



**Diagnóstico de la cadena productiva de heliconias y follajes en
los departamentos del eje cafetero y Valle del Cauca
(Colombia)**



UNITED NATIONS

**Edición: José Andrés Díaz M.
Consultor Biocomercio-BTFP**

Enero de 2006

Este documento fue preparado por la UNCTAD/Programa de Facilitación del Biocomercio. Las denominaciones empleadas en esta publicación y la forma en que aparecen presentados los datos que contiene no implican de parte de la Conferencia de las Naciones Unidas para el Comercio y el Desarrollo UNCTAD juicio alguno sobre la condición jurídica de países, territorios, ciudades o zonas, o de sus autoridades, ni respecto de la delimitación de sus fronteras límites.

Este documento no ha sido oficialmente editado.

Tabla de Contenido

INTRODUCCIÓN.....	5
ANTECEDENTES DEL SECTOR	5
DESCRIPCIÓN DEL PRODUCTO.....	7
HELICONIAS	7
FOLLAJES TROPICALES.....	8
DESCRIPCIÓN DE LA CADENA PRODUCTIVA	10
MAPA DE LA CADENA Y CARACTERIZACIÓN DE SUS ACTORES	10
VACÍOS INSTITUCIONALES EN EL SECTOR.....	20
ANÁLISIS DEL MERCADO.....	20
CONDICIONES SOCIALES Y POLÍTICAS DEL SECTOR	31
DESCRIPCIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS SOCIOECONÓMICAS DE LOS ACTORES	31
PRODUCCIÓN DE HELICONIAS EN COLOMBIA	31
CAPACIDAD DE ORGANIZACIÓN Y ASOCIATIVIDAD	34
VIABILIDAD ECONÓMICA.....	34
LEGISLACIÓN.....	35
OBSERVACIONES SOBRE LAS CONDICIONES TECNOLÓGICAS DE LA PRODUCCIÓN DE FLORES Y FOLLAJES.....	36
CONSIDERACIONES AMBIENTALES Y DE BIODIVERSIDAD	38
ANÁLISIS DE LA CADENA DE VALOR	41
ANÁLISIS DE DEBILIDADES, OPORTUNIDADES FORTALEZAS Y AMENAZAS POR ESLABÓN DE LA CADENA	41
RESUMEN DE NECESIDADES Y POSIBILIDADES DE ACCIÓN PARA EL SECTOR	44
IMPLEMENTACIÓN DE LA ESTRATEGIA POR TIPO DE EMPRESA.....	45
BIBLIOGRAFÍA.....	46

Índice de Gráficos

Gráfico No.1 Departamentos con la mayor producción de Heliconias y Follajes en Colombia.....	6
Gráfico No 2. Mapa de la cadena productiva	10
Gráfico No. 3 Canales de comercialización de heliconias a nivel nacional	15
Gráfico No 4. Flores más vendidas en el mercado Europeo - 2004.....	21
Gráfico No 5. Principales proveedores de las importaciones de la p.a. 06.03.90.00.00, 2002.....	22
Gráfico No 6. Canales de comercialización de heliconias y follajes en los Estados Unidos.....	26
Gráfico No 7. Canales de comercialización de heliconias en la Unión Europea	27

Índice de tablas

Tabla No 1. Proveedores de las importaciones de la p.a. 06.03.90.00.00 a Estados Unidos, 2000-2002.	23
Tabla No 2. Principales mercados europeos para flores y follajes	25
Tabla No 3. Escala de tamaño de flores.....	29
Tabla No 4. Análisis de las oportunidades para la comercialización de heliconias y follajes a nivel nacional e internacional	30
Tabla No 5. Número de explotaciones de flores y follajes tropicales, distribución geográfica y tamaño	32
Tabla No 6. Hectáreas cultivadas por tamaño de la explotación.....	32
Tabla No 7. Distribución de área por cultivos	33
Tabla No 8. Efectos positivos y negativos a nivel ambiental, por eslabón de la cadena	40
Tabla No 8. Oportunidades y debilidades por eslabón de la cadena	41

Diagnóstico de la cadena productiva de heliconias y follajes en los departamentos del eje cafetero y valle del cauca (Colombia)¹

Introducción

Durante el año 2004, la línea de investigación en Biocomercio Sostenible del Instituto Alexander von Humboldt en conjunto con Proexport Colombia, realizaron un proceso de evaluación de diferentes sectores, para escoger aquel en el que se enfocaría el apoyo en el contexto del Biotrade Facilitation Program de la UNCTAD.

Para la priorización, se realizaron varios talleres participativos con representantes de cada uno de los sectores en evaluación, y se utilizó la matriz de selección desarrollada por el Biotrade Facilitation Program (BTFP). Como resultado de este proceso, se priorizó la cadena productiva de flores y follajes. Algunos de los argumentos que soportaron esta decisión fueron:

1. Existe una gran oportunidad para generar impactos ambientales muy positivos mediante el desarrollo de planes de uso que permitan generar buenas prácticas para el cultivo y aprovechamiento de flores y follajes.
2. Actualmente existen productores y cadenas productivas en funcionamiento, que necesitan apoyo en su consolidación y acceso a nuevos mercados.
3. Los análisis de mercado internacional y trabajos previos realizados por Biocomercio Sostenible y Proexport Colombia, muestran un gran potencial de mercado para las flores tropicales y follajes colombianos en Europa y en Estados Unidos.
4. Es un sector con alto potencial para generación de empleo a nivel local y regional.
5. Existe gran interés de las autoridades ambientales (regionales y nacionales) por apoyar el sector.
6. Existe un gran potencial para el aprovechamiento productivo de especies nativas de follajes y heliconias.

Desde entonces se inició un proceso de análisis participativo de la cadena, que permitiera por un lado tener un panorama claro de la situación del sector (principales necesidades, problemas, etc.), y por el otro lado, definir algunas líneas estratégicas para su desarrollo.

El presente documento, analiza la información recopilada durante el proceso de análisis de la cadena en las regiones.

Antecedentes del sector

Colombia es conocida a nivel internacional por ser uno de los principales exportadores de flores del mundo. Se estima que durante el año 2000, la producción de flores alcanzó las 169.000 toneladas y ocupó unas 4.900 Hectáreas bajo invernadero. De esta producción, se estima que solo el 5% tuvo como destino el mercado nacional,

¹ Este documento es el resultado de la compilación y edición de varios capítulos e información, de los siguientes estudios:

Análisis de desarrollo empresarial para la producción de heliconias y follajes tropicales en las veredas Canaan y la palmera ubicadas en el municipio de Salento, Quindío. Instituto Humboldt, 2003.

De cadena productiva a a cadena de valor: análisis de la cadena productiva de heliconias y follajes en el eje cafetero y el valle del Cauca. Instituto Humboldt, 2005.

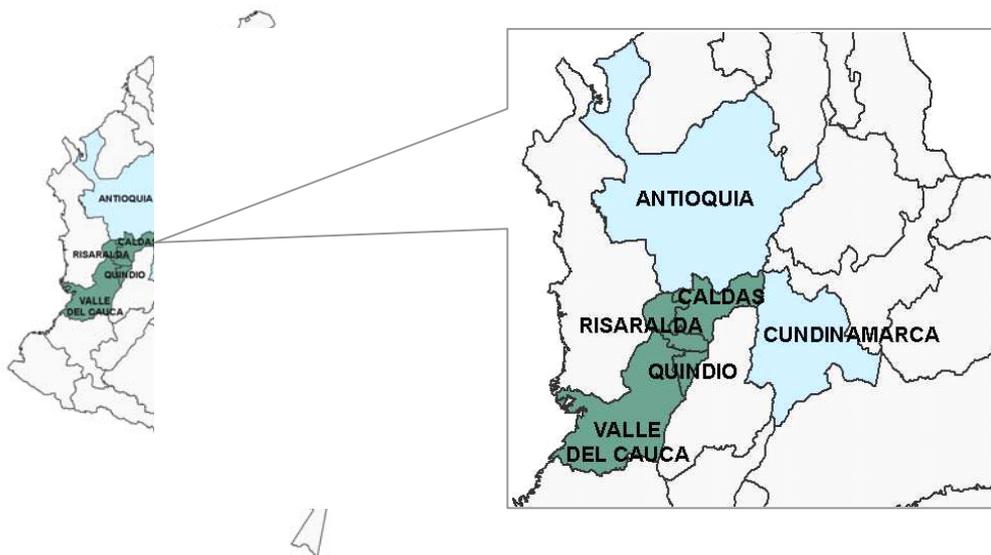
Parte de la información contenida en el presente documento es tomada textualmente de esos documentos.

debido principalmente a que no alcanzó el estándar de calidad para exportación². A pesar de que Colombia exporta alrededor de 50 especies de flores, las rosas y los claveles representan el 60% de los volúmenes exportados.

Las Heliconias y otras flores tropicales, representan una mínima parte de las exportaciones de flores colombianas; se considera que este es un mercado que apenas se está desarrollando. Debido a que no existen partidas arancelarias únicas para las heliconias (estas se exportan por partidas arancelarias que agrupan otras flores diferentes a las convencionales) es muy difícil estimar los volúmenes exactos que exporta Colombia. Se estima que durante el año 2002, Colombia tuvo exportaciones cercanas a los 275 millones de dólares en flores tropicales y otras flores no tradicionales³. No es posible calcular cuánto de este monto corresponde a heliconias.

Debido a las condiciones climatológicas y a la condición de sus suelos, los departamentos con mayor producción de Heliconias en Colombia son: Antioquia, Valle del Cauca, Quindío, Risaralda y Cundinamarca (Gráfico No 1). En estos departamentos, se han identificado alrededor de 5 asociaciones que integran alrededor de 100 productores, con áreas sembradas entre 1 y 20 hectáreas. Allí, las secretarías de agricultura, las cámaras de comercio, universidades y las Corporaciones Autónomas Regionales, han dedicado recursos al fomento de cultivos de heliconias. Sin embargo, la comercialización y el mercadeo son temas en los que aún se necesita más apoyo.

Gráfico No.1 Departamentos con la mayor producción de Heliconias y Follajes en Colombia⁴



Desde el año 2001, la línea de investigación en Biocomercio Sostenible del Instituto Alexander von Humboldt, en conjunto con Proexport Colombia y las Corporaciones Autónomas Regionales, han desarrollado estudios de mercado a nivel nacional e internacional, han apoyado la elaboración de planes de negocio y planes exportadores

² Proexport Colombia e Instituto Alexander von Humboldt. 2003. Estudio de Mercado, Heliconias y follajes en el Estado de Florida – Estados Unidos. Convenio específico No. 197.1/2003 Proexport Colombia – Instituto von Humboldt. Bogotá, Colombia.

³ ibidem

⁴ Los departamentos en color verde, son aquellos en lo que se basa el análisis del presente documento.

de algunos cultivadores de heliconias y han propiciado espacios para la realización de discusiones a nivel sectorial.

Descripción del producto

Heliconias

Las plantas del género *Heliconia* pertenecen al orden botánico de los Zingiberales y son el único género en la familia de las Heliconiaceas. Entre las características que permiten identificar a este orden se encuentran las hojas largas y grandes inflorescencias de vistosos colores. Adicionalmente, en este orden se encuentran siete familias a las cuales pertenecen flores y frutos de interés comercial tales como: Ave del paraíso (Strelitziaceae), banano, plátano y musa (Musaceae), Ginger (Zingiberaceae), Costus (Costaceae), Cannas y chirillas (Cannaceae) y Calateas (Marantaceae).⁵



Ave del paraíso



Musa



Ginger

La producción de flores por planta está dada por la variedad, el manejo del cultivo y condiciones climáticas favorables. Entre las heliconias con mayor productividad se encuentra la variedad wagneriana y las musas, con por lo menos 100 flores producidas por planta al año, mientras que las variedades Nappy, Caribe y Aurea producen aproximadamente 50 flores al año.

Aunque las Heliconias obtienen su mejor desarrollo en las tierras bajas húmedas tropicales a elevaciones menores de 500 metros, el mayor número de especies (muchas localmente endémicas) son encontradas en elevaciones medias en hábitat de bosques húmedos nublados. Muy pocas de ellas crecen por encima de los 2000 metros sobre el nivel del mar.

De acuerdo con las regiones naturales de Colombia, las heliconias se distribuyen principalmente en tres categorías: la región Andina, con una diversidad alta de especies (74% de las especies), regiones pacífica y amazónica, con diversidad media de especies (31% y 23% del total de las especies), región Caribe y Orinoquia, con una diversidad baja de especies (14% y 11% del total de las especies)⁶.

⁵ Instituto Humboldt. Análisis de Desarrollo empresarial para la producción de heliconias y follajes tropicales en las veredas Canaan y la Palmera ubicadas en el municipio de Salento, Quindío. Octubre 2003.

⁶ Ibidem

Algunas de las especies que mejor se han adaptado a la zona cafetera de Colombia son:

H. rostrata, *H. Bihai*, *H. Stricta* cv *jamaican dwarf*, *H. golden torch*, *H. atispatha*, *H. Orthotricha*, *H. shumaniana*, *H. Hirsuta*, *H. Wagneriana*, *H. piscopolis*, *Etilingera elatior*, *Alpinia purpurata*, *G. spectabile*, *Mussa coccinea*, *H. tropical nighth*, *H. caleidoscope*, *Calatea insigne*, *H. griggssiana*, *H. psittacorum* cv *Choconiana*⁷



Follajes Tropicales

Los follajes son partes de plantas que se utilizan en la confección de bouquets y otros arreglos florales. La explotación de estos en Colombia inició hace un poco más de 5 años, cuando Colombia empezó a exportar bouquets (arreglos de flores). Los más comunes son aquellos que acompañan a las flores tradicionales (helechos y espárragos), sin embargo el comercio de flores tropicales ha permitido el ingreso de otras variedades de hojas entre las que se pueden destacar los dracaenas, pándanos y palmas.

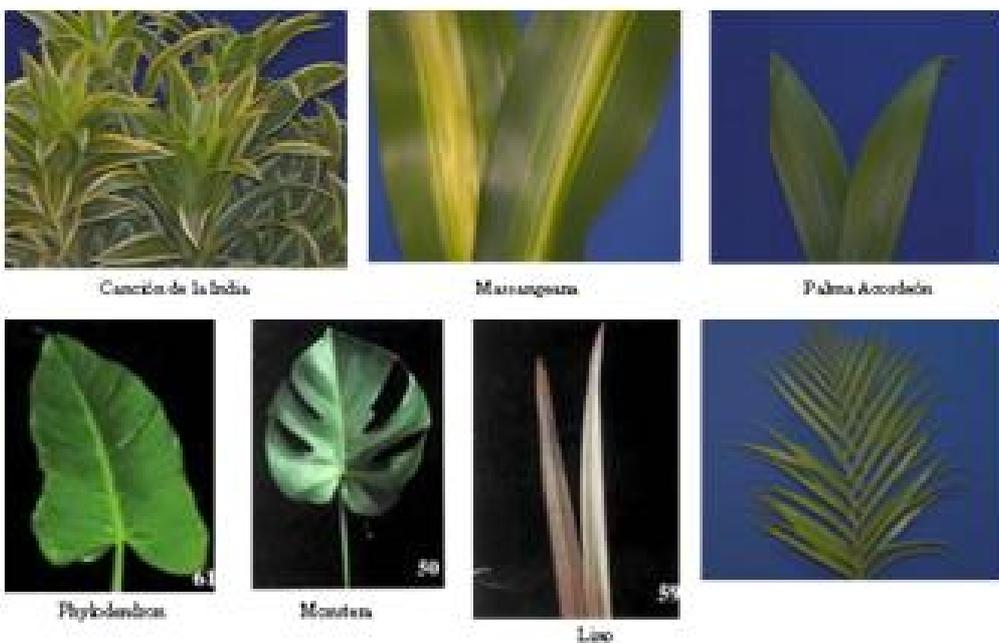
La mayoría de los follajes tradicionales tienen gran adaptabilidad a diferentes climas, con variaciones en los rendimientos por cambios en productividad y tamaño de acuerdo con la temperatura.

Los follajes tropicales tienen su rango de adaptación ideal en climas templados donde alcanzan la mayor intensidad de los colores, la rigidez de las hojas y los mayores rendimientos unitarios. Al igual que las heliconias, el cultivo de follajes es perenne y

⁷ Ramírez Botero Rodrigo. Productividad, competitividad y calidad en la producción de heliconias y plantas afines en I Congreso Internacional de Heliconias y Follajes. Septiembre de 2001. Tulúa, Valle. Colombia

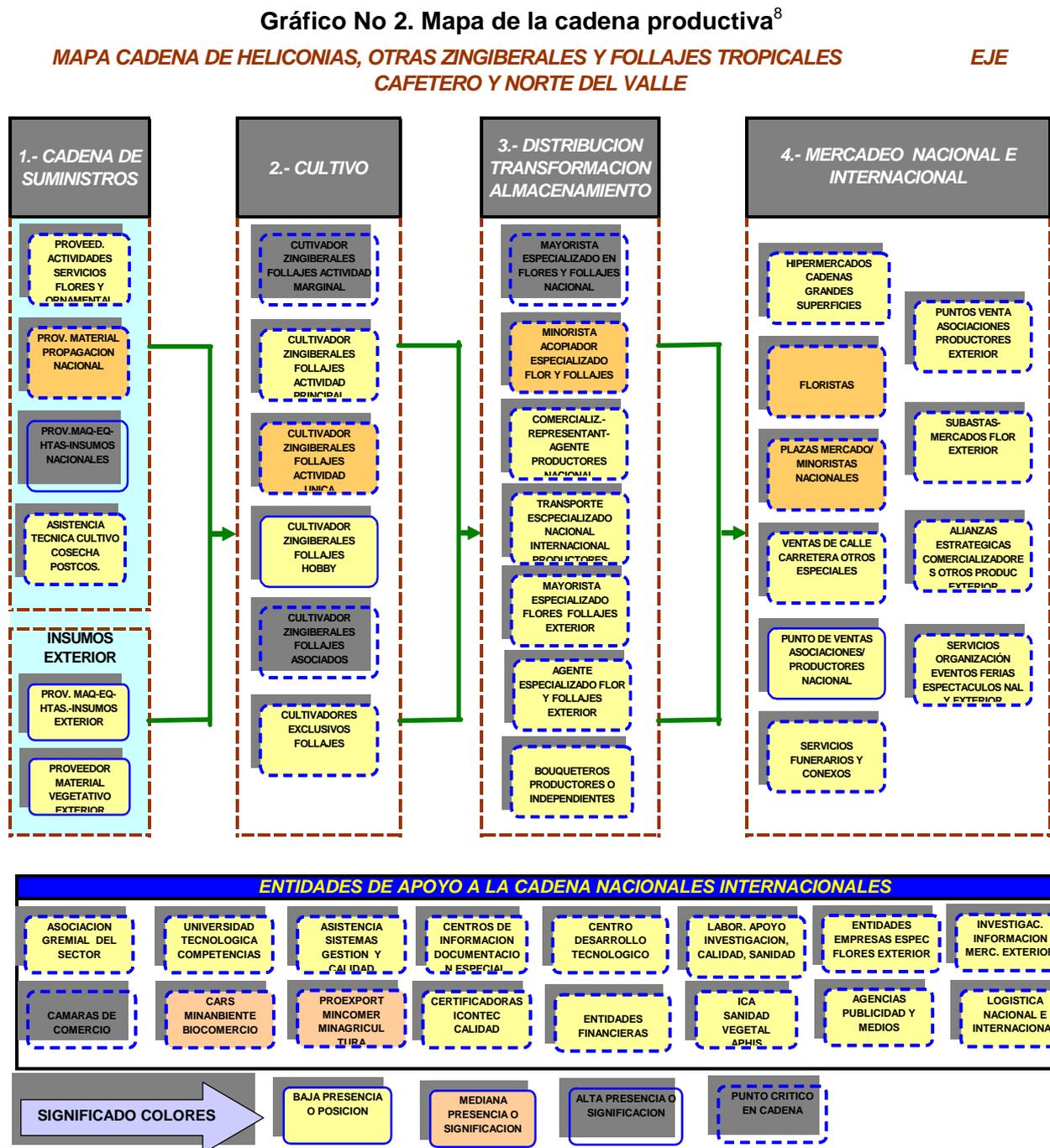
tardío, y en la mayoría de los casos sus rendimientos se empiezan a ver después de los tres años de siembra.

Entre los follajes mas comercializados se encuentran: Linos, Dracaenas (Canción de la india, massangeana y monstera), Cordelyne, Pandano, Philodendron y Palmas (Canoa, iraca, areca). Al igual que las heliconias, la producción de follajes es para el mercado internacional como follajes o como parte de bouquets.



Descripción de la cadena productiva

Mapa de la cadena y caracterización de sus actores



Fuente: Instituto Humboldt 2005

⁸ Instituto Alexander von Humboldt, 2005. De cadena productiva a a cadena de valor: análisis de la cadena productiva de heliconias y follajes en el eje cafetero y el valle del Cauca. Consultor: Mauricio Valencia

En la cadena productiva de heliconias se han identificado diferentes tipos de productores:

- Productores por Hobby
- Productores como actividad marginal
- Productores de heliconias como actividad principal, pero no única.
- Productores como actividad única.

Los productores de hobby, (Personas que cultivan heliconias en sus fincas de recreo) venden las flores en sus fincas, a precios bajos y fían. Para ellos, la venta de heliconias es una actividad menor que les genera una especie de caja menor para el manejo de sus fincas. No hay empleos directos permanentes comprometidos ni calidad de vida que se pueda afectar. Tienen además, por precios y condiciones de venta, un mercado y el canal de comercialización más estable de todos los observados en la región. Es difícil que un pequeño productor pueda desplazarlos y competir con sus precios.

Quiénes tienen el cultivo de heliconias, otras zingiberales y follajes como una actividad marginal o como parte de un proceso de diversificación (grandes productores de caña, profesionales, industriales en otros sectores o diversificados), son personas a las que no afecta tanto el hecho de no poder vender sus productos. Este tipo de personas, puede asumir procesos de investigación a nivel de cultivo y de mercados y por su educación, especialmente en procesos de gestión y su pensamiento como empresarios, pueden ser dinamizadores fundamentales del proceso de consolidación de la cadena productiva.

Algunos en el Valle del Cauca y Risaralda, que han iniciado cultivos de heliconias, avanzan en su desarrollo con mayor capacidad de gestión empresarial, de acuerdo a las exigencias de los mercados internacionales, con base en sistemas de gestión de calidad, seguimiento y trazabilidad, asociación y capacidad de ofrecer volúmenes importantes. Estos productores pueden llegar con relativa facilidad a ser certificables, lo que les daría una inmensa ventaja para su inserción en los grandes mercados internacionales tradicionales (Europa y Estados Unidos). Debido a las grandes inversiones y esfuerzos de identificación de mercados y canales de comercialización específicos, muy pocos de los que hacen parte de este grupo no están dispuestos a compartir información.

Un tercer tipo de productores, dependen altamente del cultivo de heliconias, tienen baja capacidad para asumir pérdidas, ajustar procesos y generar competencias laborales. Estos son aquellos productores que han ingresado al sector angustiosamente buscando alternativas de diversificación, con grandes limitaciones para inversión y tecnificación y esperando rendimientos a corto plazo. El resultado adecuado en el corto plazo para ellos es cuestión de supervivencia y comprometen un número importante de empleos directos y de beneficiarios que viven de esos empleos.

Finalmente, queda otro grupo de productores ya establecidos, muy pequeños, que ante las dificultades de comercialización de su producto, han recurrido a la estrategia de vender material vegetativo como forma de subsistencia. No tienen capacidad de inversión, ni capacidad técnica.

Distribuidores y mayoristas

Los distribuidores y mayoristas son los agentes encargados de adquirir importantes volúmenes de flor y suministrarlo en menores unidades al mercado detallista.

El grupo de mayoristas se abastece de cultivadores medianos y grandes que entregan la mercancía en el lugar de producción, siendo necesario para estas personas recoger las flores y transportarlas al lugar de venta. Los volúmenes de venta de estos productores deben ser lo suficientemente grandes de manera que les permita a los mayoristas maximizar la capacidad del medio de transporte y minimizar el costo del flete.

Entre el mayorista y el productor existe una relación de confianza en la cual el productor concede algún tipo de crédito y el mayorista se compromete a la compra semanal de cierta cantidad de flor; esta cantidad es fijada entre ambas partes y se mantiene constante en la mayor parte del tiempo, salvo pedidos y ocasiones especiales. Los distribuidores cuentan con por lo menos 4 ó 5 cultivadores de flor de tal forma que se garantice el suministro de flor en los mercados detallistas.

Es de anotar que el distribuidor o mayorista comercializa un grupo de productos afines a la zona de producción. Con la venta de heliconias el distribuidor ofrece a sus clientes variedades tales como ave del paraíso, ginger, musas y follaje tropical, para lo cual puede contar con el mismo o diferente proveedor. En la mayoría de los casos el proveedor de follaje es diferente al de flores tropicales, aunque las características de negociación son bastante similares en el mercado nacional.

Dentro de la cadena de comercialización de flores, la definición de *Mayorista* ha evolucionado en relación a que la tendencia del mercado apunta a la entrega del producto en los puntos de venta de los mercados detallistas. Como resultado de esto, ha surgido el *Distribuidor* el cual es un mayorista, que se caracteriza por la entrega de flor y follaje a cada uno de sus clientes en el lugar de venta detallista. El distribuidor cuenta con un medio de transporte que le permite realizar las entregas de manera oportuna.

Como prueba de este hecho, la evaluación del mercado de flores tropicales en Bogotá permite identificar un decrecimiento en el número de mayoristas y la tendencia a comercializar este tipo de flor a través de distribuidores.

En los mercados de flores del Eje Cafetero, no existen mercados mayoristas y el abastecimiento de flor se realiza mediante distribuidores, quienes para cumplir sus estimados de ventas atienden semanalmente a las tres ciudades, Armenia, Manizales y Pereira. Este hecho es explicado por el tamaño del mercado de cada una de las ciudades el cual no permite contar con mercados mayoristas como sucede en Bogotá.

Mercado Detallista

El mercado detallista es el punto de contacto con el consumidor final. Dependiendo de sus características se puede clasificar en:

- Puntos de venta: Se vende la flor al detal y el arreglo o la decoración lo realiza el que compra la flor.
- Floristerías: Se realizan arreglos decorativos.

Punto de Venta

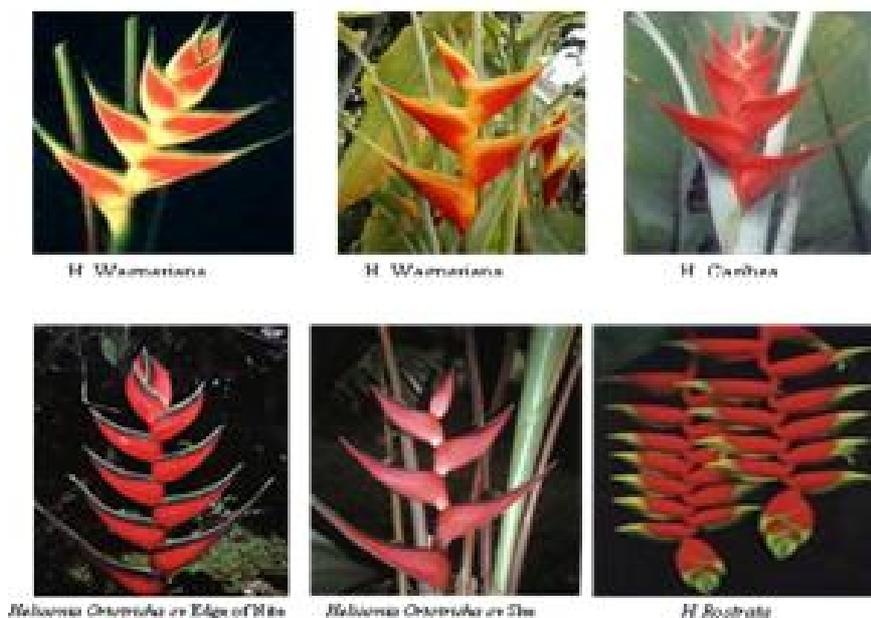
Entre los puntos de venta se ubican locales, casetas y puestos de venta de flor ubicados en diferentes zonas de la ciudad. Esto hace que el negocio de las flores se convierta en un mercado atomizado en el que cada uno de los puntos de venta puede llegar a ser igual de importante que los demás. Lo anterior no significa que algunos

detallistas vendan más que otros, sino que el volumen de las ventas se logra con la suma de las ventas de cada uno de ellos.

Como se mencionó anteriormente, los detallistas se abastecen a través de distribuidores quienes les entregan el producto en el lugar de venta. Teniendo en cuenta que se trata de productos perecederos, el distribuidor visita a sus clientes semanalmente y entrega la flor que el detallista estima vender durante la siguiente semana. No se realizan pedidos anticipados de flor, a excepción de encargos por ventas anticipadas y ocasiones especiales.

Entre el distribuidor y el detallista se manejan relaciones de confianza en las que ambas partes acuerdan pagos semanales o quincenales. Aunque no existen acuerdos escritos de suministro, el proveedor debe garantizar la entrega de sus productos y el detallista se compromete a la compra siempre y cuando esta sea de buena calidad y en el momento acordado. En cuanto al precio, el proveedor maneja un precio relativamente estable durante todo el año, teniendo en cuenta que este tipo de flor no es de temporadas.

Los detallistas identifican pocas variedades e incluso algunos las categorizan en dos grupos de flores, heliconias grandes y heliconias pequeñas. Entre las especies más reconocidas por los vendedores se encuentra la heliconia Caribbea, Bihai, Rostrata, Maracas, Ginger y Musa.



La unidad de compra de flor es la docena y en el follaje es el paquete o la docena, el contenido de cada paquete depende del tipo de follaje, mientras que la venta al consumidor se realiza por unidades.

El volumen de compra de flor depende del nivel de ventas de cada detallista. Los puntos de venta pequeños⁹ pueden comprar semanalmente entre 2 y 4 docenas de flores tropicales, mientras que los medianos compran entre 4 y 8 docenas por semana y los grandes más de 8 docenas. Los principales tipos de flor comercializados a nivel nacional corresponden a heliconias grandes, ave del paraíso y ginger.

⁹ Entre los puntos de venta pequeños se ubican casetas y locales en áreas reducidas.

Teniendo en cuenta que los volúmenes de venta no son altos, es común que el distribuidor entregue al detallista paquetes de flor surtida (es decir de diferentes variedades de heliconias grandes o pequeñas). Sin embargo, productos tales como ave del paraíso, ginger y musas se compran por paquetes de la misma variedad.

Entrevistas realizadas a los detallistas en el norte Bogotá, indican que aunque estos cuentan con 3 o 4 proveedores de flores tropicales, solo reconocen a 1 o 2 como distribuidores de buena calidad. Sin embargo los volúmenes que entregan estos agentes no son suficientes para la demanda y es necesario contar con proveedores adicionales para satisfacer el mercado. Por lo anterior, se identifica la necesidad de contar con proveedores adicionales, que aseguren mayores volúmenes de venta así como una mayor frecuencia en las entregas con producto de buena calidad, lo cual permitiría contar con una oferta permanente y una mayor rotación de la flor, que se traduce un producto más fresco y por tanto de mejor calidad para sus clientes.

Es de resaltar que algunos de los puntos de venta, a pesar de que son detallistas, también distribuyen flores para floristerías o tiendas de arreglos florales.

Floristerías – Tiendas de decoración

Caracterizados por la venta de arreglos de flores para diferentes ocasiones que generalmente se entregan a domicilio. La decoración con heliconias se considera de tipo exótico utilizada para realizar arreglos con gran volumen.

Para este agente de comercio, el volumen de ventas no es cuantificado por la cantidad de flor sino por el valor de los arreglos que se realicen. El costo del arreglo varía dependiendo del tipo de flor utilizada, número de flores, calidad de la flor y lugar de venta del mismo.

La estimación del mercado de heliconias no es una tarea fácil, y más, si se tiene en cuenta que no todos los arreglos incluyen heliconias y que no todas las floristerías venden la misma cantidad de arreglos. Sin embargo, se puede decir que es un mercado de menor volumen comparado con el de los puntos de venta. En el mercado de Bogotá se identificaron 289 floristerías.

En cuanto a los proveedores de las floristerías, dependiendo del tamaño de esta se abastecen de los mismos distribuidores que abastecen los puntos de venta. Algunas floristerías de menor tamaño utilizan los puntos de venta para abastecerse y otras acuden al mercado mayorista como en el caso de Bogotá.

Viveros

En los mercados de ciudades intermedias, como las del eje cafetero, es común la presencia de viveros y puntos de venta de flor ubicados en los alrededores de la ciudad. Bajo esta forma de comercialización el productor llega directamente al consumidor final y en la medida en que el negocio progresa, este se abastece de plantas y flores de sus vecinos y los comercializa en su punto de venta.

Exportadores

Aunque el mercado de exportación de heliconias viene funcionando desde hace más de 5 años, hoy día existen grandes y medianos floricultores agrupados a través de asociaciones o comercializadoras que se preparan ofrecer grandes volúmenes en el mercado internacional.

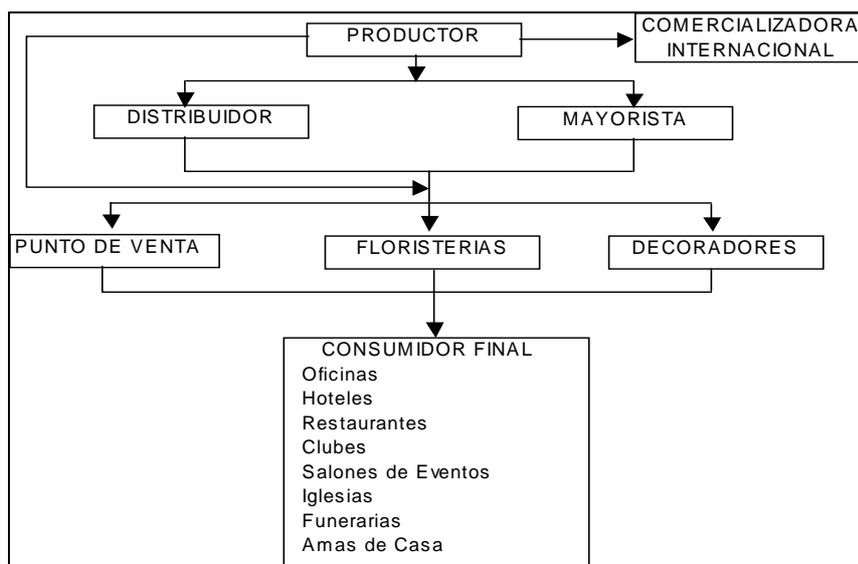
La mayoría de los cultivos se encuentran ubicados en la zona del Eje Cafetero, (Caldas, Quindío, Risaralda), Antioquia, Norte del Valle y Cundinamarca.

Generalmente, los exportadores cuentan con medianas y grandes extensiones de tierra destinadas a la producción intensiva de flores y follajes, lo que les permite obtener escalas de costos competitivas y a su vez contar con importantes volúmenes para ser ofrecido en el mercado internacional.

Actualmente, los exportadores consideran que no se cuenta con una oferta constante y consistente que les permita garantizar la venta a clientes extranjeros, teniendo en cuenta que el principal requisito para la negociación es el suministro permanente durante largos periodos, superiores a 6 meses o 1 año, y contar con una oferta que les permita responder a los necesidades del mercado internacional de manera inmediata.

Por esto, el trabajo actual de la mayoría de los exportadores consiste en preparar y mantener los cultivos para contar con una buena oferta, realizar labores de mercadeo y buscar formas de asociación y agremiación que les permita el ingreso en los mercados internacionales.

Gráfico No. 3 Canales de comercialización de heliconias a nivel nacional



Fuente: Instituto Humboldt. 2003

Actores Institucionales en la cadena productiva

Existen varias instituciones públicas y privadas que una u otra forma han apoyado durante los últimos años, la consolidación de la cadena productiva de heliconias y follajes en el eje cafetero y en el Valle del Cauca. Las más relevantes son:

- Corporaciones Autónomas Regionales
- Secretarías de Agricultura
- Cámaras de Comercio
- Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA)
- Alcaldías
- Universidades
- ICA

- Proexport
- Ministerio de Agricultura
- Ministerio de Ambiente
- Instituto Alexander von Humboldt

Corporaciones Autónomas Regionales (CAR)

Las Corporaciones Autónomas Regionales son la autoridad ambiental en las regiones. Estas instituciones son las encargadas de hacer cumplir la normatividad ambiental vigente y de dar los permisos ambientales necesarios para la comercialización y movilización de productos agrícolas. Actualmente, a través de los programas regionales de Biocomercio, las CAR han venido apoyando algunas cadenas productivas de productos de la biodiversidad.

Sin embargo, de acuerdo con los productores, las relaciones de las CAR con las asociaciones, productores y otros actores de la cadena, han sido bastante tímidas. Ha continuación se hace un listado de los principales obstáculos identificados por los empresarios, para lograr acciones mas efectivas con las CAR:

- a. Falta iniciativa de los actores de la cadena, para buscar/concertar alianzas estratégicas enfocadas al logro de algún propósito común. Los actores de la cadena (sector privado) deben ser más proactivos y propositivos alrededor de acciones conjuntas e intereses comunes.
- b. Se evidencia como debilidad, la falta de integración e interacción entre las CAR con relación a las actividades de la cadena.
- c. Hacen falta procesos de planeación de actividades de la cadena de manera participativa involucrando a los actores y con una visión de largo plazo y de región.
- d. La falta continuidad y conocimiento de las personas que vinculan las CARs al proceso de interrelación con la cadena.
- e. En la región han sido bajas las inversiones y pocos los proyectos concretos realizados con las CARs (o en trámite) en beneficio de la cadena, a pesar de que existen recursos y un amplio escenario de necesidades.
- f. Hace falta un acuerdo de competitividad en la cadena donde los actores hayan definido prioridades y responsabilidades estratégicas. El no contar con una mesa directiva para la implementación de las acciones, especialmente aquellas transversales y/o comunes y benéficas para el desarrollo de toda la cadena, no ha permitido acceder todos los recursos posibles.
- g. No existen al interior de las asociaciones, planes estratégicos de desarrollo de proyectos, alianzas estratégicas.
- h. La atomización de las asociaciones en la región y la falta de recursos de operación y de personal para ampliar su representación, reduce el significado de la acción tanto con las CAR como con otras entidades de apoyo.
- i. La falta de una Federación que integre a todos los actores y represente a la cadena ante entidades del gobierno.
- j. No existen personas trabajando tiempo completo dentro de las asociaciones en la búsqueda de recursos ó elaboración de proyectos para canalizar los recursos existentes.

En cuánto a los procesos internos de control de las Corporaciones que tienen que ver con los permisos para movilización de material para la comercialización y la agilidad para el desarrollo de la logística, se presentan quejas en varios departamentos por los cambios continuos de los funcionarios vinculados a ellos, generando demoras en los trámites, exigencias de documentación fuera del contexto y que difieren entre las distintas CAR solicitando su colaboración haciendo agilización, unificación y simplificación de estos procesos.

Secretarías de Agricultura

Las secretarías de agricultura son los órganos encargados de hacer la planeación agrícola a nivel de departamentos, y se rigen por las metas de los planes de gobierno regionales.

En general, con excepción del Valle del Cauca, la interacción de actores privados con estas entidades se ve supremamente débil, sin puntos comunes concretos a proponer y menos aún, con personas dedicadas en su nombre a realizar el proceso.

El problema está en la falta de actores del sector privado que puedan representar a los productores y a los demás actores de la cadena ante el gobierno regional. En el Valle del Cauca, la secretaría de agricultura está apoyando la consolidación de la cadena productiva y gestionando recursos para apoyar en la implementación de buenas prácticas agrícolas en cultivos de heliconias.

Alcaldías

En los municipios de Pereira, Caicedonia, Toro y Tulúa las alcaldías están apoyando proyectos específicos relacionados con la cadena productiva. En todos los casos, las alcaldías están trabajando en conjunto con otras entidades del gobierno.

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA/ Fondo Competitividad Ley 344/ Fondo Emprender/ Incubadora de Empresas

El Servicio Nacional de aprendizaje es un aliado clave en el fortalecimiento de la cadena productiva. Su misión es capacitar a la gente en temas específicos relacionados con los procesos productivos. Sin embargo, no tienen priorizada la cadena de heliconias en ninguno de los departamentos y por esto, no aparecen ofertas educativas realizadas o diseñadas fuera de algunas acciones pequeñas en el área de elaboración de arreglos y bouquets.

De acuerdo con las empresas, algunos temas claves en los que hace falta apoyo en capacitación son:

- Producción de flores y follajes tropicales dentro de Sistemas de Gestión de Calidad de Producto, ambiental y social.
- Sistemas de Manejo Integrado de Plagas, Enfermedades y Fertilización para Flores y Follajes Tropicales.
- Cosecha y Postcosecha de flores y follajes tropicales
- Empaque de flores y follajes tropicales de exportación
- Transporte
- Exhibición, Mantenimiento y manejo de flores y follajes tropicales en Floristerías.
- Elaboración de Arreglos, bouquets.
- Buenas Prácticas Agrícolas, de Cosecha, Postcosecha y Comercialización de Flores y Follajes Tropicales.
- Procesos de gestión administrativa, comercial y de calidad en empresas productoras de Flores y Follajes Tropicales.

Universidades, Centros de Formación Tecnológica y Técnica

Es muy poca la vinculación del sector académico en el apoyo a la cadena, siendo inmensas las necesidades de investigación en muchos aspectos, por tratarse de un tipo de producto y explotación realmente muy joven.

Se observan algunos nexos y acciones, apenas incipientes, debiendo dinamizarse la búsqueda de definición de acciones con este tipo de entidades.

Algunas universidades que están trabajando en temas relacionados con el sector:

- **Universidad La Gran Colombia, Armenia.** Han apoyado en el establecimiento de la Comercializadora C.I. Florextic de Tulúa. Se han desarrollado algunas actividades alrededor de la Cadena como Plan de Negocios para empresa en Calarcá (en trabajo conjunto con el Instituto Humboldt/CRQ), investigación sobre “Modelos de Predicción de Cosecha” en Caicedonia, Inventario de productores y significado como sector en el Quindío (Facultad de Economía), “Embriogénesis Somática y la reproducción de material vegetativo de heliconias” (trabajo de grado).
- **Universidad Central del Valle:** ha venido apoyando la cadena productiva en la región, participado en eventos, en estudio de proyecto colectivo de Adesaca, CI Florextic, Asoflorcentro, Aflorex y otros para Fomipyme. Ha ofrecido su colaboración en la gestión del proceso de recuperación y reconversión de la comercializadora en Tulúa.
- **Universidad Nacional de Palmira:** ha iniciado, con apoyo de recursos de la Secretaría de Agricultura del Valle, trabajo de investigación sobre especies y su clasificación.
- **Universidad Santiago de Cali:** ha venido colaborando en varias acciones, especialmente en apoyo al grupo de productores de Tulúa, Salónica, Yotoco y otros, en su proceso de reingeniería y recuperación de la C.I. Florextic, como instrumento para la comercialización de la producción de 47 hectáreas aproximadamente asociadas en este esfuerzo.

Cámaras de Comercio

Las Cámaras han jugado un papel dinamizador en la etapa de crecimiento del sector. Varias de ellas manejan recursos del ministerio de comercio exterior, a los cuáles podrían acceder varios actores de la cadena. Pueden prestar servicios de formación en aspectos de gerencia, aseguramiento de calidad, auditorías, caracterización y normalización de productos y procesos, elementos todos que permiten mejorar competitividad de la cadena.

- **Cámara de Comercio de Tulua:** es reconocida por los productores y asociaciones como entidad que ha liderado y apoyado decididamente el proceso de organización sectorial, la organización de los dos congresos en Tulúa, la creación de C.I. Florextic.
- **Cámara de Comercio de Armenia:** ha sido decidido el apoyo al desarrollo en la cadena, promoviendo la formación de la Asociación Flora Tropical, apoyando efectivamente con oficinas, instalaciones para tratamiento, empaque y despacho, realización de dos exposiciones, con acciones de formación, promoción.
- **Cámara de Comercio de Sevilla:** desde principios del siglo ha sido decidida la colaboración con los productores, su integración y los procesos a ello relacionados, como congresos, capacitaciones, etc.

ICA - Laboratorios de Sanidad Vegetal

El Instituto Colombiano Agropecuario (ICA), dentro de la visión de los productores y asociaciones tanto de Valle como de Risaralda y Quindío, ha sido colaborador en los procesos de manejo sanitario, identificación de plagas y enfermedades, control previo a exportaciones.

Han facilitado procesos para acelerar documentación de despachos y las respectivas revisiones desde Bogotá. Dado lo nuevo del sector, no existe conocimiento especializado sobre las plagas y enfermedades que afecten la sanidad de los productos a exportar.

Gobierno Nacional, (Plan Nacional de Desarrollo) y Ministerios.

Las flores tropicales y los follajes no aparecen priorizados dentro del plan de desarrollo del actual gobierno. Sin embargo aparece priorizado dentro de los planes de actividades de algunos departamentos, lo que permite la búsqueda de recursos a nivel local.

Ministerio del Medio Ambiente: Por las condiciones especiales del cultivo mencionadas, la dinámica de la cadena y otros elementos mencionados como ventajas medioambientales, se visualiza como una excelente fuente de apoyo a través de recursos para financiar acciones específicas. Esto se puede hacer, si la cadena y sus actores comprenden la necesidad de integrarse alrededor de acciones fundamentales benéficas para todos.

Proexport

La entidad de promoción de exportaciones de Colombia Proexport ha hecho contribuciones concretas al desarrollo de cadena y sector desde hace varios años, a través de convocatorias a exportadores y estudios de mercados como el realizado en conjunto con el Instituto Alexander von Humboldt en el año 2003¹⁰.

Se considera un socio estratégico para apoyar el desarrollo exportador del sector a través de acciones específicas como apoyo en la elaboración y financiación de planes exportadores, apoyo en asistencia a ferias de negocios, agendas comerciales, macroruedas y estudios de mercado.

Instituto de Investigación de Recursos Biológicos Alexander von Humboldt

El Instituto Humboldt, y en particular la línea de investigación en Biocomercio Sostenible ha trabajado en los últimos años en conjunto con las CAR en el fortalecimiento de la cadena de valor de heliconias y follajes. Por esto, es visto como una entidad independiente que puede ser el líder del proceso de consolidación de la cadena productiva en la región. Específicamente el Instituto Humboldt puede apoyar en la consolidación de un plan estratégico como región, elaboración de censo de productores y apoyo en la implementación de planes de manejo ambientales e implementación de prácticas de conservación a lo largo de la cadena productiva.

A continuación se presenta un cuadro en el que se analiza la capacidad de las instituciones locales, para liderar procesos de innovación y gestionar recursos financieros.

¹⁰ (Proexport Colombia e Instituto Alexander von Humboldt. 2003. Estudio de Mercado, Heliconias y follajes en el Estado de Florida – Estados Unidos. Convenio específico No. 197.1/2003 Proexport Colombia – Instituto von Humboldt. Bogotá, Colombia.

Vacíos Institucionales en el sector

Asistencia Técnica Integral- Consultoría- Asesoría- apoyo a comercialización, organización y gestión empresarial especializados

A pesar de que hay profesionales que han avanzado en conocimiento y experiencia en el desarrollo de cultivos para las especies que se manejan en el país, se observa una debilidad en los procesos de asistencia técnica en lo referente a implementación de sistemas de gestión de calidad con los requerimientos exigidos por los mercados internacionales, tomando como referencia Eurepgap.

De la misma forma, no hay asistencia técnica especializada, que muestre resultados positivos en lo referente a gestión de mercadeo.

Entidades especializadas en logística, transporte, agentes de aduana que apoyen efectivamente la cadena.

No aparece en el escenario una entidad que ofrezca a nivel nacional e internacional respuestas a las necesidades fundamentales en este campo.

Asociaciones, Federaciones, entidades de representación gremial.

No existe ninguna entidad que represente a las empresas y que tenga un norte estratégico concertado. En el proceso de arranque de la cadena, con los problemas normales de las primeras etapas de crecimiento de este tipo de cadenas, se encuentra un hecho fundamental: no hay una sola entidad que pueda representar a toda la cadena y menos aún un plan estratégico para el desarrollo de la cadena aceptado por todos los actores¹¹.

Análisis del mercado

El mercado mundial de flores se caracteriza por tener tres flujos importantes de exportaciones. La mayor parte de las exportaciones de Sur América van hacia los Estados Unidos, la mayor parte de las flores africanas van hacia Europa, y la mayoría de las flores que se producen en Asia van hacia los mercados asiáticos. El valor de las exportaciones mundiales de flores está alrededor de los 4.8 billones de Euros, el valor del mercado de flores a nivel de ventas mayoristas es de 10 billones de Euros y el valor del mercado a nivel del consumo mundial es de 30 billones de Euros. El mercado europeo de flores es el más grande del mundo, moviendo alrededor del 50% de las flores a nivel mundial

La participación de los países latinoamericanos dentro del valor mundial de las exportaciones de flores es del 18%. Esta participación en el mercado es la segunda más importante después de la participación de Holanda, que cuenta con el 60%. África y los países del sur de Europa alcanzan en conjunto aproximadamente el 12% del mercado.

Las flores más importantes en el mercado internacional son en su orden: Las rosas, dendranthemas (spray), los tulipanes, Liliums, Gerberas, cymbidium, freesia,

¹¹ Instituto Alexander von Humboldt, 2005. De cadena productiva a a cadena de valor: análisis de la cadena productiva de heliconias y follajes en el eje cafetero y el valle del Cauca. Consultor: Mauricio Valencia

Anthurium, dendranthema y las astromelias. El mercado de flores tropicales es todavía pequeño y con amplio potencial de desarrollo (Gráfico No 4).

Gráfico No 4. Flores más vendidas en el mercado Europeo - 2004

	turnover <i>in € mln</i>	change <i>in %</i>	price <i>in € cents</i>	change <i>in € cent</i>
1 Rosa	706	+3.6	21	+1
2 Dendranthema (spray)	285	-4.6	20	-1
3 Tulipa	185	-0.5	13	-1
4 Lilium	158	-1.0	39	-2
5 Gerbera	116	+9.5	16	+2
6 Cymbidium	65	-0.8	199	-4
7 Freesia	60	-1.0	3	-1
8 Anthurium	40	-6.8	58	-9
9 Dendranthema	39	+3.0	15	+/-0
10 Alstroemeria	38	-4.1	15	+/-0
Total	2,330	+/-0	20	+/-0

Source: VBN (2005)

Mercado Internacional de flores tropicales

Debido al poco peso que tienen en las exportaciones colombianas de flores, las heliconias no cuentan con una partida arancelaria específica. Las exportaciones, se registran dentro de la siguiente partida:

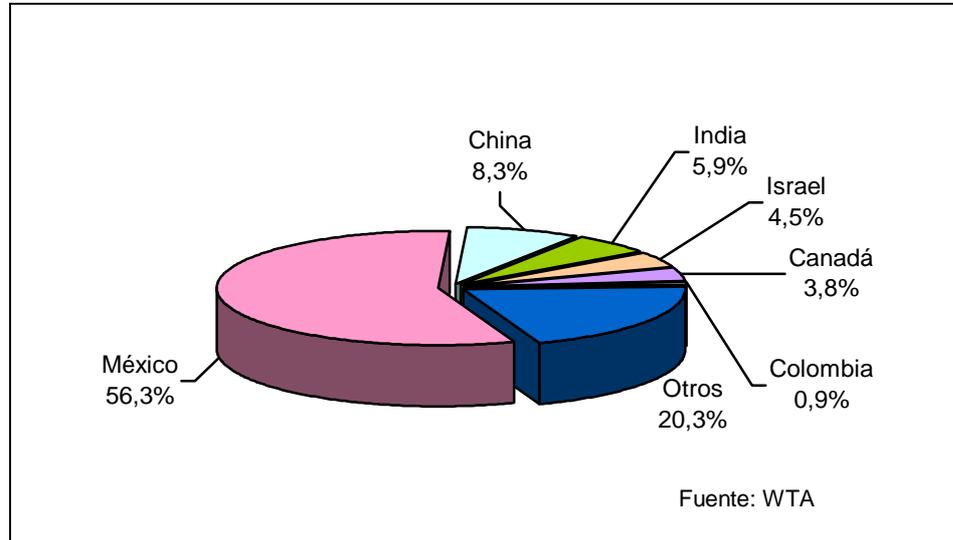
06.03.90.00.00 Demás flores cortadas y capullos de flores adecuados para bouquets o para propósitos ornamentales, frescos, secos, blanqueados, impregnados o preparados de otra forma.

Las exportaciones de Heliconias, tradicionalmente se han hecho a países en donde los pequeños productores tienen familiares y conocidos que se encargan de la comercialización al detal. Solo hasta ahora, están iniciándose negocios formales que apuntan a buscar grandes distribuidores de flores en el extranjero.

Estados Unidos es el principal destino de las heliconias y flores tropicales colombianas. La gran mayoría de estas flores entra vía Miami y desde allí se distribuye a otros estados en los Estados Unidos. Sin embargo, en las estadísticas norteamericanas aparece California como el estado por donde se realiza el 62% de las importaciones de estas flores en los Estados Unidos, seguido por Nueva York (10,8%) y Texas (9.9%). Esto se debe principalmente, a que México es el principal exportador de flores de la partida 06.03.90.00.00 a USA.

En el año 2002, las importaciones de productos de esta partida a este país, fueron de U.S.\$12 millones. Los principales proveedores de estas importaciones fueron: México (56,4%), China (8,3%), India (5,9%), Israel (4,5%) y Canadá (3,8%), concentrando estos cinco países un 78,8% del mercado (Gráfico No. 5). Colombia ocupa el décimo tercer puesto con exportaciones a los Estados Unidos por un valor de U.S\$ 106,600 dólares. No es posible saber que porcentaje de este valor corresponde a exportaciones de heliconias.

Gráfico No 5. Principales proveedores de las importaciones de la p.a. 06.03.90.00.00, 2002.



Fuente: Proexport Colombia e Instituto Alexander von Humboldt. 2003.

Como se puede observar en la tabla # 1, de los diez principales proveedores de las importaciones solo tres presentaron un comportamiento creciente durante el periodo 2000-2002, estos fueron: Tailandia (20,6%), Sudáfrica (9,8%) e India (3,0%).

Debido a que la partida arancelaria no es específica para heliconias, no es posible estimar el comportamiento en el mercado para este producto específico. Según datos de USDA, Path publishing, Prochile y dataflowers en 2002, la participación de las heliconias dentro del mercado de flores norteamericano es de 3,25%. Las heliconias mas familiares para los compradores mayoristas en estados unidos son la Psittacorum y la Caribbea.



Heliconia pastillorum cv



Heliconia pastillorum cv



Heliconia pastillorum cv



Heliconia pastillorum cv



Heliconia pastillorum cv

Tabla No 1. Proveedores de las importaciones de la p.a. 06.03.90.00.00 a Estados Unidos, 2000-2002.

	Países	2000 (US\$ Miles)	2001 (US\$ Miles)	2002 (US\$ Miles)	Comportamiento 2000-2002
1	México	8.014,5	8.365,0	6.852,9	-7,1%
2	China	1.411,4	1.347,7	1.012,4	-14,5%
3	India	670,2	799,4	714,0	3,0%
4	Israel	1.087,9	803,6	541,0	-28,9%
5	Canadá	866,8	403,8	458,7	-32,1%
6	Sri Lanka	648,8	845,0	451,9	-13,2%
7	Países Bajos	1.124,9	463,2	355,5	-48,4%
8	Sudáfrica	190,9	145,6	223,9	9,8%
9	Tailandia	153,2	115,8	208,6	20,6%
10	Francia	440,7	206,8	205,1	-36,4%
	Subtotal	14.609,2	13.495,8	11.023,9	-12,8%
13	Colombia	162,9	91,3	106,6	-22,1%
	Otros	952,2	701,7	1.021,5	4,2%
	Total Importaciones	15.724,3	14.288,8	12.152,0	-11,9%

Fuente: Proexport Colombia e Instituto Alexander von Humboldt. 2003.

A pesar de esta situación, los canales detallistas en Estados Unidos, están en la búsqueda de nuevas variedades de flores para innovar en los mercados. Esto representa una gran oportunidad para el desarrollo de un sector exportador enfocado en nichos muy específicos.

El mercado estadounidense es de alta exigencia en la calidad, cantidad y continuidad del suministro y de eso depende en gran medida la permanencia del productor. Los principales grupos de consumidores de estas especies tropicales en Estados Unidos, forman parte de amplios sectores, como hoteles, centros de convenciones, arreglos de vitrinas (flores grandes), arreglos vistosos para reuniones y eventos, arreglos de mesa para la casa (flores pequeñas y de tamaño medio).

El usuario final de las heliconias en su mayoría son los hoteles, restaurantes y casas de eventos, quienes no eligen el tipo de flor a ser utilizado en sus arreglos, y prefieren aquellas que sean vistosas y duraderas.

Estados Unidos es considerado el principal importador de flores provenientes de América Latina, con un consumo per cápita de 30 dólares en flores de corte y follajes al año. Los principales motivos de compra de flores del consumidor norteamericano son: regalo 30,4%, sin ocasión especial 25%, cumpleaños y aniversarios 15,4%, condolencias 13,2%, otras ocasiones 10,3%, y estaba en hospitales 5,7%¹².

En el día de San Valentín (14 de Febrero), la venta de flores es aproximadamente cinco veces mayor que la de un mes normal. Las rosas son las flores de mayor venta en esta fecha. Con las heliconias, no aumentan las ventas en esta fecha debido a que no representan amor. Estas flores se compran con la intención de crear ambientes tropicales.

En los Estados Unidos, Los principales sitios de compra para el consumidor final son:

- Floristerías que atiendan en su mayoría a hoteles y restaurantes, o ubicadas en sitios de estratos sociales altos, o
- Supermercados gourmet y mercados móviles ubicados en estratos sociales altos y junto a edificios de oficinas y bancos.

Por otro parte, en el año 2004, Colombia exportó 57 millones de dólares en flores a la Unión europea. De este valor, el 46% fueron exportaciones al Reino Unido. Las principales flores tropicales comercializadas en este mercado son: Wagneriana deep red, Purpura, Criswick, full moon, Rostrata, sexy red, ginger red, Orthotricha, musa ornata, sexy pink, chumaniana¹³.



Heliconia *Heliconia*



Heliconia *Heliconia*



Heliconia *Heliconia*

En Europa, los principales consumidores de flores y follajes son Alemania, el Reino Unido, Francia, Italia y Holanda. Se estima que en países como Francia, Holanda y Alemania el consumo per cápita de flores está entre los 33 y 53 euros al año. En el

¹² Proexport Colombia – Instituto Humboldt. 2003

¹³ Flores Exóticas en el Reino Unido. Proexport Londres 2005.

Reino Unido, se estima que el consumo per capita esta alrededor de los 41 euros. (Tabla No. 2)

Tabla No 2. Principales mercados europeos para flores y follajes

	Total	Per Capita	year
1. Germany	3,090	38	2002
2. UK	2,480	41	2003
3. France	1,969	33	2003
4. Italy	1,808	32	2003
5. The Netherlands	860	53	2003
6. Spain	776	19	2002
7. Belgium	440	43	2003
8. Austria	352	44	2002
9. Sweden	308	34	2003
10. Poland	273	7	2002
Total EU	appr. 14,000		

Source: Flowercouncil (2004)

El mercado Europeo se distingue tres tipos de mercados: Mercados maduros, como Alemania, Holanda, Francia, Bélgica, Escandinavia y Suiza, mercados crecientes como el reino Unido, España e Italia, y mercados en desarrollo, como Grecia y los países de Europa del este. En cada uno de ellos hay diferentes oportunidades y diferentes niveles de dificultad para la entrada de nuevas flores.

Los principales motivos de compra del consumidor europeo son: como regalo en ocasiones especiales y para decoración de interiores. Al igual que en los Estados Unidos, las heliconias se consumen porque dan la sensación de exótico y tropical. Esto hace que estas no sean consumidas en temporadas clásicas como san Valentín o navidad y que puedan ser consumidas durante todo el año.

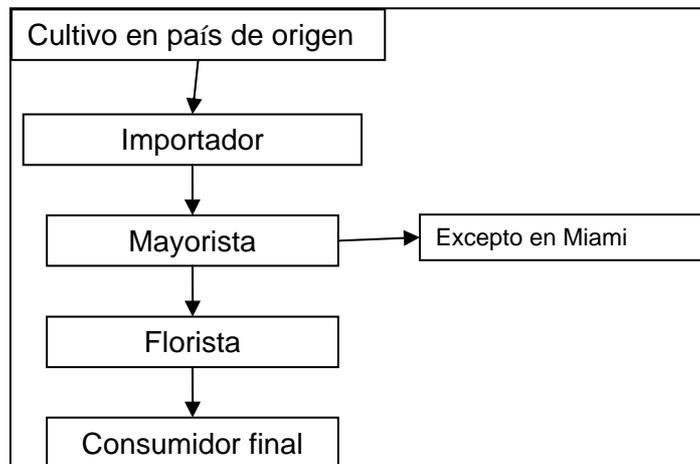
Los proveedores de flores tropicales más reconocidos en Europa son Costa Rica, Guatemala y Ecuador. Colombia no es reconocido en el mercado europeo como país exportador de flores tropicales.

Canales de comercialización

Mercado de los Estados Unidos

En la comercialización de flores en los Estados Unidos intervienen empresas importadoras, empresas mayoristas y floristas, quienes venden el producto al consumidor final. Miami es un caso excepcional, pues los mismos floristas compran directamente al importador y reducen los costos de venta. Los importadores se encargan de vender flores a todas partes del país donde los mayoristas se encargan de la distribución y ventas a minoristas y floristerías. Los principales mayoristas se encuentran en New York, Chicago y las Vegas.

Gráfico No 6. Canales de comercialización de heliconias y follajes en los Estados Unidos



Fuente: Proexport Colombia e Instituto Alexander von Humboldt. 2003.

Condiciones de Ingreso de Heliconias y follajes a Estados Unidos

Para la comercialización de Heliconias y/o follajes a los Estados Unidos se necesita cumplir con los siguientes pasos:

- Especie con autorización de ingreso: Autorizado su Ingreso a Estados Unidos, mediante el Programa de Inspección USDA-APHIS.
- Inspección Fitosanitaria: Las Inspecciones se realizan exclusivamente en los Sitios autorizados para este fin por las agencias fitosanitarias. El tamaño de la muestra que se emplea para la inspección para esta especie es el 2% del tamaño del lote. La definición de las cajas-muestra puede ser realizada en forma manual o mediante el uso del programa computacional de muestreo.
- Requisitos Específicos:

Requisitos de Embalaje: Los envases deben ser nuevos, sanitariamente aptos, técnicamente adecuados, homogéneos en presentación y resistentes a la manipulación y al transporte.

Requisitos de Rotulación en el empaque: El empaque debe contener la siguiente información, impresa o en etiqueta, en inglés o español:

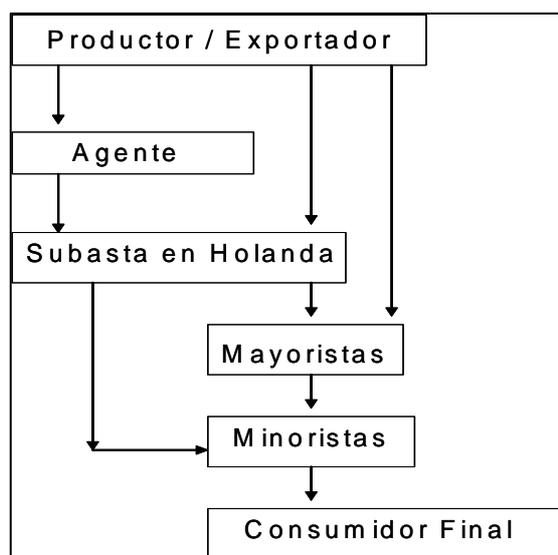
- Nombre de la especie y fecha de embalaje
- Nombre o razón social del exportador
- Nombre del productor y empacador
- Nombre de la Ciudad de origen del producto.
- Si el productor y empacador tienen la misma ubicación geográfica, puede indicarse esta información para uno de ellos usando la siguiente leyenda "Grown and Packed" o "Producida y embalada por".

Mercado Europeo

La gran mayoría de las flores se comercializan en el mercado europeo a través de los siguientes canales:

- Subastas en el mercado holandés
- Agente importador
- Importador mayorista
- Importación directa del minorista

Gráfico No 7. Canales de comercialización de heliconias en la Unión Europea¹⁴



Fuente: Proexport 2005.

En el gráfico No. 7, se pueden ver los diferentes canales para la comercialización de heliconias en el mercado europeo. Las empresas comercializadoras colombianas exportan a través de importadores mayoristas. Sin embargo, existen algunas empresas interesadas en tener un agente que los represente para vender en Europa a través de las subastas de Aalsmeer y FloraHolland. Aseguran que esta vía es más conveniente para ellos en términos económicos, porque eliminarían intermediarios en el proceso de venta.

Hay dos posibilidades de mercado que definen los canales para la comercialización de flores en Europa: el mercado de flores para ocasiones especiales y el mercado de flores para uso propio. Cada una de estas opciones tiene sus características particulares: La compra de flores para ocasiones importantes (bodas, funerales, etc.) es una compra planeada, en la que el precio no es muy importante (no es determinante de la compra), en la que se busca valor agregado y creatividad. La compra de flores para uso propio es una compra impulsiva, donde el precio es muy importante. Estas dos opciones definen los canales de comercialización para llegar al mercado.

Si se quiere vender flores para el mercado de flores para ocasiones especiales, es necesario exportar a través de mayoristas especializados que a su vez venden a tiendas y floristerías especializadas. Si se quiere vender flores para el mercado de uso propio, se debe vender las flores a mayoristas especializados en distribuir a cadenas que venden flores de manera minorista.

¹⁴ Fuente: Proexport Colombia, 2005. Flores exóticas en el Reino Unido.

Gráfico No. 8 Canales de comercialización según el mercado



El canal de comercialización mas adecuado depende del mercado al que el productor exportador quiera llegar.

Análisis de precios y márgenes

El precio de compra de flor de las comercializadoras internacionales es superior al precio de compra de los mayoristas nacionales. Se estima que las heliconias medianas se compran a 800 pesos (35 centavos de dólar¹⁵) por tallo y variedades grandes hasta 1000 pesos por tallo (43 centavos de dólar¹⁶)

Los follajes por su parte, son importados a Colombia por casas bouqueteras a un precio de 1 centavo de dólar por hoja, equivalente a 28 pesos colombianos. De acuerdo con conversaciones sostenidas con algunos productores de follajes, el precio promedio por hoja durante el 2005 ha estado alrededor de los 25 centavos de dólar.

Requisitos de calidad

Los estándares de calidad dependen del cliente. Según los estándares mundiales, existen dos categorías o estándares generales para el comercio de flores.

¹⁵ TRM 25 de Nov de 2005. 1 dólar = 2275,4 pesos

¹⁶ ibidem

Categoría 1:

Los productos clasificados en esta categoría deben tener una buena calidad. Deben presentar las características de la especie y eventualmente de la variedad. Todas las partes de las flores cortadas deben ser:

- Enteras
- Frescas
- Libres de parásitos de origen animal o vegetal, así como de daños provocados por éstos.
- Libres de residuos de pesticidas u otras sustancias extrañas que afecten el aspecto del producto.
- Libres de magulladuras.
- Libres de defectos vegetales.

Categoría 2:

Esta categoría comprende productos que no corresponden a todas las exigencias de la categoría 1. Todas las partes de las flores cortadas deben ser:

- Enteras
- Frescas
- Libres de parásitos de origen animal
- Las flores pueden presentar las siguientes fallas:
 - Ligeras malformaciones
 - Ligeras magulladuras
 - Ligeros daños dados por enfermedades o ataques de parásitos de origen animal.
- Tallos menos fuertes y menos rígidos
- Pequeñas manchas provenientes de tratamientos con pesticidas
- Los defectos admitidos no deben comprometer el aspecto y la buena utilización de los productos.

Denominación "Extra":

Los productos que presentan las características de la categoría 1 pueden ser denominados EXTRA, en la medida en que no se beneficien de ninguna tolerancia de calidad

Calibre

Para las flores cortadas, el calibre debe corresponder al menos a la escala siguiente:

Tabla No 3. Escala de tamaño de flores

Codigo de Longitud	Largo*
0	Menos de 5 cm
5	5 - 10 cm
10	10 - 15 cm
15	15 - 20 cm
20	20 - 30 cm
30	30 - 40 cm
40	40 - 50 cm
50	50 - 60 cm
60	60 - 80 cm
80	80 - 100 cm
100	100 - 120 cm
120	Mas de 120 cm

*Largo incluye la flor

Tolerancia de calidad

Las tolerancias de calidad son admitidas en cada unidad de presentación para los productos no conformes.

Categoría 1: El 5% de las flores cortadas puede presentar ligeras fallas, a condición que la homogeneidad de las flores en una unidad de presentación no se vea afectada.

Categoría 2: El 10% de las flores cortadas pueden no corresponder a las características de la categoría. El 5% de ellas puede incluso haber sido atacado por parásitos de origen animal o vegetal. Los defectos de causa no deben comprometer la utilización de los productos.

Tabla No 4. Análisis de las oportunidades para la comercialización de heliconias y follajes a nivel nacional e internacional

Mercado	Oportunidades	Debilidades
Mercado Nacional	<ul style="list-style-type: none">▪ Oportunidad de posicionar las heliconias en mercados gourmet y floristerías de estratos sociales altos.▪ Oportunidad de mercado con decoradores de interiores▪ Oportunidad para generar ventas de bouquets y arreglos de flores a nivel nacional▪ Oportunidades de mercado en centros turísticos de la costa norte de Colombia (Cartagena, Santa Marta, etc.).	<ul style="list-style-type: none">▪ Bajos precios▪ Alta competencia▪ Se comercializa flor de baja calidad▪ Desconocimiento de los vendedores detallistas sobre las posibilidades para hacer arreglos de flores usando las heliconias▪ Inexistencia de relaciones con los floristas▪ No hay producción tecnificada
Mercado Internacional	<ul style="list-style-type: none">▪ Amplitud mercado Internacional : Europa y USA▪ Mejor precio de compra comparado con flor de mercado nacional▪ Oportunidades para exportaciones con valor agregado (Bouquets), productos ready to use▪ Mercadeo aprovechando producción con criterios de sostenibilidad ambiental y social▪ Oportunidad de comercialización para nuevas variedades exóticas de heliconias y follajes▪ Oportunidades de venta de follajes a exportadores de flores tradicionales.▪ Oportunidad para llegar a los mercados internacionales con nuevos productos	<ul style="list-style-type: none">▪ Se requieren volúmenes muy grandes y despachos de flor permanente.▪ Falta de confianza con importadores de otros países. Demoras en los pagos hasta 60 y 90 días. En algunas oportunidades los importadores no han pagado las flores.▪ Falta de personal capacitado en diseño de bouquets, de acuerdo con los requerimientos del mercado internacional.▪ La gran mayoría de los cultivos no corresponden a las variedades que demanda el mercado internacional.▪ Dura competencia. Costa Rica y Ecuador están posicionados a nivel internacional como productores de flores tropicales.▪ Falta de catalogo que unifique los nombres de las especies que exporta Colombia▪ Debilidades en la promoción de

		<p>heliconias de Colombia</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ No hay organización del sector ni una estrategia conjunta ▪ No hay diferenciación de las heliconias de otras flores ▪ No se reconoce el nombre de Colombia como país exportador en los mercados de Europa ▪ La mayoría de los importadores europeos están especializados en flores tradicionales y manejarlos a través de la cadena de frío.
--	--	---

Condiciones sociales y políticas del sector

Descripción de las características socioeconómicas de los actores

El eje cafetero y el norte del valle del Cauca, han sido los departamentos en donde se desarrolló con mayor fuerza la economía cafetera en Colombia. En estos departamentos, la producción y exportación de café generó un desarrollo a nivel de infraestructura y de educación rural que no se ha alcanzado en ningún otro departamento de Colombia. La zona cuenta con una infraestructura vial bastante desarrollada y con 4 aeropuertos, dos de ellos con vuelos internacionales (Aeropuerto de Cali y aeropuerto de Pereira).

Los cultivos de heliconias, han surgido como una alternativa a la crisis cafetera de los últimos años. Muchas personas con grandes capitales y disponibilidad de tierra han invertido en este negocio, sembrando áreas que superan las 10 hectáreas. Igualmente, muchos pequeños productores han sembrado menos de una hectárea de heliconias con la intención de tener una alternativa económica a sus negocios. Esta situación a generado un desequilibrio de mercado para los pequeños productores, ya que producen con menor calidad a mayores costos y no cuentan con las posibilidades logísticas para hacer eficiente la comercialización. Estos pequeños productores están compitiendo contra los grandes y por lo general terminan vendiendo a precios muy bajos.

Producción de heliconias en Colombia

En el eje cafetero y en el valle del Cauca hay aproximadamente 470,9 Hectáreas sembradas en heliconias y follajes, en 259 explotaciones o fincas¹⁷.

Existen pequeños y medianos productores con áreas sembradas que van desde las 0,5 Ha hasta más de 15 Ha. En general, los pequeños productores se caracterizan por disponer de áreas limitadas para el cultivo de heliconias, tener cultivos poco intensivos y por implementar prácticas de manejo agronómico y de post-cosecha poco eficientes. Los medianos productores por su parte, se caracterizan por tener una actitud empresarial mas arraigada y por tener cultivos tecnificados de mayores extensiones.

En la tabla No. 5, es posible ver las diferencias entre el tamaño y número de los cultivos de heliconias de los diferentes departamentos del eje cafetero y el Valle del

¹⁷ Esto no indica que hayan 259 cultivadores, ya que hay productores que tienen varias fincas dedicadas al cultivo de heliconias.

Cauca. Este último, se caracteriza por ser el departamento con el mayor número de hectáreas dedicadas cultivos de heliconias, con 289 Ha, seguido por Risaralda (83 Ha), Quindío (62 ha) y Caldas (36,4).

Tabla No 5. Número de explotaciones de flores y follajes tropicales, distribución geográfica y tamaño

NUMERO DE EXPLOTACIONES DE FLORES Y FOLLAJES TROPICALES, DISTRIBUCION GEOGRAFICA Y TAMAÑO															
TAMAÑO EXPLOTACIONES EN HECTAREAS	RISARALDA			QUINDIO			VALLE			CALDAS			TOTAL REGION		
	Número Explotaciones	Hectáreas	Promedio en has. por predio	Número Explotaciones	Hectáreas	Promedio en has. por predio	Número Explotaciones	Hectáreas	Promedio en has. por predio	Número Explotaciones	Hectáreas	Promedio en has. por predio	Número Explotaciones	Hectáreas	Promedio en has. por predio
MAS DE 15	0	0		0	0	0,0	3	49,4	16,47	1	23,1	23,1	4	72,5	18,1
10 A 15	0	0		2	20,9	10,4	6	64,6	10,77	0	0,0	-	8	85,5	10,7
5 A 10	2	12,2	6,1	1	9,6	9,6	6	37,2	6,20	1	6,5	6,5	10	65,5	6,5
3 A 5	10	38,0	3,8	0	0	-	6	28,4	4,73	1	4,9	4,9	17	71,3	4,2
2 A 3	1	2,7	2,7	3	7,3	2,4	15	34,3	2,29	0	0,0	-	19	44,3	2,3
1 A 2	11	14,8	1,3	8	11,3	1,4	49	54,8	1,12	1	1,1	1,1	69	81,9	1,2
0,5 A 1	18	12,2	0,7	11	7,1	0,6	38	14,9	0,39	1	0,9	0,9	68	35,1	0,5
MENOS DE 0,5	14	3,2	0,2	31	5,8	0,2	18	5,8	0,32	1	0,1	0,1	64	14,9	0,2
TOTALES	56	83,0	1,5	56	62,0	1,1	141	289,4	2,05	6	36,4	6,1	259	470,9	1,8
<i>PORCENTAJE RESPECTO AL TOTAL INVENTARIADO</i>	21,6	17,6		21,6	13,2		54,4	61,5		2,3	7,7		100,0	100,0	
<i>PRODUCTORES MENORES DE 2 HECTAREAS</i>	43	30,2	0,70	50	24,2	0,48	105	75,5	0,72	3	2,0	0,67	201	131,9	0,66

FUENTE: ELABORADO POR CONSULTOR

Fuente: Flores y follajes tropicales: De cadena productiva a cadena de valor. 2005. IAvH.

El Valle del Cauca es el departamento con el mayor número de explotaciones o cultivos de heliconias inventariados, con 141. Le siguen Quindío y Risaralda con 56 explotaciones, y en el último lugar Caldas, con 6. Esto muestra que el Quindío, es el departamento con el menor promedio en cuanto a área dedicada al cultivo de heliconias por productor (1,1 Ha) y por ende, el departamento con mayor número de pequeños productores.

Caldas tiene un promedio de 6 Ha por productor, el Valle del Cauca un promedio de 2,5 Ha y Risaralda 1,5 Ha.

En el Valle del Cauca y Caldas, se encuentran las fincas con las mayores extensiones de heliconias. Solo en el Valle del Cauca hay tres cultivos de heliconias que suman un área sembrada de 50 Ha. Como se observa en la tabla No. 5, en el Quindío, existen 31 cultivos de pequeños productores que suman un área de 5,8 Ha. Estas condiciones de siembra, hacen que los costos de producción sean bastante altos para los pequeños productores y que se vean en apuros para vender pocas flores (producidas a un alto costo) a las comercializadoras internacionales.

Tabla No 6. Hectáreas cultivadas por tamaño de la explotación

Rango de tamaño en hectáreas	Número de explotaciones	Hectáreas	Promedio en Hectáreas por predio
Más de 16	4	72,5	19,6
10 a 11	8	85,5	10,4
5 a 10	10	65,5	6,7

3 a 5	17	71,3	4,2
2 a 3	19	44,3	2,3
1 a 2	69	81,9	1,2
0,5 a 1	68	35,1	0,5
Menos de 0,5	64	14,9	0,3
Total	259	470,9	45,3
Menos de 2	201	131,9	0,66

Fuente: Flores y follajes tropicales: De cadena productiva a cadena de valor. 2005. IAvH.

De acuerdo con análisis económicos elaborados por empresas privadas es muy difícil competir en costos de producción, si se tienen cultivos por debajo de dos hectáreas. Como se observa en la tabla No. 6, en el eje cafetero y en el norte del valle existen 201 explotaciones por debajo de las dos hectáreas, que suman 131 Ha. Esto da un promedio de 0,66 Ha por explotación, cifra que resulta alarmante si se evalúa desde el punto de vista de las posibilidades de entrar a mercados internacionales como productores independientes. Esto reafirma la necesidad de trabajar en asociación para poder exportar exitosamente. El 86% de las explotaciones del Quindío son menores a dos Hectáreas, el 74% en el Valle del Cauca, el 76% en Risaralda y el 50% en Caldas.

Existen alrededor de 5 pequeñas asociaciones que agrupan cultivadores de heliconias en el eje cafetero y en el Valle del Cauca¹⁸. No hay asociaciones de productores en Antioquia o en Cundinamarca. Estas asociaciones cumplen principalmente con funciones de capacitación en técnicas de cultivo y control de calidad y con funciones de comercialización y búsqueda de nuevos mercados. Estas compiten con comercializadoras privadas de otros cultivadores que también hacen parte de las asociaciones. No hay organización en la oferta de flor, por lo que ha sido difícil llegar al mercado internacional con volúmenes importantes.

A pesar de los esfuerzos institucionales por consolidar cadenas de valor, aún existe en el Eje Cafetero y en el norte del Valle del Cauca, una situación de desconfianza entre los cultivadores, lo que ha dificultado que la asociatividad de frutos a nivel comercial. A nivel nacional, la asociación de exportadores de flores de Colombia Asocolflores, no trabaja con productores de heliconias. Esta asociación agrupa a los grandes exportadores de flores convencionales.

En la tabla No. 7 es posible observar la distribución de áreas dedicadas a la siembra de heliconias y a la siembra de follajes. Como se observa, el 77,7% del área total inventariada en el eje cafetero y en el norte del valle, está sembrada en heliconias y solo el 19,5% está sembrado en follajes. El restante 2,8% está dedicado a la siembra de otras flores (i.e anturios). En Caldas y en Risaralda, las áreas sembradas en heliconias y follajes son muy similares, lo que pone a estos productores en una ventaja frente a los demás, ya que pueden ofrecer un portafolio más completo de productos a las empresas que elaboran bouquets.

Tabla No 7. Distribución de área por cultivos

Departamento	Número de productores	Hectáreas totales estimadas	Heliconias	Follajes	Otras flores
Valle del Cauca	141	289,4	270,6	14,8	4
Risaralda	56	83	33,5	45,06	4,5
Caldas	6	36,4	16,9	14,71	4,8

¹⁸ Las asociaciones son: Corporación Parque de las Heliconias, Asociación de Tulúa, Flora Tropical, Colflores, Asociación de productores de Sevilla (valle).

Quindío	56	62,0	44,9	17,08	0
Total Región	259	470,9	365,9	91,7	13,3
% sobre el total			77,7	19,5	2,8

Fuente: Flores y follajes tropicales: De cadena productiva a cadena de valor. 2005. IAvH.

Capacidad de organización y asociatividad

Existe gran desconfianza entre los actores de la cadena, debido a fracasos y malas experiencias en el pasado. Actualmente, existen muchas asociaciones y cada una está interesada en tener una comercializadora internacional. Esto causa cierto conflicto, porque las asociaciones están compitiendo por el mercado con empresas asociadas.

Las asociaciones que se han constituido, han sido lideradas por personas que tienen las flores y follajes como actividad marginal y que le dedican tiempo parcial sin sueldo o adecuada compensación y estrechez de recursos para trabajar.

Sevilla tiene tres asociaciones y un grupo independiente. Caicedonia, una asociación, un grupo de retirados y otro independiente. Armenia tiene asociación y un gran grupo de independientes, con la mayor experiencia. Pereira tiene asociación, que compete como comercializadora con otros dos socios, generando mayores ruidos y conflictos de intereses que dificultan el trabajo de gremio.

Viabilidad Económica

De acuerdo con el diagnóstico del sector productivo de flores tropicales elaborado por la Corporación Autónoma del Valle del Cauca, la instalación de una hectárea de heliconias cuesta alrededor de 19 millones de pesos¹⁹, de los cuales el 32% equivale a mano de obra y el 56% equivale a insumos (dentro de los que se incluye la semilla). Este mismo estudio, estima que los costos anuales de producción, están alrededor de los 17 millones de pesos. Considerando que el 70% de las flores de un cultivo son calidad de exportación y que el 30% restante va dirigido al mercado nacional, se estima que el costo de producción es de 154 pesos por flor.

Se descarta la exportación de flores procedentes de aprovechamiento del medio natural (recolección silvestre), debido a que es muy difícil obtener flores que cumplan con los estándares de calidad que exigen los mercados internacionales en los volúmenes necesarios.

El precio de las heliconias se mantiene constante a lo largo del año. En general las únicas variaciones son en las semanas antes del día de la madre, cuando hay un aumento en la demanda.

Los detallistas compran las flores por docena. En el mercado detallista en Bogotá, el precio de compra de una docena de Musas o de Maracas varía entre los \$4000 y \$5000 pesos (Entre 1,7 y 2,1 dólares). En mercados regionales (Armenia, Manizales, Pereira), el precio de una docena de flores puede estar alrededor de los \$3000 pesos. En la mayoría de los casos, el precio está relacionado con el tamaño de la flor. Sin embargo, los detallistas compran docenas surtidas de heliconias, para tener mayores opciones a la hora de hacer arreglos o bouquets²⁰.

¹⁹ TRM agosto de 2005: 1 dólar equivale a 2200 pesos colombianos

²⁰ Instituto Alexander von Humboldt 2003.

El precio de venta de las heliconias depende del sector de la ciudad. En zonas de estratos sociales altos, el precio de un tallo de heliconias puede estar entre los \$1.000 y \$3.500 pesos (43 centavos de dólar y un dólar y medio). El precio de las heliconias grandes varía entre \$2,000 y \$2.500 (entre 87 centavos de dólar y un dólar), el de las heliconias medianas entre 1500 y 2000 pesos y el de las variedades pequeñas entre 1000 y 1700 pesos. Esta tendencia se repite en los mercados regionales.

De acuerdo con el Estudio “Análisis de desarrollo empresarial para la producción de heliconias y follajes en las veredas de Cannan y la Palmera ubicadas en el municipio de Salento, Quindío” los márgenes de comercialización de heliconias a nivel nacional varían entre el 260 y el 400%. Este es el margen que ganan los comercializadores detallistas. Los productores que venden a mayoristas manejan márgenes muy pequeños ya que los costos de producción individual se estiman en 154 pesos por flor y el precio de compra está el rededor de los 400 pesos. Los costos de transporte y de permisos ambientales y legales, disminuyen el margen de los pequeños productores.

Legislación

A continuación se presenta una breve reseña de las principales normas establecidas por el Gobierno Nacional para la comercialización a nivel nacional de flores y follajes tropicales.

- Decreto 1791 / 96: A través de este, se regulan las actividades de la administración pública y de los particulares respecto al uso, manejo, aprovechamiento y conservación de los bosques y flora silvestre.
- Resolución 1367 / 00: A través de la resolución 1367 de diciembre de 2000 se establece el procedimiento para las autorizaciones de exportación e importación de especies de la biodiversidad. Sin embargo, en el artículo séptimo se exceptúan de los procedimientos contemplados en esta resolución productos tales como flor cortada y follaje, y para dar cumplimiento a este artículo se deben realizar los trámites ante el Ministerio de Comercio Exterior anexando la Certificación de la Corporación Autónoma Regional donde conste el cumplimiento a lo dispuesto en los artículos 64 a 68 del Decreto 1791 de 1996, referentes al libro de operaciones e Informe anual de actividades (parágrafo Primero)
- Resolución 0454 / 01: Por medio de esta Resolución se reglamenta el registro de viveros, cultivos de flora y/o establecimientos de similar naturaleza que se dedican a actividades de plantación, manejo, transformación y/o comercialización de flora silvestre. Adicionalmente se establece el Contenido de la certificación que deben adelantar las Corporación Autónomas como constancia del cumplimiento de los requisitos impuestas para ello (libro de operaciones e Informe anual de actividades). Esta Certificación podrá ser utilizada para las actividades de importación o exportación las veces que sea necesario siempre y cuando se encuentre vigente.
- Resolución 0562 / 03: A través de la Resolución 0562 del 16 de mayo de 2003 se modifica la Resolución 0438 de 2001 referente a la expedición de Salvoconductos para la movilización de especies de la diversidad biológica. Esta norma exime a la flor cortada y los follajes de exportación de la obtención de salvoconducto siempre y cuando se cumpla con el registro del libro de operaciones y el certificado de exportación correspondiente.

Observaciones sobre las condiciones tecnológicas de la producción de flores y follajes

Las condiciones tecnológicas de la producción, son fundamentales para el cumplimiento de las condiciones de calidad que exigen los mercados internacionales.

En el proceso de consolidación de la cadena, es posible ir trabajando paralelamente en el mejoramiento de las estrategias de acceso a los mercados y en el mejoramiento de los procesos productivos. Este último enfoque, debe apuntar a la implementación de sistemas de gestión que permitan estar preparados para certificaciones de calidad y al mejoramiento de la competitividad de cada empresa.

La cadena productiva ha tenido un apoyo importante a nivel de la producción, donde se ha trabajado en capacitación en aspectos como postcosecha. Este enfoque ha permitido obtener mejoras importantes, pero es necesario ampliar el enfoque al nivel de la cadena.

Muchos de los productores vienen de carreras agrícolas o han estado vinculados al sector agrícola por tradición. La mayoría presenta formación en algunos aspectos agronómicos, administrativos o en ambos, y tienen experiencia en manejo de cultivos. Sin embargo, muchos de los productores o no creen en la asistencia técnica especializada para el cultivo, o sus condiciones económicas no les permiten hacerlo.

A nivel de los productores, se tienen las siguientes características a nivel tecnológico:

No se lleva la documentación de comportamiento por variedades, de manejo de agroinsumos, ni de resultados de cosecha y poscosecha.

En el diseño de las plantaciones y en la selección de las variedades a utilizar:

- En la gran mayoría de las plantaciones, los cultivos no responden a las necesidades del mercado.
- No tiene en cuenta condiciones de luminosidad de cada variedad para la asociación.
- No se tiene en cuenta la frecuencia de producción y sus implicaciones en el flujo de efectivo.
- No se tiene en cuenta la certificación de semilla, aspecto fundamental para los mercados internacionales si se piensa en la certificación.
- No se hace el diseño de la plantación con base en estimaciones de tiempos, movimientos y costos.

Un alto porcentaje no maneja el mejoramiento biológico de suelos.

- No maneja en la gran mayoría análisis de suelos y control del mismo a través del proceso.
- No se utilizan en la gran mayoría de las plantaciones estimuladores como fitoquinonas, enraizadores y micorrizas.
- No se hacen manejo integrado de plagas.
- No se hacen controles de humedad de suelos para el manejo de riego, ni se manejan sistemas de riego para reducir riesgos por este concepto.
- No manejan barreras protectoras para granizo y vientos, fenómenos naturales de alta incidencia sobre la calidad de flor.
- No manejan conceptos de coberturas y abonos verdes para mejorar condiciones de suelos, nitrificación bacteriana, reducción de abonos, reducción de costos por control de arvenses, mejoramiento de condiciones de suelo en su intercambio catiónico, capacidad de absorción y mantenimiento del recurso hídrico, aireación, etc.

- No existen análisis de aguas.
- No se controla ph de suelos, conductividad, humedad, temperatura de los mismos con regularidad y como factor esencial para garantizar la productividad.
- No se maneja y ni controla la luminosidad, con instrumentos de medición y correlación calidad flor, número de tallos, distancias, duración de flor de acuerdo a condiciones de cultivo.
- No se tiene en cuenta que la mano de obra es el costo más significativo en los procesos de producción, cosecha y postcosecha, lo que exige diseño de sistemas productivos altamente eficientes si se quiere garantizar rentabilidad y competitividad en los cultivos.

A nivel de los procesos de postcosecha se tienen las siguientes observaciones

- No se tiene en cuenta el manejo de flor, la reducción de tiempo y movimientos, la forma de eliminar golpes y trasteos en el manejo de la flor en cosecha y postcosecha.
- Las zonas de ladera se hacen especialmente difíciles de manejar para lograr eficiencia en mano de obra y reducción de daños en manejo de flor. Debería estar organizada la producción de manera que los sitios de manejo (empacadora) queden en la parte inferior, con acceso directo de transporte hasta ella.
- Solo algunos productores están utilizando instrumentos especiales para evitar daños en el corte (gurbias especialmente)
- No hay normas aceptadas por compradores y vendedores para corte de las distintas variedades, con identificación de longitud, tolerancias, número de brácteas, pesos, etc.
- A pesar de que en algunas regiones, se han iniciado procesos de formación de personas en el manejo de la cosecha y postcosecha, en las visitas realizadas a las fincas, se observó que las prácticas utilizadas distan mucho de ser las adecuadas. Es posible lograr mejoras en la calidad, si se trabaja en la capacitación y cambio cultural de los agricultores.
- Ninguna de las plantaciones visitadas inicia hidratación inmediatamente después del corte para evitar el cierre del sistema de hidratación, utilizando soluciones iniciadoras como las encontradas en el mercado, que ayuden a mejorar la condición de la flor.
- No se tiene en cuenta la reducción de cargues y descargues de la flor.
- En la gran mayoría de puntos de acopio no se manejan las flores de manera apropiada (a la sombra, sin tocar piso o malezas, sin tierra, evitando rozamientos que dañan la flor y reducen su comerciabilidad).
- Las condiciones topográficas no permiten manejar equipos como carretas para el transporte de la flor, donde se puedan poner en cubos con agua e hidratante, sin que haya rozamientos, ni la presión que ejerce el operario en las distintas operaciones de cargue y descargue.
- No es usual encontrar procesos de desinfección de instrumentos de corte entre planta y planta, que se implementen y usen efectivamente de manera tal que no permitan transmisión de patógenos.
- No se tiene en cuenta el calor de campo en la flor como elemento fundamental en los procesos fisiológicos de postcosecha y la duración de la flor.
- No se tienen procedimientos adecuados para bajar sustancialmente el calor de campo de la flor (aguas frías) de manera que se reduzca la actividad fisiológica.
- Solo en casos excepcionales se utilizan sistemas de transporte de flor hasta la empacadora. Esta práctica reduce daños y costos de mano de obra en forma sustancial.

- No hay manejo adecuado del agua para hidratación desde el momento de iniciación del corte.
- No se observan registros adecuados de inversiones, amortización de las mismas, costos por actividad, que permitan controlar en forma sistemática los mismos, ojalá de manera uniforme. (Esta es una de las actividades fundamentales para las universidades que tengan contaduría: diseño de un sistema de costos para la cadena que permita uniformar y comparar actividades).

Hace falta trabajar en la estandarización y normalización de los procesos de producción y cosecha de flores y follajes.

Consideraciones ambientales y de biodiversidad

Las heliconias sobresalen como uno de los más llamativos y apreciados elementos florísticos de la región andina colombiana, con impactantes inflorescencias cubiertas de brácteas, y una combinación de colores que acentúan la exuberancia y color del ecosistema y mejorando el hábitat para los seres humanos.

El cultivo comercial de las Heliconias, otras zingiberales y follajes tropicales, ha avanzado a nivel de la región, en la configuración de procesos de producción respetuosos con el medio ambiente.

Respaldan esta apreciación entre otros aspectos, las siguientes consideraciones:

1. Su cultivo representa un uso racional de recursos de la biodiversidad de las regiones donde se produce, e implica una recuperación y posicionamiento de muchas especies no aprovechadas actualmente, en beneficio de las comunidades.
2. El proceso productivo tiene una baja producción de residuos tanto en cosecha como en poscosecha; en ningún momento presenta los altos volúmenes de material contaminante de los cultivos de flores tradicionales (especialmente plásticos prácticamente no biodegradables).
3. La operación y generación de valor agregado con base en zingiberales y follajes tropicales no presentan los residuos altamente contaminantes del manejo de residuos de teñido de flor que se observa en la floricultura tradicional.
4. No se somete en ningún momento los suelos y sustratos a los procesos de esterilización que son usuales en la floricultura tradicional con el consecuente daño sobre la calidad microbiológica.
5. Por la duración de los cultivos, no se somete a los suelos a repetidos maltratos y daños de su calidad biológica y física.
6. Por las características topográficas de las zonas donde se viene cultivando, se utilizan muy poca o ninguna mecanización, lo que permite mantener la estructura del suelo y evitar procesos erosivos.
7. Permiten por su belleza mejorar el paisaje y por ende, la calidad de vida y el hábitat para el hombre.
8. En consideración a que la mayoría de las especies comerciales de heliconias requieren de sombra para su desarrollo, es un cultivo que estimula al establecimiento de sistemas asociados de producción agroforestal para lograr esta condición, mejorando la protección de suelos, la conservación de agua y permitiendo en algunos casos al productor mejorar su ingreso por el uso de especies maderables o huertos frutícolas de largo plazo, pudiendo inclusive

- acceder al incentivo forestal como forma de mejorar la rentabilidad si se logra la densidad de árboles/ha. exigidos para tal efecto.
9. Restauración de suelos y lombrices: esto se logra en suelos bajos en fertilidad, al establecer las condiciones ideales, mediante el uso de tipos de vegetación como las heliconias, con lo cual los organismos del suelo se ven favorecidos y, de esta forma, los efectos repercutan sobre la producción agrícola.
 10. Otras ventajas desde el punto ambiental respecto a los cultivos de flores tradicionales:
 - Prácticamente no hay manejo de combustibles e inmunizantes.
 - Hay muchísimo menor volumen de recipientes descartables de agroquímicos, lo que exige menores inversiones y riesgos por Manejo de residuos sólidos especiales como estos.
 - Hay menor volumen de vertimientos de las aguas de tratamiento postcosecha de la flor, lo mismo que menos productos químicos asociados a esta etapa, lo que exige menores costos de tratamiento y vertimientos de aguas menos nocivas para corrientes de agua o aguas subterráneas.
 - Por ser menos exigente en número de personas vinculadas al cultivo, es sustancialmente menor el manejo de caudal residual domésticos y el manejo de residuos sólidos domésticos.
 - Hasta este momento, por los volúmenes producidos, no se han hecho inversiones en frío que determinen el uso y manejo de gases refrigerantes con las graves implicaciones que tienen sobre el medio ambiente. Hasta donde se visualiza, esta tendencia se mantendrá, pudiendo utilizarse equipos de nuevas tecnologías limpias si se impone el poner en marcha cadena de frío.
 - Por las condiciones de las zonas de cultivo en el área de la consultoría, no es necesario la Protección pozos profundos como fuente de suministro de agua para riego y otras operaciones.
 11. El posible incremento del cultivo de algunos follajes como iraca, filodendros, monsteras, helechos, etc. que forman parte de nuestra biodiversidad en peligro, como forma de mejorar y diversificar el portafolio de oferta de productos, amplía su impacto en el proceso de recuperación de los escenarios con el uso racional de la biodiversidad local en función de las comunidades.
 12. Es bajísimo el uso de productos fitosanitarios, estimulantes, etc., que pueden lesionar o modificar el funcionamiento del ecosistema, contrastando con la floricultura tradicional, es menor el uso y manejo de plaguicidas y mayor el manejo seguro de fertilizantes.
 13. Los procesos de cultivo, cosecha y postcosecha, generan muchísimos menores volúmenes de material vegetativo descartable, que se convierten en algún momento en factores de gran contaminación en la producción de la flor tradicional. El manejo de estos residuos sólidos del proceso productivo y cosecha, puede realizarse a través de procesos simples de compostaje, con el resultado de contribuir a la recuperación y repotenciación de los suelos y reducir las necesidades de abonamientos químicos con los impactos por ellos generados.
 14. Por sus características, se convierten en protectores del suelo al generar coberturas vegetales que reducen el impacto de la gota de agua y, por ende, la erosión hídrica, de tan grave impacto en la pérdida de calidad de los suelos de la zona objeto de estudio.
 15. En cuánto a la erosión eólica, por la gran masa foliar de muchas de las especies cultivadas hoy y consideradas promisorias para el comercio, son excelentes protectoras y reducen el impacto.

16. Son excelentes retenedoras de agua, lo que reduce las necesidades de consumo y por tanto, redundan en un Ahorro y uso eficiente del agua
17. Son excelentes en cuanto al amarre de suelos pues usualmente tienen un sistema radicular de gran longitud y bifurcación.
18. Las protecciones contra los riesgos de viento y granizo en el modelo productivo, se pueden realizar con arbustos y árboles leguminosos, mejorando las condiciones de suelo por efecto de los mismos.

Son claros estos conceptos entre muchos de los actores entrevistados en la cadena: están en un sector con procesos ambientalmente responsables y con deseos de ser cada vez mejor en este aspecto.

La tabla No. 8, resume de forma general, los efectos positivos y negativos a nivel ambiental, de los dos eslabones de la cadena productiva.

Tabla No 8. Efectos positivos y negativos a nivel ambiental, por eslabón de la cadena

Actores	Sistemas de producción	Efectos positivos	Efectos negativos	Prioridades para mejorar
Producción	Cultivos de heliconias y follajes	<ul style="list-style-type: none"> • Recuperación de especies nativas • Baja producción de residuos, material contaminante, vertimientos, etc. • Conservación de calidad microbiológica de los suelos • Poca mecanización en los cultivos • Cultivo favorable al establecimiento de producción agroforestal • Protección de cobertura vegetal del suelo • Evita la erosión-amarre de suelos • Ayuda al ahorro de agua 	Se utilizan pesticidas y fertilizantes químicos.	Mejorar la eficiencia en la utilización de productos fertilizantes y controladores de plagas – El objetivo debe ser la producción orgánica
Transformación	Centros de acopio, elaboración de bouquets y despacho de producto	Mínima producción de residuos	Uso de productos químicos para garantizar la seguridad fitosanitaria de la flor	

A partir de los análisis realizados, se evidencia la necesidad de entrar, desde la óptica del ciclo de vida del producto (visión integral de la cadena), a una etapa de introducción y definición de estrategias para un sector en la etapa de crecimiento e introducción en los mercados internacionales. Esta estrategia debe exigir especial atención a los procesos de calidad y entre estos, atención especial al manejo ambiental, para ajustarse a las exigencias de los consumidores y los modelos de mercado imperantes. Se debe tener en cuenta:

- Una agresiva y efectiva incorporación de las actividades ambientales en los procesos de planeación y gestión del sector como potencial dinamizador tanto de la economía regional como nacional.
- Orientar las actividades de manejo de los cultivos hacia el cumplimiento de los estándares de certificadores orgánicas o de buenas prácticas agrícolas.
- La adopción de buenas prácticas ambientales que conlleven a la sostenibilidad y al mejoramiento de la competitividad empresarial.

Análisis de la cadena de valor

Existen diferentes configuraciones de la cadena de valor de Heliconias y follajes de acuerdo con el mercado objetivo del producto.

En Colombia, los productores pueden vender su producto a comercializadoras internacionales, a distribuidores, a mayoristas, o directamente en puntos de venta propios, floristerías o decoradores. En el caso de comercializadoras internacionales, estas por lo general, venden las flores a distribuidores de otros países que se encargan de la distribución a vendedores detallistas. Las exportaciones se realizan en cajas de cartón, donde se empacan alrededor de 12 variedades de heliconias dependiendo del tamaño. Por lo general, son los importadores los que definen el tamaño de las cajas y su material. Las exportaciones se realizan vía aérea desde el aeropuerto de Cali, Pereira y Bogotá. Las exportaciones que salen desde Armenia, son despachadas inicialmente a Bogotá y de ahí a los Estados Unidos o a Europa.

Análisis de debilidades, oportunidades fortalezas y amenazas por eslabón de la cadena²¹

A continuación se presenta un análisis detallado de las debilidades, oportunidades, fortalezas de cada eslabón de la cadena y del sector en general.

Tabla No 8. Oportunidades y debilidades por eslabón de la cadena

Eslabón de la cadena	Oportunidades	Debilidades
Cultivadores	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Posibilidades de elaboración de bouquets (valor agregado) ▪ Necesidad de innovación en el mercado ▪ Interés institucional 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No hay estandarización de procesos de cultivo ni implementación de buenas prácticas agrícolas. ▪ No hay trazabilidad en la producción ▪ Altos costos de operación/No hay sistemas de costos implementados ▪ No se cumplen estándares

²¹ El análisis de oportunidades y debilidades por eslabón, fue elaborado a partir de las discusiones con actores de la cadena en diferentes talleres realizados en las regiones.

		<p>de calidad para mercados internacionales</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño de plantaciones sin enfoque de mercado (variedades equivocadas) ▪ Falta tecnificación de cultivos ▪ Debilidades en procesos de asociatividad ▪ Dificultades en el manejo de plagas y enfermedades. Abuso en el uso de fertilizantes y pesticidas químicos.
Exportación (Venta de flor a comercializadoras)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mejor precio de compra comparado con flor de mercado nacional ▪ Ubicación principales comercializadoras de flores tropicales: Eje cafetero y Norte del Valle Proyección mediano y largo plazo ▪ Oportunidad de comercialización de flores en nichos de mercado para productos producidos bajo criterios ambientales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No hay un suministro constante, consistente y considerable ▪ Competencia de medianos y grandes cultivos ▪ Necesidad escala de costos ▪ Posicionamiento en el mercado internacional de Costa Rica y Ecuador.
Mayoristas y Distribuidores (A nivel nacional)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Venta de toda la producción de flor y follaje sin tener en cuenta aspectos de calidad ▪ No se requiere desplazamiento (tiempo y medio de transporte) para su comercialización ▪ Interés de los distribuidores, acopiadores y asociaciones en reunir volúmenes de follaje para la venta en bouqueteras ▪ No se requieren cultivos intensivos de follaje 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Precio de compra es inferior, teniendo en cuenta que se vende toda la producción, diferentes variedades y calidades y no se realizan actividades de comercialización.
Detallistas (A nivel nacional)	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se cuenta con un amplio portafolio de flores tropicales y follajes (heliconias, musas, ginger, calatheas, e incluso bromelias) lo cual facilita el abastecimiento de las necesidades de los detallistas ▪ Con la producción actual de las veredas es posible abastecer a un grupo pequeño de detallistas ▪ Comercialización en Armenia, Pereira y Manizales ▪ No se requieren largos desplazamientos ▪ Requerimientos poscosecha mínimos ▪ Menores exigencias de Calidad ▪ Posibilidad de ofrecer bajos volúmenes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mercados pequeños y competidos en ciudades del eje cafetero ▪ Necesidad de medio de transporte para el desplazamiento a otras ciudades Bogotá o Cali, así como disponibilidad de tiempo para realizar las ventas. ▪ Gestión comercial permanente de algunos de los cultivadores, de tal forma que le permita garantizar la venta de la producción inicial con posibilidades de crecimiento. ▪ Requerimientos de capital para el pago de transporte y pago de los clientes a crédito ▪ Competencia por mercado nacional

		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Costos de transporte y pago al encargado de la comercialización ▪ Riesgo de no vender toda la producción ▪ Necesidad de comercializar productos afines o complementarios (diferentes variedades de heliconias, follajes)
--	--	--

Matriz de Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y amenazas del sector

Oportunidades	Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Las heliconias son un producto relativamente nuevo en el mercado. ▪ Oferta insuficiente en mercado Internacional ▪ Interés del mercado detallista (floristerías y puntos de venta) a nivel nacional en suministro de heliconias de buena calidad y de manera regular. ▪ Interés en los mercados internacionales de nuevas variedades de heliconias y otras flores tropicales. ▪ Búsqueda del consumidor de nuevas variedades de flores exóticas ▪ Reconocimiento de la calidad y variedad de la flor, por parte de los detallistas. ▪ Posibilidad de mejorar los ingresos en la región en el eje cafetero, dada la caída de los precios del café ▪ Es un producto que mantiene un precio estable a lo largo del año ▪ Son productos que se pueden mercadear aprovechando sus características de producción ambiental y socialmente sostenible ▪ Interés institucional en las regiones, por apoyar el desarrollo del sector. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Concentración de los cultivos (por establecer) en una misma zona geográfica, lo que permite una mayor facilidad en acopio y transporte del producto, así como la transferencia de tecnología entre los cultivadores. ▪ Disponibilidad de variedades con gran potencial comercial, las cuales pueden ser utilizadas como pie de cría para dar inicio a cultivos. ▪ Tierras aptas y fértiles con bajo uso de agroquímicos ▪ Mano de obra disponible y posibilidades de vinculación a la familia en la realización de actividades
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El mercado de exportación requiere de una oferta constante de flor de calidad y en grandes volúmenes ▪ La desconfianza entre los cultivadores y entre los cultivadores y los comercializadores, dificulta la asociatividad y la generación de una oferta consolidada con mayores volúmenes. ▪ No se cuenta con suficiente material de propagación para dar inicio a cultivos en gran escala 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ A nivel regional, el mercado de heliconias es bastante competido en razón a su cercanía a las zonas de producción. ▪ En otras ciudades, tales como Bogotá y Cali se requiere la venta de grandes volúmenes de flor de tal forma que se optimice el costo de transporte. ▪ Fortalecimiento de otros productores a través de asociaciones y agremiaciones que facilitan la comercialización de flores ▪ Interés de grandes floricultores de la sabana de Bogotá en invertir en el cultivo de heliconias puede generar una gran competencia para pequeños productores en el

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Altos costos de establecimiento del cultivo ▪ Limitaciones de acceso al crédito para los pequeños productores ▪ Desconocimiento del manejo del cultivo ▪ Cultivo de tardío rendimiento ▪ Altos costos de movilización del material vegetal ▪ Falta tecnificar los cultivos para disminuir el porcentaje de flor que no cumple con los estándares de calidad ▪ Algunos de los cultivadores no son los propietarios de las tierras ▪ En general los productores no cuentan con infraestructura para el acopio y almacenamiento de la flor ▪ Hay dificultades en los procesos de asociatividad, lo que complica la comercialización de la producción de los pequeños productores ▪ Deficiencias en los servicios de transporte aéreo desde las regiones hasta el exterior. Se despachan flores siempre y cuando el avión tenga cupo. No hay garantía de que se harán los despachos. ▪ No hay trazabilidad en los cultivos, lo que dificulta la planeación de producción y exportaciones. No se puede predecir la exportación. ▪ Hace falta desarrollar investigación para garantizar seguridad sanitaria y fitosanitaria en los cultivos. ▪ Existencia de cultivos muy pequeños, que producen con costos muy altos. ▪ Hay pocos cultivos de follajes asociados a los cultivos de heliconias. Esto puede ser una desventaja a la hora de comercializar las heliconias. ▪ La existencia de grandes productores produciendo a menores costos que los pequeños productores, genera distorsiones en los precios de venta de estos últimos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ eje cafetero. ▪ Existencia de desconfianza entre cultivadores y comercializadoras. Todos quieren tener una comercializadora internacional propia para garantizar así mejores precios por la flor. ▪ Hace falta fortalecer procesos de investigación
--	---

Resumen de necesidades y posibilidades de acción para el sector

A continuación se enumeran los temas claves identificados por los actores del sector:

1. Desarrollo y fortalecimiento de una dinámica social y de núcleos productivos

- Desarrollo y firma, de un acuerdo de competitividad nacional para la cadena. Esto facilitaría la destinación de recursos del gobierno nacional para el sector.
- Elaborar un plan de desarrollo de núcleos productivos (nuclearización) como defensa de los pequeños productores y como herramienta para mejorar su competitividad en los mercados.

2. Información y acceso a mercados

- Realizar un inventario general de la oferta efectiva nacional de heliconias, otras zingiberales y follajes.
- Desarrollo como elemento fundamental de comunicación de un catálogo único nacional de flores y follajes tropicales.
- Caracterización y normalización de variedades para oferta.
- Contratación y realización de un estudio de mercado internacional, que incluya temas relacionados con logística, formas de negociación – estrategias de introducción y promoción para la cadena y sector.
- Implementación de un plan estratégico de mercadeo para la cadena.
- Formación en competencias e integración de cadena con floristas (diseño, manejo, exhibición, conocimiento producto etc.).
- Consolidación e integración comercializadoras a nivel nacional.
- Consolidación e integración comercializadoras a nivel internacional.
- Desarrollo de un sistema integrado de información de mercado para la cadena.

3. Desarrollo empresarial y organización de la producción

- Estandarización de procesos de producción-cosecha-postcosecha y comercialización con base en normas internacionales.
- Desarrollo de procesos, sistemas y operación para implementación de buenas practicas en producción, cosecha, postcosecha y comercialización.
- Diseño y operación sistemas de gestión de calidad para certificación colectiva
- Asistencia técnica integral: formación de técnicos y desarrollo de un plan estratégico de formación y atención para la cadena.
- Desarrollar procesos de manejo integrado de cadena de suministros.

4. Desarrollo Innovación e investigación para la cadena

- Desarrollo de protocolos de uso y manejo de especies
- Desarrollo de plan estratégico de investigación, innovación y desarrollo tecnológico para la cadena
- Elaboración y puesta en marcha Plan estratégico de formación de talento humano para la cadena
- Constitución, registro y reconocimiento por Colciencias de Centro de desarrollo tecnológico de las heliconias, otras zingiberales y follajes tropicales
- Investigación sobre nuevas especies / Investigación sobre especies nativas
- Investigación para solución de problemas fitosanitarios

Implementación de la Estrategia por tipo de empresa

	Pequeños productores (proveedores de flor a comercializadores directos e indirectos)	Productores que exportan indirectamente	Comercializadoras internacionales con experiencia de exportación directa	Investigación e Instituciones
Corto Plazo (1 año)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Gestión e Implementación de proyectos que apunten al mejoramiento en la calidad de las flores (fitosanitario, poscosecha, etc.). ➤ Implementación de planes de manejo y Buenas prácticas agrícolas (BPA). 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Implementación de proyectos que apunten al mejoramiento en la calidad de las flores (fitosanitario, poscosecha, etc.). ➤ Desarrollo de actividades que apunten al fortalecimiento en gestión empresarial para las empresas del sector. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Búsqueda de oportunidades de agregación valor a las flores tropicales (bouquets, ventas a consumidor final, etc.) ➤ Gestión de proyectos piloto para abrir mercados a escala internacional (deben ser proyectos liderados por el sector privado) 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Identificación de nuevas especies con potencial comercial ➤ Elaboración de guía de plan de manejo e implementación de Buenas prácticas ➤ Fortalecimiento de cadenas productivas

				regionales ➤ Definir en conjunto con el sector privado las prioridades de investigación a nivel local y nacional
Mediano Plazo (2 a 5 años)	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecimiento gremial ➤ Desarrollo de cultivos y/o aprovechamiento de nuevas especies de la biodiversidad colombiana. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecimiento gremial ➤ Desarrollo de cultivos y/o aprovechamiento de nuevas especies de la biodiversidad colombiana. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Fortalecimiento gremial ➤ Búsqueda de nuevos mercados ➤ Realización de campañas de promoción de Colombia como país productor de flores tropicales. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Desarrollar proyectos de domesticación y cultivo de nuevas flores y follajes.

Bibliografía

Instituto Alexander von Humboldt, 2003. Análisis de desarrollo empresarial para la producción de heliconias y follajes tropicales en las veredas Canaan y la palmera ubicadas en el municipio de Salento, Quindío. Consultor: Andrés Torres Niño.

Instituto Alexander von Humboldt, 2005. De cadena productiva a a cadena de valor: análisis de la cadena productiva de heliconias y follajes en el eje cafetero y el valle del Cauca. Consultor: Mauricio Valencia

Proexport Colombia e Instituto Alexander von Humboldt. 2003. Estudio de Mercado, Heliconias y follajes en el Estado de Florida – Estados Unidos. Convenio específico No. 197.1/2003 Proexport Colombia – Instituto von Humboldt. Bogotá, Colombia.

Proexport Colombia, 2005. Flores exóticas en el Reino Unido.