



La Floricultura

en Colombia en el marco de la globalización: aproximaciones hacia un análisis micro y macroeconómico (1)

Marta Lucía Quirós

INTRODUCCIÓN

Las posibilidades de participación en los mercados externos han sido aprovechadas por algunos países del mundo, especialmente aquellos en vías de desarrollo, para dar inicio, crecer y desarrollar potencialidades en ciertos sectores de sus economías, cuando los mercados internos son insuficientes o estrechos, y por lo tanto las inversiones no se justifican porque no se tienen expectativas seguras tanto de la recuperación de las inversiones como de la obtención de ganancias, e inducir así el crecimiento y desarrollo de sus economías.

La participación y el posicionamiento en los mercados internacionales han dependido de las posibilidades reales de satisfacer las exigencias de las demandas externas, las cuales se expresan en términos de la capacidad de producción de cada país o región, de la calidad de los productos, de la oportunidad en la entrega, especialmente en el caso de productos perecederos, y de la competitividad de los precios de los productos.

Es así como Colombia a finales de la década de los años sesentas y comienzos de los setentas, encontró en la floricultura una buena oportunidad de inversión y por lo tanto un futuro promisorio, debido a las ventajas tanto internas como externas, para dar inicio a uno de los sectores, llamados agricultura comercial moderna, más importantes como generadores de empleo directo en el campo, y que actualmente colocan al país en un puesto privilegiado en el ámbito internacional.

Desde sus comienzos, la floricultura se pensó como sector exportador, lo cual ha impulsado la calidad de los productos y en general de dicha industria, puesto que se ha enfrentado a mercados exigentes, y más aun, dadas las características de los productos (perecederos), ha inducido a los floricultores a desarrollar sistemas de cultivo, cosecha y poscosecha acorde a los estándares de los países compradores, como son Estados Unidos, Canadá, países Europeos, Japón, etc.

El desarrollo del sector ha estado acompañado de las relaciones gremiales

que apoyan la construcción de las políticas. Este nivel asociativo se inicia en el año 1970, cuando se crea la Asociación Colombiana de Exportadores de Flores, ASOCOLFLORES, como una organización gremial, la cual tiene como objetivo defender su posición en los mercados internacionales de las flores, la búsqueda de desarrollo integral de la floricultura en aspectos relacionados con la producción, la tecnología, la investigación científica, la comercialización y

MARTHA LUCÍA QUIRÓS A. Profesora de Planta, departamento de Economía, Universidad EAFIT. Economista, Universidad de Antioquia. Especialista en Finanzas, Universidad EAFIT. Magister en Economía SUNY at Stony Brook. Email@mquiroz@eafit.edu.co

1 Este documento está escrito con base en la investigación "Evaluación del sector floricultor en Colombia: Los casos de La Sabana de Bogotá y el Oriente Antioqueño", realizada durante el año 1998 en co-autoría de Marleny Cardona A. Adicionalmente se utilizó información actualizada de las publicaciones especializadas en el tema: Asocoflores, Colombian Flower Council, Proexport, DIAN y Bancoldex.

el bienestar social de los trabajadores del sector. Para el logro de dichos objetivos, ASOCOLFLORES desarrolla las siguientes actividades: asesoría jurídica, promoción de mercados, desarrollo tecnológico, producción limpia, desarrollo social e investigaciones económicas. Además, la Asociación ha creado programas regionales que responden a necesidades específicas locales.

Es así como Colombia a finales de la década de los años sesentas y comienzos de los setentas, encontró en la floricultura una buena oportunidad de inversión y por lo tanto un futuro promisorio, debido a las ventajas tanto internas como externas, para dar inicio a uno de los sectores, llamados agricultura comercial moderna, más importantes como generadores de empleo directo en el campo, y que actualmente colocan al país en un puesto privilegiado en el ámbito internacional.

Este artículo tiene como objetivo general analizar las características de la floricultura en Colombia en cuanto al cultivo y producción de flores frescas cortadas y su comercialización. Este documento se desarrolla desde la macroeconomía, en términos de la perspectiva histórica del sector a través de las tres últimas décadas, sus periodos de auge y las dificultades a comienzos de los noventa y las expectativas dadas las potencialidades del sector. Y desde la microeconomía, se describen las condiciones que permitieron dar inicio a la floricultura y las barreras de entrada al sector.

A continuación se desarrollan los siguientes temas: en la primera parte se expone el contexto del sector floricultor, en particular para el caso Colombiano. En la segunda parte se describen los elementos para la comprensión del surgimiento del sector floricultor en Colombia. En la tercera parte se enumeran los condicionamientos de pertenencia al sector. En la cuarta parte se reflexiona acerca de las potencialidades de la floricultura para nuestro país, en las actuales circunstancias. Finalmente se presentan las conclusiones que recogen las perspectivas macro y microeconómicas de la floricultura colombiana.

1. CONTEXTO DEL SECTOR FLORICULTOR

La industria agropecuaria en Colombia y especialmente la floricultura, ha demandado una reorganización centrada en ganar

posibilidades de producción y espacio en los diferentes mercados, no sólo por los tipos de productos viables para satisfacer las demandas interna y externa, sino por las actividades económicas que se desarrollan alrededor de los diferentes sectores.

El sector floricultor en Colombia surgió orientado hacia el mercado externo y actualmente ocupa el segundo lugar a nivel mundial, después de Holanda, como país exportador. Como se observa en el **cuadro 1**, en el mercado internacional Colombia participa con el 10% de la oferta y Holanda con el 59%.

CUADRO 1
Participación de Colombia en el mercado mundial de flores

País	Participación
Holanda	59%
Colombia	10%
Italia	6%
Israel	4%
España	2%
Kenya	1%
Otros	18%
Total	100

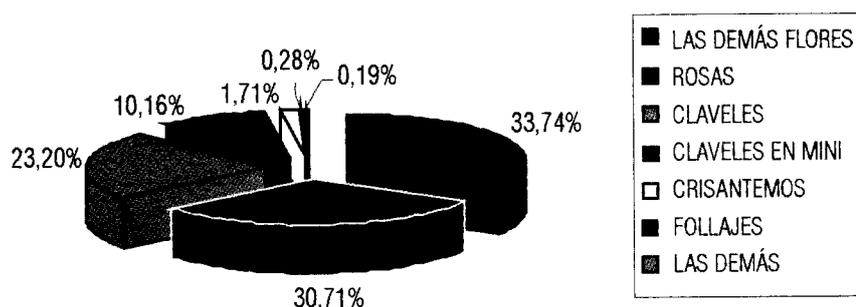
Fuente: ASOCOLFLORES, tomado de Flower Council of Holland, 1999

La posición de Colombia se ha reforzado como resultado de la demanda del mercado de los Estados Unidos, la cual tiene ventajas absolutas y comparativas tanto para la producción como para la comercialización. En ésta última, la distancia relativamente corta entre los puertos de embarque y el centro de distribución de Miami permite garantizar la calidad de la flor y la oportunidad en la entrega requeridas por el cliente, en especial para las fechas de alta demanda, como son: Acción de Gracias, San Valentín, Día de Madres, Pascua etc.

La producción de flores en Colombia, como lo muestra la Figura 1, se podría definir como especializada en claveles (23.2%) y rosas (30.7%), puesto que son los cultivos más extensos, y diversificada. También se cultivan crisantemos y pompones,

alrededor de 40 tipos de flores (33.74%) entre ellas: pompones, gérbas, alstroemerias, asters, etc. Esta forma dual de producción (especializada y diversificada) constituye una de las ventajas comparativas de Colombia porque permite sustitución de cultivos en períodos de sobreoferta o como respuesta a cambios del mercado inducidos por las tendencias de la moda.

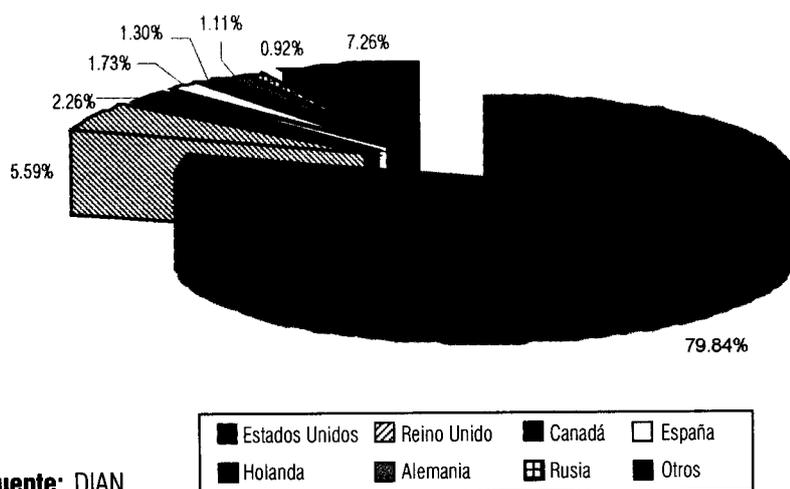
FIGURA 1
Exportaciones por tipos de flor, 1999



Fuente: DIAN, 1999.

La competitividad ha sido la base del desarrollo del sector floricultor, expresada entre otros, en el nivel de exportación del producto colombiano. Como se observa en la Figura 2, el 81% de las exportaciones de Colombia se realizan a Norteamérica (Canadá, EEUU y Puerto Rico), particularmente a Estados Unidos el 79.84%; el centro de distribución es Miami, lugar que ha sido la puerta de entrada de las flores de Colombia (CFC, 1998).

FIGURA 2
Países de destino por US\$, 1999



Fuente: DIAN.

En 27 años de actividad exportadora, Colombia ha ganado un puesto privilegiado en el mercado internacional de flores y la contribución de la floricultura a la economía nacional ha sido contundente. Se clasificó como el renglón exportador no tradicional de más dinamismo en la década de los setentas y consolidó su posición en el siguiente decenio.

Desde una perspectiva macroeconómica, la floricultura es un sector de gran importancia: es el segundo producto agrícola de exportación después del café, y el cuarto producto de exportación a nivel general, después del café, el petróleo y el carbón (Arango, 1997). Es un sector intensivo en mano de obra, que genera una fuente de empleo permanente en el país y así mismo evita el desplazamiento de la población campesina a las ciudades, en la Sabana de Bogotá y el Oriente de Antioquia. El crecimiento y el desarrollo del sector inducen tanto a nuevos empleos directos e indirectos, como a inversiones e industrias complementarias al sector y de otros sectores, produciendo un efecto multiplicador positivo en la economía global.

Desde la perspectiva microeconómica, la floricultura reviste características propias de los mercados globalizados, en dos sentidos: por un lado, semejante al resto de los sectores agrícolas orientados hacia el mercado internacional, puesto que los productos deben cumplir con las exigencias en los sistemas productivos (estándares de calidad y regulaciones ambientales) y de comercialización (calidad y empaque entre otros); y por el otro, son diferentes en cuanto al sistema de organización del trabajo (JIT), la flexibilización del trabajo y los niveles tecnológicos. Esto implica mantener los estándares internacionales y asumir el

reto de satisfacer las exigencias en calidad, volúmenes de producción, entregas oportunas y diversidad de productos, que imponen los mercados externos.

2. SURGIMIENTO DEL SECTOR: UN ANÁLISIS MACROECONÓMICO

La historia de la floricultura colombiana está asociada, en buena parte, a la migración del capital de la industria manufacturera hacia éste y otros sectores, generando una reorganización de las estructuras productivas y nuevas pautas de localización en el país, dadas unas condiciones favorables para la producción agrícola de exportación, como son: la tierra, la mano de obra, el clima, la tecnología, la existencia del mercado externo, la cercanía al mercado objetivo y de los cultivos a los aeropuertos, -factor distancia-. Además, la devaluación del peso colombiano durante la década de 1970, hizo más competitivo el negocio de las flores.

La producción de flores frescas cortadas, como actividad de exportación, ha ido en crecimiento, tanto en las áreas productivas como en su capacidad para satisfacer el mercado². A partir de 1967 Colombia se volvió centro de producción de un nuevo producto: las flores. Las primeras empresas fueron Flor América en la Sabana de Bogotá (1967), Flores Bochica (1970), Flores Medellín, Flores Esmeralda y Flor Caribe en el Oriente Antioqueño. Desde un principio la producción se inició con asesoría internacional, lo cual permitió el desarrollo de los cultivos con técnicas especializadas.

Colombia derivaba sus ventajas competitivas en un comienzo, del precio, por el tipo de cambio, del bajo costo de la mano de obra, abundante y por lo tanto barata, del clima apropiado, por el régimen de lluvias y las horas de luminosidad, de la disponibilidad de tierras apropiadas y relativamente baratas, y de las posibilidades de adecuación y apropiación tecnológicas. Así mismo la existencia de un mercado externo dispuesto a comprar flores Colombianas a buen precio, propiciaron en gran medida el auge del sector.

2 En la década de los noventa las exportaciones fueron: US\$ 340.8 millones en 1992, US\$ 381.9 millones en 1993, US\$ 426.8 millones en 1994, US\$ 475.7 millones en 1995, US\$ 509.4 millones en 1996, US\$ 544.5 millones en 1997, US\$ 556.2 millones en 1998 y US\$ 550.5 millones en 1999. En cuanto al área sembrada tenemos: 4.000 hectáreas en 1992, 4.200 hectáreas en 1995, 4.400 hectáreas en 1997, 4.500 hectáreas en 1998 y 4.900 hectáreas en 1999 aproximadamente (Colombian flower, 2000: tomado del DANE).

La industria de las flores es una de las múltiples modalidades de la internacionalización, con una expresión territorial definida tanto para la producción como para la comercialización. El surgimiento del sector desde sus inicios, tenía como objetivo fundamental por parte de los inversionistas cultivar flores, puesto que la comercialización estuvo garantizada por medio de las diferentes comercializadoras que recibían las flores en Miami y se encargaban de llevarlas hasta el consumidor final, en el mercado norteamericano. Actualmente las condiciones y el desarrollo del sector y de las economías involucradas con el negocio de las flores han transformado el interés inicial, hasta vincular la producción y la comercialización por medio de las fusiones, asociaciones y alianzas con firmas multinacionales como Dole y USA floral, como parte de la inserción en los mercados internacionales.

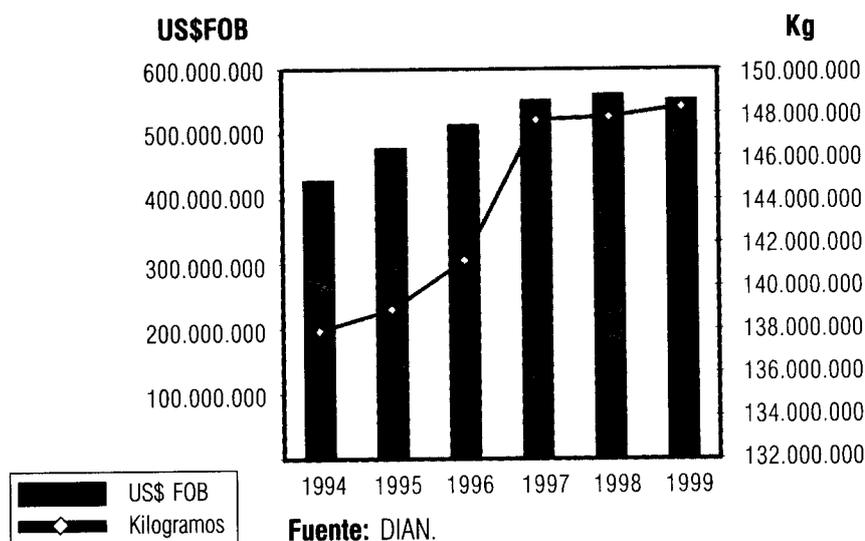
La influencia de las variaciones del tipo de cambio en el desarrollo del sector, marcó la década de los setentas. El comentario de algunos industriales que invirtieron o trasladaron parte de sus utilidades hacia el sector floricultor es: *"fue un negocio redondo, no sólo vender flores sino vender cajas de cartón porque las flores son mucho valor por poco peso"*. Se daban pues ventajas y mejores condiciones para el sector floricultor, respecto a otros sectores, para el despliegue en el espacio y la generación de estrategias de producción (Benko y Lipietz, 1995).

Los capitales orientados a la floricultura en Colombia tuvieron su origen en otros sectores productivos especialmente en los sectores textil y metalmecánico y en otros casos hubo sustitución en el uso de las tierras, como por ejemplo del cultivo de papas y ganadería de leche. Es decir, hubo reorientación de los capitales, sustitución de cultivos y cambio en la vocación de las tierras.

La historia de la floricultura colombiana está asociada, en buena parte, a la migración del capital de la industria manufacturera hacia éste y otros sectores, generando una reorganización de las estructuras productivas y nuevas pautas de localización en el país, dadas unas condiciones favorables para la producción agrícola de exportación, como son: la tierra, la mano de obra, el clima, la tecnología, la existencia del mercado externo, la cercanía al mercado objetivo y de los cultivos a los aeropuertos, -factor distancia.

Se contaba con un mercado amplio y precios competitivos, porque la oferta mundial no había crecido como ocurrió a partir del año 1995 y los costos de producción eran relativamente bajos. En la **figura 3**, se observa el aumento de la producción de flores para mantener el valor en dólares de las ventas por las exportaciones. A partir del año 1994 hasta 1997 se da un aumento mayor año a año en el volumen de flores exportadas al aumento en los ingresos derivados de dichas exportaciones, indicando la caída de los precios internacionales de las flores, durante la segunda mitad de la década de los noventa.

FIGURA 3
Exportación Flores 1994-1999, US\$-kg



La distribución territorial de los cultivos de flores se presenta en dos espacios de aglomeración para la producción: La Sabana de Bogotá y el Oriente Antioqueño fundamentalmente. En la Sabana de Bogotá se producen rosas y claveles, mientras en el Oriente Antioqueño, se cultivan crisantemos y pompones. Además, algunos cultivadores de rosas colombianos extendieron sus inversiones hacia Ecuador por las ventajosas condiciones de crédito, beneficiándose de la cercanía territorial, del precio de la tierra, del clima y de las expectativas de venta en los mercados internacionales de nuevas variedades de rosas, las cuales se diferenciaban de los cultivos existentes por los colores y los tallos más largos, constituyéndose ésta rosa, en el producto de exportación de vanguardia.

La extensión territorial de los cultivos colombianos es un complemento de la producción nacional; así, el análisis va más allá de los conceptos de espacialidad y territorio, pues existen movimientos entre países que responden a una combinación en la producción para mantener su oferta en los mercados internacionales. Se expresa así, una consolidación de nuevas regiones agro-industriales.

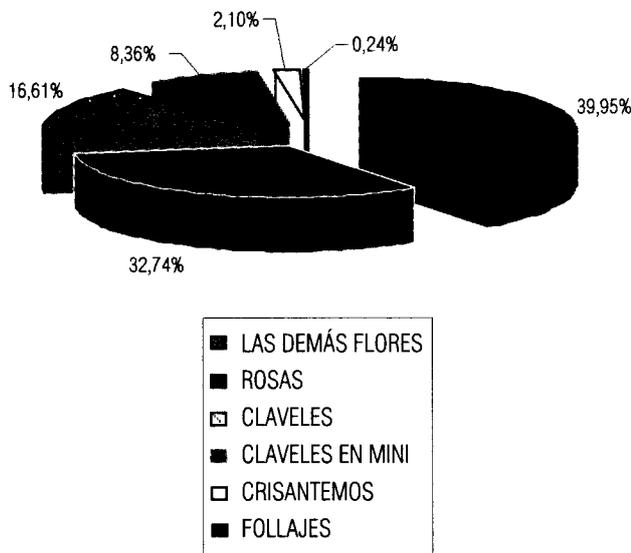
La articulación desde la producción hasta el consumidor final se realiza por medio de diferentes mecanismos, que permiten exhibir dos negocios diferentes conectados desde el mercado o el consumidor final. Así, se cultivan las flores en un lugar (espacio), requiriendo el desarrollo de condiciones específicas en la producción, como la

biotecnología y cierta logística con especialización en los sistemas productivos y de transporte. Y la comercialización se realiza a través de diferentes canales de distribución de acuerdo a los países y ciudades destino de los productos.

El sector floricultor ha crecido, entre otros factores, por la ampliación y el descubrimiento de nuevos mercados, donde la dinámica espacial es determinante, es decir, se ha orientado a la búsqueda de lugares para la producción y nichos de mercado con externalidades positivas. El **cuadro 2** muestra que en los últimos seis años se ha dado un crecimiento de las exportaciones a Estados Unidos del 6% en promedio, y se resalta el crecimiento entre 1998 y 1999 cada vez menor. Sin embargo, el mercado se ha sostenido por los volúmenes de producción lo cual ha permitido compensar la caída de los precios y el posicionamiento en el mercado internacional.

El principal mercado para las flores colombianas son los Estados Unidos. Alrededor del 80% de las flores exportadas por Colombia se venden en ese país. De otro lado, las dos terceras partes de las flores que compran los estadounidenses provienen de Colombia. La participación del sector en los mercados internacionales ha ido ganando posicionamiento y relevancia en varios aspectos. El interés ahora es aumentar y ganar otros mercados como Japón, donde se exporta el 3% de la producción, Europa Occidental, Oriental y otros países. En la **Figura 4** se muestran las exportaciones a Estados Unidos y su participación por tipos de flor, en orden de importancia: **rosas (32,74%), claveles (16,61%), miniclaveles (8,36%), crisantemos (2,1%), follajes (0,24%) y demás flores (39,95%).**

FIGURA 4
Exportaciones a Estados Unidos por tipos de flor



CUADRO 2
Exportaciones a Estados Unidos 1994-1999

AÑO	EXPORTACIONES	VAR US\$	VAR %
1994-1995	440.562.542	5.680.470	1.31%
1995-96	434.882.072	11.033.646	2.60%
1996-97	423.848.426	28.290.193	7.15%
1997-98	395.558.233	27.357.192	7.43%
1998-99	368.201.041	38.268.056	11.60%
1999-00	329.932.985		

Fuente: DIAN

En resumen, el sector ha mostrado capacidad de respuesta a los cambios en los mercados, especialmente, en periodos en los cuales el efecto monetario no beneficia al negocio. La experiencia acumulada a nivel individual(de las empresas) y a nivel colectivo (gremial), para mantener la competitividad, da respuesta a las dinámicas del mercado en precio, en diversidad, en calidad y en productividad.

En los últimos seis años, la calidad de los recursos productivos se ha combinado con un amplio conocimiento de la tecnología y asesoría internacional en tierras apropiadas, generando aumentos en la producción y sostenibilidad de los ingresos del sector.

3. BARRERAS DE ENTRADA AL SECTOR: UN ANÁLISIS MICROECONÓMICO

El sector floricultor en Colombia requiere una serie de condiciones, relacionadas con el cultivo o la producción de flores y su comercialización, las cuales se convierten en barreras de entrada para otros empresarios o inversionistas que deseen ingresar al sector. Así, el establecimiento de un cultivo de flores de tamaño mínimo eficiente, alrededor de 10 hectáreas, con estructuras espaciales o similares, riego mecanizado y la infraestructura de propagación, requiere alrededor de US \$ 50.000 por hectárea (1999), sin incluir el material vegetal.

Es decir, se requiere alta inversión en capital, conocimiento de las nuevas tecnologías agronómicas y de equipo, conocimientos de las variedades de flores, de los mercados existentes y la disposición para involucrarse en la búsqueda de nuevos mercados, en especial , a partir de la segunda mitad de la década de los noventa debido al aumento de la oferta mundial de flores.

Las condiciones para garantizar el mercado internacional, están ligadas a contactos en la cadena productiva completa, proveedores-productores-transportadores-comercializadores-clientes. Los proveedores más importantes de equipo y tecnología están en Holanda e Israel y los hibridadores de material vegetal están en Holanda, Israel, Francia, España, entre otros.

En la comercialización se presentan las modalidades de ventas a través de intermediarios, ventas en consignación, ventas a precios fijos y ventas a través de comercializadoras propias. Todas estas modalidades de venta requieren un buen conocimiento de la operación de exportación, como de la importación y requisitos fitosanitarios exigidos por las autoridades de los países importadores. Una de las mayores dificultades actuales que afronta la comercialización están relacionadas con las limitaciones en el transporte aéreo tanto en frecuencias y destinos como en los altos costos de los fletes.

La recuperación de la inversión está determinada por el mercado y por las diferentes formas de comercialización del producto. El mercado responde a los gustos y preferencias del consumidor, es decir, a las costumbres, los hábitos, las tradiciones, las tendencias de la moda, el nivel de ingresos, casi todas éstas variables subjetivas, lo cual implica cierto grado de sensibilidad y de incertidumbre para el vendedor, en la determinación de sus ingresos.

El mercado ha generado diferentes formas de comercialización del producto, las cuales influyen en la determinación de los ingresos, así: **la venta en consignación** coloca al vendedor en desventaja, porque no tiene información sobre los precios de sus productos en el momento del envío al correspondiente distribuidor.

La venta de flores a diferentes clientes y a precios fijos es una modalidad más ventajosa para el floricultor, aunque los negocios están basados en cierta medida en "pacto de caballeros" y relaciones de credibilidad. Cuando el floricultor es socio o propietario de la firma comercializadora de sus productos, ha alcanzado la estabilidad en el negocio.

La característica del producto como bien perecedero, dirigido a mercados altamente exigentes en calidad, diversidad y oportunidad en la entrega, requiere altos niveles de profesionalismo, actualización tecnológica, y de comunicaciones. La participación en ferias internacionales, los entrenamientos en los países líderes en tecnología (Holanda, Israel, USA), y las visitas permanentes a los clientes son necesarios para adquirir entrenamiento y conocimientos tecnológicos.

La comercialización está sujeta entre otros, a dos aspectos fundamentales: la condición económica de los consumidores y la orientación de la moda en los mercados:

1. El mercado de las flores tiene un carácter simbólico y ha ido ganando espacio entre los productos de primera necesidad, pero tiene su inclusión o exclusión de acuerdo a los niveles de ingreso de las personas. Los consumidores las perciben como

complemento en su canasta de bienes, sin embargo en momentos de crisis no las compran. En el mercado norteamericano las flores no se incluyen, todavía, dentro de la canasta familiar semanal, esto es, no es un producto de primera necesidad, sino un bien de lujo para el hogar promedio, con sustitutos cercanos como los chocolates.

Las flores no son un producto homogéneo, se producen gran variedad de tipos y colores, lo que hace más complejo el negocio, se dificultan los sistemas asociativos, así mismo la comercialización, constituyendo así una serie de barreras a la entrada a dicha economía, a partir de la caracterización del producto.

2. El mercado está orientado por la moda y así va marcando la tendencia de los gustos y preferencias del consumidor final, lo que obliga a los cultivadores a mantenerse en estado de "alerta" y a la vanguardia, como a diferenciarse unos de otros porque ahí puede estar la ventaja, es decir, en muchos casos las ventajas competitivas están más allá de los precios, los costos, etc.

La Comercialización considerada como otro negocio diferente a la producción, hace que la cadena completa se desarrolle en dos etapas, articuladas a una nueva dimensión, desde el momento de la entrega en algún puerto aéreo. En este sentido, el transporte de las flores desde Colombia hacia USA, crea rutas de posibilidad hacia otros puertos de entrada (Atlanta, Houston), lo cual ayudaría a los floricultores colombianos a llegar más fácilmente a otras ciudades.

4. POTENCIALIDADES MICRO Y MACRO DE LA FLORICULTURA EN COLOMBIA

El fortalecimiento de las ventajas competitivas para mantener el posicionamiento mundial del sector, se expresa en el aumento de las Hectáreas cultivadas, la variedad de productos, el crecimiento de las exportaciones, la ampliación y penetración de los mercados.

El sector floricultor tanto en la producción como en la comercialización interesa fundamentalmente por la generación de empleo y el efecto multiplicador sobre la economía global, así: para el año 1995 se generaban más de 75.000 empleos directos y cerca de 50.000 indirectos, beneficiando en total a más de 600.000 colombianos que derivaban su sustento de éste sector. De otro lado, en Estados Unidos, el proceso de importación de flores procedentes de Colombia genera un número sustancial de empleos.

"Sólo los importadores de flores colombianas en Estados Unidos emplean cerca de 7.000 trabajadores, las empresas aéreas de transporte de carga que manejan flores importadas en el estado de la Florida emplean más de 2.000 trabajadores, y las empresas de carga terrestre, que transportan los productos dentro de los Estados Unidos, generan alrededor de 1.600 empleos. Por su parte, los supermercados en sus departamentos de flores ocupan más de 24.000 trabajadores y las floristerías alrededor de 125.000 trabajadores, empleos que dependen en alto grado de las flores colombianas pues, dos de tres flores que se consumen en Estados Unidos provienen de nuestro país" (Asocoflores, Boletín 123, 1998).

La participación de Colombia en el mercado de las flores ha sido importante y ha traído nuevos estándares de productividad y competitividad expresados en la calidad, color, tamaño y diversidad en los tipos de flores, convirtiéndose esta última en un principio diferenciador. Los retos que enfrenta el mercado de dicho producto, están definidos tanto por las particularidades de la cultura como por la localización climática de cada país, expresadas en diferentes temporadas. Por ejemplo, el crisantemo en el mercado norteamericano se prefiere con menos follaje, que el exigido por el consumidor japonés.

Esta mirada al negocio de las flores en USA, a finales de los años noventa, da una visión positiva de la evolución del mercado colombiano hacia el futuro. A pesar de su bajo consumo per capita, y de que sólo el 25% de sus familias compran flores regularmente, EE.UU es uno de los mercados potenciales más altos del mundo, esperando que "alguien" tenga la capacidad y aplique la estrategia correcta para explotarlo debidamente. De otro lado, la producción estadounidense de flores viene decayendo en forma marcada: Entre 1991 y 1995 cayó un 32% en los principales productos como rosa, pompón, crisantemo y clavel. Este descenso en su producción se ha venido supliendo con el aumento marcado de las importaciones, 13.5% entre 1993 y 1996.

De acuerdo con el **cuadro 3**, se observan las importaciones que hace Estados Unidos desde diferentes partes del mundo. Se resalta la participación que tiene Ecuador frente a Colombia y Holanda. La demanda total de flores frescas cortadas por variedad de pro-

ducto, aumentó al 7% anual para productos como alstroemeria, lirio, estatices y crisantemo, y tasas alrededor del 3% para rosa y gerbera. Sólo el clavel presenta una tasa negativa del 10% anual (Asocolflores, 1998).

La participación de Colombia en el mercado de las flores ha sido importante y ha traído nuevos estándares de productividad y competitividad expresados en la calidad, color, tamaño y diversidad en los tipos de flores, convirtiéndose esta última en un principio diferenciador. Los retos que enfrenta el mercado de dicho producto, están definidos tanto por las particularidades de la cultura como por la localización climática de cada país, expresadas en diferentes temporadas.

CUADRO 3
Importación Flores Frescas desde Estados Unidos
US\$ Millones

ORIGEN	1993	%	1994	%	1995	%	1996	%
COLOMBIA	251.8	66	270.2	64	321.2	63	336	61
ECUADOR	19.8	5	26.0	6	50.5	10	77	14
HOLANDA	53.5	14	57.1	14	61.1	12	60	11
MEXICO	13.9	4	15.4	4	23.2	4	22	4
OTROS	43.2	11	51.4	12	56.1	11	55	10
TOTAL	382.2	100	420.1	100	511.5	100	550	100

Tasa Crecimiento: 1994/1993= 9.9 %

1995/1994= 21.8%

1996/1994= 7.5%

Fuente: USDA Ornamental Crops para los años 1993-1996.

La década de los noventa presenta dos escenarios para el comportamiento del sector: en los primeros cinco años se presenta una ampliación y garantía de los mercados, y a partir de 1995 se inicia un agotamiento de ciertos mercados y a la vez ampliación de nuevos nichos. En esta década hay una articulación mayor entre el agro y la industria, pues la floricultura promueve directamente el desarrollo de industrias proveedoras de insumos y de servicios en el país, como las de cartón, plásticos, agroquímicos y transporte aéreo de carga, entre otras.

CONCLUSIONES

El Sector floricultor en Colombia es reciente, pues se inicia hacia finales de la década de los años sesenta, y ha logrado posicionarse como el segundo renglón de exportación de productos agrícolas y el primero en los no tradicionales. A nivel internacional, ocupa el segundo lugar como país exportador de flores, después de Holanda.

Las condiciones iniciales en la producción, la garantía que tuvieron los floricultores en la comercialización de las flores y la diversidad en el origen de los capitales que dieron comienzo al sector floricultor, como fueron: el sector agrícola, el textil y el metalmeccánico, entre otros, han definido su cualidad particular y diferente a los otros sectores, como sector atomizado, en el que ha predominado el interés individual, expresado en la búsqueda independiente de modos de producción, tecnología y formas de comercialización.

La tarea de fortalecer la competitividad en el sector, es una propuesta que combina las decisiones colectivas y de cada cultivador, si bien es cierto que se han construido redes productivas, ha sido para complementar en determinados periodos un sistema competitivo colaborativo y asociativo donde se integra la cadena productiva para conquistar segmentos del mercado en forma más estable. Los intercambios entre cultivos se presentan más por diversidad, que por un interés de crear alianzas; ahí la labor de ASOCOLFLORES como integrador podría ser fundamental en la búsqueda de ese objetivo gremial.

La forma dual de producción, es decir, la diversidad con especialización, ha traído ventajas para los cultivadores de tamaño mediano puesto que la diversidad permite cierto grado de flexibilidad ante los cambios del mercado, así: en las épocas de sobreoferta o baja demanda, la firma individual no se reciente porque su participación no es representativa en la oferta global y es absorbida independientemente del periodo o temporada. Y la especialización garantiza la calidad, por el acumulado tecnológico y la calificación laboral, y así mismo permite conquistar mercados altamente exigentes. En tanto

que no sucede igual en el caso de los cultivos de tamaño grande, por encima de 30 hectáreas, especializados en un producto (rosas o claveles), porque en épocas de sobreoferta internacional o disminución en la demanda, se presentan caídas en los precios con la consecuente disminución en los ingresos.

El crecimiento de la floricultura a nivel nacional e internacional, ha inducido a los floricultores colombianos a crear asociaciones, alianzas y redes para formar grupos a nivel gremial y mejorar cada vez su posición en los mercados internacionales conquistando nuevos mercados. Es un sector que muestra un proceso de fortalecimiento, es decir, ha permanecido a pesar de la sobreoferta mundial y las dificultades en la comercialización. La forma como se han ido construyendo progresivamente las relaciones entre los cultivos y los mercados de distribución internacional ha permitido posicionarse en el mercado cada vez más.

Los retos de esta agroindustria están asociados no sólo a la participación en los mercados sino al desarrollo y sostenibilidad de una alta productividad que corresponda a las demandas internacionales. La propuesta es construir un entorno más competitivo, a través de la creación de alianzas y fusiones. Esta estrategia no es neutral, puesto que presenta riesgos que van más allá de la unidad productiva en términos de la pérdida de identidad y de propiedad en la participación de la producción nacional, es decir el nuevo modelo exportador ha producido condicionamientos para las pequeñas y medianas empresas. Por un lado es una garantía que el mercado este fragmentado debido a la especialización. Por el otro, se presenta el reajuste a la comercialización con

alianzas. La capacitación y calificación consolidan aun más las ventajas, construyendo progresivamente relaciones entre los cultivos y los mercados de distribución internacional, situación que garantiza posicionarse aún más en los diferentes mercados externos.

La preocupación fundamental es mantener los mercados, en la cadena productiva que se desarrolla desde el comprador, a pesar de la alta sensibilidad del sector a los cambios de la política económica, fundamentalmente con relación a la política cambiaria –devaluación vs. revaluación y existen las posibilidades de ampliar el mercado americano y de ganar nuevos mercados. Se trata de aprovechar las ventajas naturales y fortalecer las ventajas comparativas y competitivas.

BIBLIOGRAFÍA

- Arango, L. (1997). Gilberto, Estructura Económica Colombiana. 8a. ed. Bogotá: MC. Graw Hill.
- ASOCOLFLORES. Revisión de la revista en el período 1995 – 2000.
- Bejarano, Jesús Antonio. (1997). “Un marco institucional para la gestión del medio ambiente y para la sostenibilidad agrícola”. En: Revista de la Universidad Nacional, *Ensayos de Economía*, No. 13, Volumen 7, dic., pág. 147.
- Benko, Georges y Lipietz, Alain. (1995). De la regulación a los espacios a los espacios de la regulación. En: *Diseño y Sociedad*, No. 5.
- DANE, Información estadística. Colombia, 1990-2000, tomado de la DIAN.
- De la Garza, Enrique. (1994). Reestructuración Espacial y Reconversión

Industrial Campo y Ciudad en una era de Transición, Problemas, Tendencias y desafíos, México: Universidad Autónoma Metropolitana – Unidad Iztapalapa.

Gómez, Lía Emanuel y Alzate, Elvia. (1997). Modelo Logístico para el cultivo de flores, Medellín. Trabajo para la Especialización en Mercadeo Internacional, Medellín: Universidad EAFIT.

Guerrero A., John Diego. (1998). La Gestión administrativa en las empresas del sector floricultor antioqueño. Medellín: Universidad EAFIT. Tesis de maestría.

Molina, María Isabel. (1998). En la Ceja las Flores dan sustento a 4.000 familias. El Colombiano, Medellín, Septiembre 5, pág. 4.

NEWS LETTER. Revisión de los números que corresponden al período 1992 – 1998. Edición mensual. Editada por Colombian Flower Council (CFC).

Torres, Alicia Milena. (1995). El trabajo asalariado. En los cultivos de flores de la Sabana. Santafé de Bogotá: Universidad Nacional.