.”
- Charles W. L. Hill, Gareth R. Jones. 2009. “Liderazgo Estratégico, Ventaja Competitiva y Desempeño Superior Al.” 1–260.
- Coll Morales, Francisco. 2020. “Minorista - Qué Es, Definición.” Retrieved April 2, 2021 (<https://economipedia.com/definiciones/minorista.html>).
- Corella Hurtado, Arsenio. 1993. “Cultivo y Comercialización Interna y Externa de Flores ‘Claveles y Pompones.’”
- Corporación Universitaria, Asturias. 2011. *Teorías de La Ventaja Absoluta y La Ventaja Comparativa*.
- ESCANDÓN LEGUIZAMON, JULIAN DAVID. 2009. *PROPUESTA LOGÍSTICA PARA EL DESARROLLO DE LA EXPORTACIÓN DE ROSAS Y CLAVELES A LOS ESTADOS*

UNIDOS PARA LA COMERCIALIZADORA EXPORT FLEXY LTDA. BOGOTÁ DC.

Evaluando software. 2017. “Qué Es La Cadena de Suministros o Cadena de Abastecimiento - Evaluando Software.”

Gerencia.com, De. 2018. “Que Es Agente Intermediario.” Retrieved April 2, 2021

(<https://degerencia.com/que-es/agente-intermediario/>).

Gomez, Angelica Maria. 2010. *Canales de Distribucion*. Cali.

González, José. 2005. “Los Costes. Concepto y Clasificación.” *Universidad de La Laguna* (C):1–15.

Hernández Sampieri, Roberto. 2014. *Metodología de La Investigación*. Sexta. McGraw W-Hill.

Hunt, Shelby D., and John R. Nevin. 2014. “Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences.” *Franchising: An International Perspective* XI(May):103–20. doi:

10.2307/3150557.

Instituto Colombiano Agropecuario - ICA. 2008. “RESOLUCIÓN No. 000492.” 000492(1):19.

Instituto Colombiano Agropecuario - ICA. 2020. “Requisitos de Exportacion Flor Cortada.”

Jaramillo, Jorge Merlin. 2021. “Anexo 1. Entrevista a Doctro Jaramillo.”

Kuswanto, Ferri, M. Mohd Rosli, Radiah Abdul, and Hamidreza Ghorbani. 2012. “Impact of Distribution Channel Innovation on the Performance of Small and Medium Enterprises.”

International Business and Management 5(1):52–61. doi:

10.3968/j.ibm.1923842820120501.1025.

Legiscomex. 2019. “Análisis Financiero, Ingresos de Actividades Ordinarias, Sector Flor Cortada.”

Marketinginteli. 2019. “El Marketing MIX - Marketing Estratégico.” *Marketinginteli*.

Mincomercio. n.d. “Estados Unidos | TLC.”

Mincomercio. n.d. “Inicio | TLC.”

Mincomercio. n.d. “Unión Europea | TLC.”

Moral, Manuel. 2012. *Canales de Distribución*. Vol. sexta edic.

Palma, Rosangi Rojas &. Yddany. 2015. “ASPECTOS CONCEPTUALES DE LA CADENA DE SUMINISTROS.” *Slideshare*.

Palmieri, Francisco G. 2019. “Comercio Internacional- Repensando Las Teorías Del Comercio Internacional.” *Instituto de Estrategia Internacional* 61.

Paz, Hugo Rodolfo. 2008. *Canales de Distribución Gestión Comercial y Logística*. Tercera Ed. Buenos Aires, Argentina: LECTORUM-UGERMAN de LECTORUM S.A.

Pérez Porto, Julián; Merino, María. 2011. “Mayorista, ¿qué Es?” Retrieved April 2, 2021 (<https://definicion.de/mayorista/>).

Portafolio. 2011. “Beneficios Del TLC Entre Colombia y Estados Unidos.”

Procolombia. 2020. “Comercio Electrónico, El Aliado de Las Exportaciones de Flores Para San Valentín | Sala de Prensa | PROCOLOMBIA.” Retrieved April 2, 2021 (<https://procolombia.co/noticias/comercio-electronico-el-aliado-de-las-exportaciones-de-flores-para-san-valentin>).

Procolombia. 2021. “Reporte de Flores Reino Unido.”

Rodriguez, Juan Carlos. 2018. “Canales de Distribución En Marketing - Marketing Estratégico.”

Salazar, Giancarlo. 2015. “Gestión de La Cadena de Suministros Desde La Dinámica de Sistemas. Aproximación Al Mejoramiento de La Toma de Decisiones.” 46.

Sánchez Galán, Javier. 2016. “Acuerdo Comercial - Qué Es, Definición y Concepto | Economipedia.” *Acuerdo Comercial*.

Sánchez Jiménez, José Elías, and Salvador García Hernández. 2002. “Marco Conceptual De La

Cadena De Suministro: Un Nuevo Enfoque Logístico.” (215).

Santos, José, and Fernando Arias. 2018. “La Contabilidad de Costes.” *Contribuciones a La Economía* 3000(mayo).

Sima, Alice. 2020. “Canal Moderno vs Canal Tradicional: Diferencias.”

TIBA, Team. 2020. “Incoterms 2020 | TIBA.” Retrieved April 2, 2021
(<https://www.tibagroup.com/blog/incoterms-2020?lang=es>).

Transgesa. 2018. “Qué Es Logística - Transgesa.”

***Estimado estudiante diligencie todos los campos de la ficha.**

TITULO COMPLETO DEL TRABAJO DE GRADO

Estrategia de canales de distribución internacionales para empresas productoras de flor cortada de clavel

AUTORES

Apellidos completos

Nombres completos

Rubio Robayo

Alvaro Alfonso

García Urueña

Andrea Paola

TUTOR DE TRABAJO DE GRADO

Apellidos completos

Nombres completos

Rodríguez Gómez

Juan Carlos

EVALUADOR TRABAJO DE GRADO

Apellidos completos

Nombres completos

Hoyos Ballesteros

Ricardo

PROGRAMA ACADÉMICO

Nombre del programa

**Tipo de programa
(marque con una x)**

Marketing y Logística

Pregrado

X

Especialización

Maestría

Linea de Investigación

**Modalidad de Grado
(marque con una x)**

Transformación digital y del mercadeo

Misión académica

Proyecto de Investigación

X

Emprendimiento

Semillero de Investigación

Diplomado

CIUDAD

**AÑO DE PRESENTACIÓN DEL
TRABAJO DE GRADO**

NÚMERO DE PÁGINAS

Bogotá D.C.

2021

56

PALABRAS CLAVES

Español

Inglés

Canales de Distribución internacionales

Flor de Corte

Clavel

Estrategias

Rentabilidad

RESUMEN (Máximo 250 palabras)

Actualmente el sector floricultor en Colombia ha tenido un auge en la exportación lo que le ha permitido posicionarse como el primer productor y el segundo exportador de claveles en el mundo después de Holanda, logrando una exportación del 95% de su producción total.

Al ser un sector exportador cobra gran importancia la estrategia de canales de distribución internacional ya que esta representa aproximadamente un 40% del presupuesto de marketing, y es un tema sobre el cuál actualmente no se genera investigación, ni se contratan expertos en la materia.

Por ello en el presente trabajo de grado encontrará el desarrollo de estrategias de canales de distribución internacionales, centrándonos en la recopilación de la información disponible en bases de datos, la observación de las empresas dentro del mercado y entrevistas a expertos del sector

Control de firmas

	Elaboró/Modificó	Revisó	Aprobó
Nombre	Laura Daniela Sossa	Cristian Méndez	Luis Novoa Buitrago
Firma			
Cargo	Investigador en formación	Coordinador de calidad y planeación	Gerente de investigación e innovación
Fecha	18/09/2020	20/09/2020	21/09/2020

	LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES PARA PUBLICAR Y COMPARTIR LA CONSULTA Y USO EN EL REPOSITIO.	Código: INV-FM-013
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 3

Bogotá D.C., 02 de abril de 2021

Términos aplicados a la licencia general para publicar y difundir obras en el repositorio institucional de la Cámara de Comercio de Bogotá.

El (los) suscrito (s) a continuación declara(n) que es el titular (es) de los derechos de propiedad intelectual objeto de la presente cesión en relación con la obra aquí descrita

Alvaro Alfonso Rubio Robayo con C.C. N° 1.121.207.325, Andrea Paola García Urueña con C.C. N° 1.020.844.219 actuando en calidad de autor(es) de la (obra): Estrategia de canales de distribución internacionales para empresas productoras de flor cortada de clave

Hago entrega a UNIEMPRESARIAL de una copia trabajo académico en formato digital o electrónico.

Objeto y fines de la cesión:

Bajo los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables y con el fin de dar la máxima difusión posible de la obra mencionada a través del repositorio institucional y demás herramientas de visibilidad académica existentes de la Universidad, el (los) autor(es) cede(n) a la Fundación Empresarial Uniempresarial de **forma no exclusiva, limitada y gratuita** para la presente licencia y de la licencia de Creative Commons con que se publica para:

- Publicar la obra de forma abierta y con acceso libre en el Repositorio institucional de la Universidad en el formato en el que lo requiera (impreso, digital, electrónico o cualquier otro conocido o por conocer) y en las demás herramientas de visibilidad académica y científica existentes y futuras por el plazo máximo legal y con ámbito universal. Además, entienda(n) que circulará en internet a un alcance mundial.
- Autorizar a la Universidad para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- A transferir y convertir la obra a cualquier formato y medio para propósitos de preservación digital.

Derechos del autor:

El autor como titular de la obra y por aceptar depositar el documento en el repositorio tiene derecho a:

- A que sea identificada claramente su nombre como autor o como propietario del documento.

 <p>Uniempresarial <small>FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ "VIGILADA MINEDUCACIÓN"</small></p>	LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES PARA PUBLICAR Y COMPARTIR LA CONSULTA Y USO EN EL REPOSITIO.	Código: INV-FM-013
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 3

- Comunicar y dar visibilidad a su obra en esta y posteriores versiones en los medios que considere oportunos.
- Solicitar la retirada de la obra por causa justificada. Para tal efecto es importante que se comunique con el área encargada.
- Recibir notificaciones por parte de terceras personas a fin de reclamación de su obra relativas al derecho de autor.
- A reclamar sus derechos a terceras personas sobre sus derechos autor.

Deberes del autor:

El autor se compromete a:

- A no infringir ningún derecho legal de propiedad industrial, intelectual o de cualquier otra a terceros.
- Garantizar que su obra cuenta con los derechos a la intimidad, a la imagen a otros.
- A asumir toda la responsabilidad legal, eximiendo a la Universidad por los daños causados a terceros.

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá D.C., el año 2021 del mes Abril a los 02 días.

FIRMA

Firma Andkeatg

C.C. 1.020.844.219

Firma ALVARO

C.C 1.121.207.325

Firma _____
C.C. _____

Otorgando licencia o autorización de uso sobre la misma, para que en los términos de la Decisión Andina 351, la Ley 23 de 1982 y demás normas aplicables, realice los actos de explotación de los derechos patrimoniales y de manera especial, para que la divulgue, reproduzca, comunique al público y la ofrezca en préstamo al público. La presente licencia o autorización se extiende no solo a la fijación en medio o formato físico, analógico o material, sino también al medio virtual, electrónico, óptico, usos de red,

 <p>Uniempresarial FUNDACIÓN UNIVERSITARIA EMPRESARIAL DE LA CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ "VIGILADA MINEDUCACIÓN"</p>	LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE LOS ESTUDIANTES PARA PUBLICAR Y COMPARTIR LA CONSULTA Y USO EN EL REPOSITIO.	Código: INV-FM-013
		Versión: 1.0
		Página: 1 de 3

Internet, extranet, intranet, repositorio institucional y demás formatos conocidos o por conocer.

El autor de la obra, manifiesta de igual manera que la obra objeto de esta licencia o autorización de uso es creación original y que se realizó sin infringir los derechos de autor que le correspondan a terceros.

PARÁGRAFO: Si llegase a presentarse cualquier tipo de reclamación o acción por parte de un tercero en cuanto a los derechos de autor sobre la obra en mención, asumiré la responsabilidad, dejando indemne a UNIEMPRESARIAL y saliendo en defensa de los derechos aquí autorizados.

Para constancia se firma el presente documento en Bogotá, el año 2021 del mes de abril a los 2 días.

FIRMA

Firma Andrés

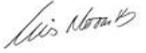
C.C. 1.020.844.219

Firma ALVARO

C.C. 1.121.207.325

Firma _____
C.C. _____

Control de Firmas.

	Elaboró/Modificó	Revisó	Aprobó
Nombre	Laura Daniela Sossa	Cristian Méndez	Luis Novoa Buitrago
Firma			
Cargo	Investigador en formación	Coordinador de calidad y planeación	Gerente de investigación e innovación
Fecha	18/09/2020	20/09/2020	21/09/2020