

## ALERTAS SECTORIALES DEL CBI

### PLANTAS Y MATERIA DERIVADA DE PLANTA JOVEN

Fuente: CBI ([www.cbi.eu](http://www.cbi.eu))

Traducción libre del original



Fuentes fotográficas: <http://i12.photobucket.com>  
<http://i61.photobucket.com>  
<http://www.raretrees.org>

#### ALERTA 1: LAS GRANDES ORGANIZACIONES DE VENTA AL DETALLE SE CONVIERTEN EN PARTICIPANTES DOMINANTES EN EL SECTOR DE MATERIA DERIVADA DE PLANTA JOVEN

##### Descripción

En muchos países las plantas en conserva son principalmente compradas a floristas o en pequeños centros de jardines. Pero en los países del noroeste de la Unión Europea - como ser el Reino Unido, Alemania y Escandinavia- los supermercados y franquiciados de centros de jardines<sup>1</sup> se están volviendo participantes cada vez más dominantes en el mercado de materia derivada de planta joven. Lo mismo se espera que ocurra en los otros países de la Unión Europea. El crecimiento de la venta de plantas vendrá de esas organizaciones de ventas al por menor. El interés que tienen estas organizaciones minoristas en las plantas en conserva tendrá grandes consecuencias para el mercado de suministros de materia derivada de planta joven.

##### Implicaciones

La estrategia de una gran organización de ventas al por menor es trabajar con un número limitado de proveedores en cada cadena de valor. Estas organizaciones prefieren trabajar con proveedores exclusivos en la Unión Europea y en los países exportadores. Este tipo de organizaciones trabaja con pocos mayoristas/exportadores, llamados proveedores, quienes se van a encargar de una parte o de todo el proceso de adquisición (inventarios manejados por los vendedores, relleno eficiente etc.) de las organizaciones de ventas al por menor. Debido a que estas organizaciones tienen unos cronogramas de planificación y promoción estrictos y tienen miedo de la publicidad negativa, los proveedores de servicios seleccionarán los proveedores/criadores basados en su confiabilidad, habilidades para planificación e información, así como también la capacidad de entregar grandes cantidades

<sup>1</sup> Ver [www.dehner.de](http://www.dehner.de), [www.aldi.com](http://www.aldi.com), [www.ikea.com](http://www.ikea.com)

homogéneas. Las grandes organizaciones de ventas al por menor están usando cada vez más certificaciones como ser MPS (Proyecto Medio Ambiente Floricultura), FFP (Flores y Plantas Justas) y Globalgap para la selección de proveedores.

Entonces las pequeñas empresas ya no cuentan más -los proveedores no están interesados en trabajar con ellas-. Ellos están buscando criadores grandes y profesionales o un grupo de criadores en países exportadores. Los proveedores buscan criadores que entreguen en el tiempo correcto, esto significa que también sea en la correcta estación. Estos criadores tienen que controlar la logística en sus propios países o deben trabajar con un importador de la UE que pueda organizar esto. Se espera que los criadores tengan suficiente conocimiento de esta parte de las operaciones de su empresa: la logística de salida.

Debido a los ajustados cronogramas de entrega iniciados por las grandes organizaciones de ventas al por menor, las relaciones directas de las empresas con los criadores europeos abren importantes oportunidades de exportación. En el negocio de las plantas jóvenes, por tanto vemos más relaciones directas entre los criadores de los países en desarrollo y los criadores en Europa, quienes organizan ellos mismos la exportación/importación.

Como una reacción a este desarrollo, el rol del importador ha cambiado en los años recientes. Hoy en día, un número creciente de relaciones son más uno a uno. El importador juega un rol más facilitador tanto para el criador de materia de planta joven como para el criador en Europa. Los importadores informan acerca de los envíos y asuntos de calidad, así como también de la organización de los envíos, documentos y transporte local. Su función es muy similar a la del proveedor. Se espera que el importador y el proveedor se integren cada vez más.

Los criadores están cada vez más activos en desarrollar conceptos de "listo para vender" para los minoristas. Ellos tratan de desarrollar esos conceptos en cooperación con las grandes organizaciones de ventas al por menor, para poder seguir competitivos y ofrecer más que sólo simples productos.

### **Recomendaciones**

Países en desarrollo que pueden anticipar un incremento en escala (grandes criadores o formando grupos de criadores) en la cadena de suministros crearán oportunidades para ellos mismos para convertirse en los proveedores preferidos por los compradores europeos más grandes, las grandes organizaciones de venta al por menor. Esto puede sonar fácil; en la práctica se ha probado que esto es difícil. Se le aconseja promover la cooperación en el sector, como ser, "compartir información es la clave". Esto puede ser hecho en cada país, para poder extender la estación de ciertos productos. Juntos usted y sus exportadores son fuertes.

Unos de los principales factores para la cooperación es la voluntad para cooperar. Esto es difícil, pero los recientes ejemplos de los programas de capacitación de exportación del CBI en el sector de flores y materia de planta joven muestran que de hecho es posible. Estimulada por los consultores de exportación del CBI, la cooperación del sector de flores egipcias ha sido alcanzada al establecer una asociación de sectores que une a 12 granjas de flores.

Juntas, bajo el nombre de Egyptflor, despachan envíos conjuntos y han sido capaces de reducir sus costos de envío. Como resultado, ellos están trabajando juntos, compartiendo conocimiento e incluso cediendo o compartiendo el liderazgo comercial.

El programa de capacitación de exportación del CBI en Centro América inició la formación de Florca Costa Rica, un grupo de diez criadores de plantas jóvenes. Este grupo organiza programas de capacitación conjunta, visitas de los miembros a las granjas, coordinan viajes promocionales en Europa y proveen asistencia técnica a sus miembros.

Los criadores de pequeñas exportaciones tienen dos opciones:

- Encontrar un nicho de producto, una especialidad o desarrollar un producto acerca de dicha especialidad. Hay un grupo creciente de clientes de la UE dispuestos a pagar un precio mayor por dichos productos. Los criadores capaces de ofrecer estas novedades tienen una buena oportunidad de encontrar clientes europeos.
- Trabajar en sociedad con importadores de la UE que están más enfocados en el sector de floristería. Estos importadores todavía juegan un papel individual y específico en la cadena porque ellos tienen una fuerte relación con sus proveedores/compradores y juegan un papel indispensable como recaudadores de un amplio paquete de productos.

Si sus criadores quieren continuar exportando a la Unión Europea, es necesaria una estricta adherencia a los protocolos de clientes. No hay alternativa. Aconseje a sus exportadores implementar MPS (Proyecto Medio Ambiente Floricultura), Globalgap o FFP (Flores y Plantas Justas), los cuales cubrirán todas las demandas actuales de los compradores en la UE. Su apoyo puede consistir en organizar eventos de capacitaciones y/o seminarios. Invite a los compradores en la UE a explicar sus demandas de calidad y las razones para ello. Considere formar parte de un cuerpo de certificación oficial en su país durante estos seminarios; déjelos que guíen a sus criadores exportadores. Ellos pueden probablemente auspiciar el evento. Como la demanda sigue en aumento, continúe organizando dichos seminarios de manera regular, al menos dos veces por año. También organice eventos de seminarios/capacitación acerca de logística, manejo, embalado, enfriamiento, transporte de documentos y control de frontera.

## ALERTA 2: GRANDES DESARROLLOS ESPERADOS EN LOGÍSTICA

### Descripción



En el futuro, las innovaciones y los cambios en el sector de planta y materia de planta joven vendrán particularmente del lado de la logística, principalmente debido a (1) los agudos incrementos en los costos de transporte, (2) la nueva tecnología en el envío del contenedor con atmósfera controlada, sistemas de control de larga distancia y (3) la creación de sociedades entre los criadores en países exportadores y los criadores en la UE.

Fuente fotográfica: <http://www.massey.ac.nz>

Confrontado con los márgenes que se reducen, los actores en el sector de plantas y materia de planta europeos están buscando la cadena completa de suministros para incrementar la eficiencia y los bajos costos. La tendencia para mover todo la parte del proceso de producción a países de bajo costo ofrece a los exportadores en países en

desarrollo una oportunidad para participar en el mercado de plantas y materia de planta joven en la Unión Europea.

### **Implicaciones**

Los cambios en la cadena de suministros tendrán un gran impacto en el sector de plantas y materia derivada de planta joven: la introducción de nuevas soluciones post-cosechas (por ejemplo, manejo, embalado), en el incrementado outsourcing/offshoring de la producción de la UE a países en desarrollo y en una continua tendencia en la exportación de más productos semi-acabados o terminados. Entonces la recuperación del tiempo de los envíos de exportación de plantas y materia de plantas en Europa será más corta en el futuro. Ya se ven pilotos exitosos de productos terminados exportándose al mercado de la UE en referencia a Phoenix Roebilini, Sansiverias y otras variedades de Ficus.

La mejora en la calidad a través de un mejor manejo en la logística de salida, envíos más rápidos y control de calidad durante los envíos se volverán una tarea cada vez más importante para el criador exportador.

Por lo tanto el control y la mejora de esta parte de la cadena de suministro son esenciales para el criador exportador.

### **Recomendaciones**

Los criadores y las organizaciones de apoyo a las empresas en los países en desarrollo deben estar al tanto de las nuevas posibilidades en logística. Es importante que el criador exportador tenga suficiente conocimiento y el interés en esta parte de la compañía ("debe estar más en la calle que en la oficina"). Las organizaciones de apoyo a las empresas que quieran ser socios de negocios para sus criadores exportadores deben tener el conocimiento adecuado de las posibilidades de transporte local e internacional, transitarios (forwarders), soluciones de embalado y almacenaje, problemas/regulaciones referente a aeropuerto/bahía, procedimientos aduaneros y documentación de exportación. A pesar de esto, ellos pueden aconsejar e iniciar a los criadores exportadores acerca del manejo de una mejor logística de salida y control de calidad. Las organizaciones de apoyo a las empresas deben organizar excursiones hacia centros de distribución y seminarios acerca de la administración de la cadena de suministros, logística y control de calidad. Debido a los resultados de calidad más alta en menos reclamos, mucho dinero puede ser ahorrado por las mejoras en la cadena de suministros en los países exportadores. Entonces es bueno comenzar las iniciativas de logística conjunta en enfriamiento, almacenamiento, transporte (como Egyptoflor), control/inspección de calidad de salida (ver [www.sgs.com](http://www.sgs.com)). Un buen ejemplo de tal iniciativa fue establecida por la organización de apoyo a las empresas Agexpront en Guatemala, que organizó el suministro de material de embalaje para sus miembros de plantas y materia de plantas jóvenes.

## ALERTA 3: DE LA CALIDAD DEL PRODUCTO A LA ADMINISTRACIÓN DE LA CALIDAD TOTAL

### Descripción

Hasta ahora el énfasis en la mejora de la calidad yace principalmente en mejorar el proceso de producción total, incluyendo actividades post-cosechas como ser propagación, manejo del agua, fertilización y control de enfermedades, embalado y medioambiente. MPS (Proyecto Medio Ambiente Floricultura) fue un ejemplo de una etiqueta de calidad en este campo.



Fuente fotográfica: <http://www.designpsych.com>

En el futuro, se espera que los requerimientos adicionales más importantes de los compradores se relacionen, como ser la confiabilidad en la entrega, la comunicación rápida y frecuente, buena documentación, habilidades de planificación, entonces se tiene un cambio de calidad en el producto y la administración de la calidad total. Por supuesto el criador exportador entrega un producto de buena calidad -que es una necesidad para quedarse en el negocio-. Pero para volverse socio en una cadena de suministros para una gran organización de ventas al por menor, para ser seleccionado como un suministrador durable por un proveedor de las grandes organizaciones de ventas al por menor, el criador exportador debe invertir en gente, elevando el nivel y el conocimiento de la gerencia media. Las mejoras serán realizadas a través de la Gerencia de Recursos Humanos.

### Implicaciones

Una buena Gerencia Media es esencial para anticipar exitosamente los cambios esperados en la cadena de suministros. La gerencia media del criador exportador juega un rol crucial en mejorar tres aspectos importantes: producto (calidad homogénea más alta), post cosecha (mejoramiento en un buen embalado, planificación en logística y control) y envío en conjunto (comunicación proactiva, información efectiva y registro, iniciando el cambio/innovación dentro de la compañía).

La queja más común de los compradores en la UE es el nivel de comunicación de la Gerencia Media de los criadores en los países en desarrollo. Un enfoque más activo hacia los compradores involucra informarles por adelantado acerca de los problemas, aspectos de planificación, retraso en los envíos, buscar alternativas, etc.

Los compradores tienden cada vez más a seleccionar proveedores basados en el criterio como ser comunicación preactiva, respuesta directa de los correos electrónicos, dando y organizando alternativas, iniciando nuevos conceptos/innovaciones.

El enfoque en la Gerencia de Recursos Humanos es esencial para el criador exportador. El enfoque puede ser logrado a través de la organización de programas de entrenamientos efectivos, sesiones para construir equipos, instrucciones acerca de una mejor planificación y métodos de registros. Crear una actitud más proactiva hacia

la comunicación dentro y fuera de la compañía. Entonces las compañías deben invertir en una buena gerencia media y programas de entrenamiento así como también crear un efectivo espíritu de equipo. Por encima de todo, los criadores exportadores deben enfocarse más en cambiar el estilo de liderazgo, del estilo arriba hacia abajo a un enfoque más de abajo hacia arriba. Esto comienza con un cambio de estilo en la cima, con más delegación de autoridad, dando a la Gerencia Media más información acerca de la empresa, el mercado, más responsabilidades, más herramientas de planificación, presupuestos y bonos por buen desempeño.

Los programas de capacitación de exportaciones del CBI en el sector de flores y plantas muestran que las sesiones de la Gerencia de Recursos Humanos fueron factores importantes y bien apreciados al crear una administración de la calidad total más alta en las compañías seleccionadas.

### **Recomendaciones**

Las organizaciones de apoyo a las empresas deben estar al tanto de la importancia de la Gerencia de Recursos Humanos. Si a los criadores les falta una Gerencia Media en el futuro, ellos no pueden quedarse en el negocio como criadores exportadores. Las organizaciones de apoyo a las empresas deben analizar los puntos críticos en la Gerencia de Recursos Humanos de los criadores exportadores y asistirlos en los mejoramientos. Ellos deben ilustrar las mejores prácticas, ofrecer estudios de casos, introducir nuevas herramientas de planificación y aconsejar a los criadores sobre como implementar un nuevo estilo de liderazgo de equipo.

La mayoría de la Gerencia Media de criadores en los países en desarrollo no ha tenido la posibilidad de visitar otras granjas y discutir con ellos acerca de los problemas/resultados. La razón no es solamente el bajo interés en la Gerencia de Recursos Humanos en la parte del criador exportador pero también el hecho de que ellos ven a su vecino como su principal competidor (esta política "a puertas cerradas" tienen un gran impacto negativo sobre el cambio e innovación). Los países donde los criadores son más abiertos los unos con los otros han mostrado más éxito en la exportación, más mejoramientos en la calidad (ver a Costa Rica, Kenya). Entonces una tarea importante para las organizaciones de apoyo a las empresas es crear una mentalidad "de puertas abiertas" entre los criadores. Estas organizaciones pueden estimular esto organizando excursiones/sesiones de campo a campos de producción, visitando los centros de logística para grupos de gerentes medios de criadores exportadores. Los eventos conjuntos con otros gerentes medios de productores de exportación son estimulantes para iniciar el cambio (una de las razones para el mejoramiento de la actitud entre los gerentes en las granjas en los Países Bajos es la emergencia de "grupos de estudio" de los criadores discutiendo aspectos laborales, de producto y técnicos). En Uganda, el CBI asistió a la UFEA con la organización de un programa de estudio para sus miembros.

### **Recursos útiles**

- Base de datos de Información de Mercado del CBI – <http://www.cbi.eu/marketinfo>  
Estudios de productos y sector de la UE, estudios de comercio electrónico y Guías de Exportación e información de Acceso a Mercados acerca de "Plantas y materia derivada de planta joven"
- Certificación de plantas - [www.mpsflorimark.com](http://www.mpsflorimark.com)
- [www.fairflowersfairplants.com](http://www.fairflowersfairplants.com) acerca de Ferias de flores y Ferias de plantas
- [www.flora.nl](http://www.flora.nl) la más grande subasta de flores y plantas del mundo
- [www.floracultureintl.com](http://www.floracultureintl.com) - revista de comercio con un sector de noticias en línea

- [www.flowercouncil.org](http://www.flowercouncil.org) - el Consejo de flores de Holanda - Sector de noticias, desarrollos, nuevas variedades
- [www.chainoflifeflora.com](http://www.chainoflifeflora.com) - Impresionante base de datos con más de 19.000 artículos de investigación y nuevos ítems. Temas de cuidado y manejo, específico en cultivos florales, procedimientos de procesos paso a paso, post cosecha y una base de datos de biblioteca de marketing y mucho más
- [www.coleacp.org](http://www.coleacp.org) - Asociación inter profesional de exportadores, importadores y otros operadores de la industria ACP-EU
- [www.rewe.de](http://www.rewe.de). Provee información referente a la venta de plantas bajo la certificación FFP (Flores y Plantas Justas).

Algunos de los importadores principales y proveedores de plantas terminadas en la UE son:

- Las Palmas International Trade: [www.lasplamas.nl](http://www.lasplamas.nl)
- Cees Reemst Internacional: [www.ceesreemst.nl](http://www.ceesreemst.nl)
- Akker Exotic Plants: [www.avakker.nl](http://www.avakker.nl)
- Van der Arend Exotic Plants (gran importador/proveedor de plantas grandes exóticas): [www.tropiccenter.com](http://www.tropiccenter.com)
- Nieuwkoop de Kwakel (gran importador/proveedor de plantas grandes exóticas): [www.nieuwkoopdekwakel.nl](http://www.nieuwkoopdekwakel.nl)
- OZ Import compañía hija del Grupo Holandés de Flores: [www.ozimport.nl](http://www.ozimport.nl)
- Edelman Green BV- proveedor para Dehner y Aldi: [www.edelmangreen.nl](http://www.edelmangreen.nl)
- Zurel Plants: [www.zurel.nl](http://www.zurel.nl)