

UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA



Trabajo Investigación

**Los efectos de la Devaluación en el comercio exterior y la cadena logística
Colombiana.**

Nombre: Esteban Sandoval Sarmiento

Código: 8600850

Especialización Gerencia Comercio Internacional

Profesor: Fernanda Navas Camargo

Bogotá D.C. 6 de Abril de 2016

Abstract

La coyuntura de la devaluación que actualmente afronta Colombia, plantea retos importantes para las empresas importadoras, exportadoras y los sectores económicos, dado que este problema se ha agudizado más debido a la caída de los precios del petróleo, las estrategias a implementar por parte de las empresas deben ser eficaces y eficientes para que esto no siga generando altos costos logísticos. Dado el rezago logístico que tiene Colombia debido a su carencia en infraestructura vial, además de sus altos costos de transporte, genera que las empresas produzcan bienes a costos más elevados, es por esto que se plantean soluciones en materia logística, para que nosotros como especialistas y encargados de los departamentos de comercio exterior podamos aprender y poner en práctica, para sacar provecho de esta situación actual y reducir el impacto que se genera en la industria.

The current situation of devaluation that is facing Colombia, poses significant challenges for importers, exporters and economics sectors, this problem has worsened due to falling of oil prices, the strategies to be implemented by the companies must to be effective and efficient to this not continue generating high logistics costs. Because of the logistical backlog that Colombia has because of its lack in infrastructure, and their high transport costs, generates that companies produce goods at higher costs, which is why solutions in terms of logistics arise, that we as specialists and in charge of foreign trade departments we can learn and implement, to take advantage of the current situation and reduce the impact that this generated in the industry.

Keywords: Devaluación, Logística, Cadena de suministro, importación, exportación, Teoría CPFR (collaborative planning, forecasting, and replenishment)

INTRODUCCION

El presente escrito y análisis se realizó con el fin de presentar un panorama actual en el comercio exterior colombiano, las consecuencias que genera la devaluación en la moneda Colombiana para los importadores y exportadores y quienes tienen obligaciones en divisas principalmente el Dólar Americano, dada la afectación generalizada que he podido percibir en el mercado de importados y exportados de varias de las empresas con las cuales tengo interacción. Algunos de los detalles que se plantean para el sector de comercio exterior, son prácticas temporales para el buen desarrollo de la cadena logística, infiriendo en el transporte, la colaboración en los socios de negocio (proveedores), planeación estratégica entre otros, considero que son planes de contingencia mientras las políticas públicas que adopte el gobierno puedan hacer efecto en el corto plazo, y pueda ayudar a que los empresarios minimicen los costos en su cadena de abastecimiento, o por lo menos que reduzcan el impacto que la devaluación está generando en materia de comercio exterior y cadena de abastecimiento.

Los efectos de la Devaluación en el comercio exterior y la cadena logística Colombiana.

En un mundo globalizado y dinámico, donde el comercio exterior es un pilar para la economía de un país, es importante establecer medidas de choque que permitan afrontar los retos y coyunturas económicas que se presentan, con el fin de minimizar el impacto que los mismos generan en el sector. Cuando alguna de las variables económicas que influyen en el sistema de compras o ventas, es decir importaciones o exportaciones, se ve alterada por fuentes externas, como en el presente caso de estudio, la devaluación del peso colombiano frente al dólar americano, se puede observar como el país se ve forzado a generar estrategias y cambios en su dinámica de negociación y compra, haciendo que las empresas importadoras y exportadoras empiecen de manera sincronizada a generar planes que permitan reducir el impacto cuando se negocia con un dólar que supera la barrera de los \$ 3.400 Pesos, caso que se presenta en Colombia actualmente.

La variable que se ha contemplado como objeto de estudio es la devaluación; entendida como la disminución en el valor de la moneda nacional respecto de las monedas extranjeras, en el caso en particular, la moneda de comparación es el dólar, toda vez que es la moneda en la que se realizan las mayores transacciones. El principal efecto que resulta de la devaluación es el de requerir más unidades monetarias nacionales para comprar una unidad monetaria extranjera, siendo esta la variable más relevante ya que es una de las que más impacta al sector de comercio exterior, y a las empresas generadoras de bienes de exportación.

Es entonces como se reflejan estos cambios de moneda y sus consecuencias en el comercio exterior, así por ejemplo, lo explica el Banco de la Republica:

“A nivel del comercio internacional, los cambios en el valor de las monedas también tienen una gran importancia. La mayoría de los negocios a nivel internacional se realizan en una moneda predominante como el dólar (a las

empresas que venden productos colombianos en el exterior [exportan], les pagan estos productos en dólares, por ejemplo). De la misma forma, aquellas empresas que compran productos en el exterior para traerlas al país deben pagar estas mercancías también en dólares. Así pues: ¿qué pasa cuando el peso colombiano se devalúa frente al dólar? Pues que los exportadores, a la hora de cambiar a pesos colombianos el dinero que recibieron en dólares, van a obtener más pesos por esos dólares, lo cual aumenta sus ganancias, lo que los incentiva a reducir el valor de los productos exportados y así vender más en el exterior, haciendo los productos colombianos más competitivos a nivel internacional. Los importadores, por el contrario, deben conseguir más pesos colombianos para comprar una cantidad igual de dólares y poder pagar sus importaciones, por lo que los productos importados pierden competitividad porque deben ser vendidos a un mayor precio.

Existen países como Italia que utilizan la devaluación sistemática de su moneda como política económica, gracias a lo cual mantienen la competitividad de sus productos en el mercado mundial.

Por estas razones, cuando se devalúa el peso colombiano, los exportadores celebran, pero los importadores, los turistas que viajan al exterior y los que tienen deuda en monedas extranjeras no. Para garantizar que los cambios de valor en las monedas no sean muy fuertes, los gobiernos de los países establecen políticas económicas que les permitan controlar el valor de la moneda local según como tengan proyectada la economía del país. Algunas de las políticas pueden involucrar sistemas como bandas cambiarias, emisiones de dinero, restricciones a la circulación de moneda extranjera, etc.” Fuente (Banco de la Republica)

Si bien lo explica claramente el banco de la república, el efecto de la devaluación es una ventaja para quienes exportan, recibiendo más pesos, por dólar que ingresa, esta afirmación no es del todo cierta, dado el rezago logístico que actualmente presenta Colombia, principalmente en transporte, ya que los fletes locales son excesivamente costosos, agregando la falta de canales de distribución

eficientes, las políticas de distribución, el acceso a las principales ciudades de comercialización, se convierten en procesos adicionales y a su vez costos adicionales para los exportadores.

ANALISIS IMPORTACIONES

Para nadie es un secreto que el efecto de la devaluación ha generado un enorme impacto en la economía del país, ha sido una de las noticias más relevantes en el sector económico, y como bien se dijo anteriormente los menos favorecidos resultan ser quienes adquieren sus insumos en el exterior, al igual que aquellos que realizan transacciones en moneda extranjera o tienen deudas en divisas y dólares pues encarece el pago de estas obligaciones; adicional a esto para el sector de comercio de importados, los productos se deben generar a mayor costo, aplicando este aumento al consumidor final, quien ve reducido considerablemente su opción de compra.

Recientemente se ha visto como las empresas importadoras han comenzado a cambiar su estrategia, realizando esfuerzos conjuntamente con el gobierno y de la mano del Ministerio de Comercio Industria y Turismo en pro de realizar estrategias que favorecieran al sector de importaciones. Algunas de las estrategias para el sector son reconocidas en el informe de gestión del año 2015 publicado por este mismo ministerio, en los que se rescatan planes importantes en materia arancelaria y de negociación comercial, también en materia de acuerdos económicos y programas que favorecen a la importación de productos contemplados en su política arancelaria así:

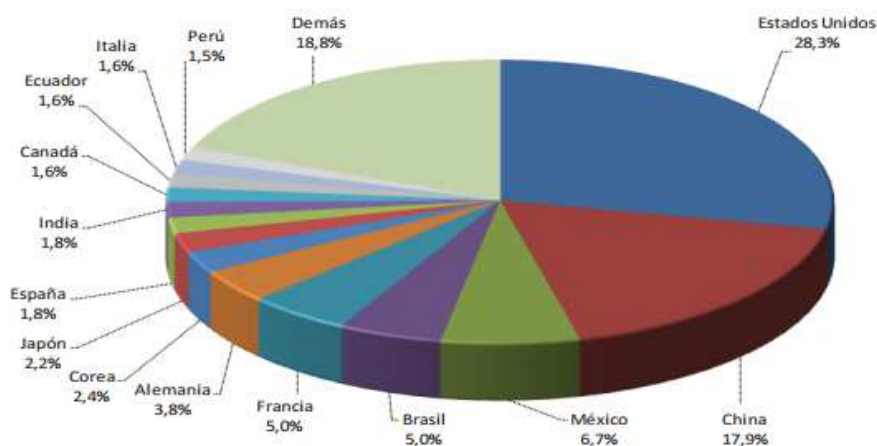
- Prórroga del Decreto 1755 de 2013, relacionado con las medidas establecidas en el Plan Impulso a la Productividad – PIPE 2.0, con la reducción de arancel a cero por ciento (0%), para las importaciones de 3.623 subpartidas arancelarias de materias primas y bienes de capital del

ámbito industrial no producidos en el país, con el fin de incrementar la productividad y competitividad de la economía colombiana, teniendo en cuenta las solicitudes presentadas por el sector privado.

- Adopción del Decreto 2180 de 2015, para extender por 2 años más la rebaja de insumos agrícolas (agroquímicos) para fortalecer el sector agroquímico del país.
- Modificar Decreto 3568 de 2011 en lo relativo a sus condiciones, agilización de autorizaciones de los Operadores Económicamente Autorizados – OEA - y crear una categoría que permita voluntariamente a las empresas elegir su participación acorde a sus intereses.
- Adopción de un cupo de importación de bebidas alcohólicas para la Zona de Régimen Aduanero Especial de Maicao, Uribía y Manaure de acuerdo a lo establecido en el artículo 2° del Decreto 4320 de 2008. Fuente (DANE, Boletín Técnico Importaciones 2015)

Pese a todo este esfuerzo, a diciembre de 2015 se reflejó una caída significativa en las compras externas del país, pasaron de US\$5.488,8 millones CIF en 2014 a US\$4.159,4 millones CIF, con una disminución de 24,2 % con relación al mismo mes de 2014. La caída más importante se presentó en las compras originarias de China, con -33,0%. Fuente (DANE, Boletín Técnico Importaciones 2015), lo cual refleja la tendencia generalizada que tiene la devaluación en la dinámica de importación del País.

Grafico Distribución porcentual del valor CIF de las importaciones, según países de origen



Fuente: Dian Calculos DANE – COMEX (Datos a Diciembre de 2015)

La grafica presentada muestra la distribución mencionada anteriormente en la cual se puede observar la gran participación y lo que representa el mercado de EEUU y China, es por esto que las variaciones fuertes en aspectos comerciales y económicos afectan tanto en la política exterior y en la perspectiva empresarial, viendo a grandes rasgos el comportamiento de las importaciones de Colombia, y como se vio reflejado en el contexto colombiano.

ANALISIS EXPORTACION

Sin embargo y a pesar de creer que para los exportadores sería la mejor época de bonanza, el sector exportador no ha sacado provecho a esta coyuntura de la moneda devaluada y no ha tenido mayor cambio en su dinámica. Hoy en día el país sigue importando más bienes de los que se producen para exportación, arrojando así una balanza comercial deficitaria; solo es dar un vistazo a las cifras del tipo de cambio en 2015, año en el cual ya se observaba un aumento en la divisa que se situaba por encima de los \$2.522,03 a Marzo de 2015 Fuente: (Banco de la república verificado 11 de marzo 2016). Para ese entonces el sector del comercio exterior Colombiano en su análisis había presentado una caída, principalmente dada por la caída en el precio del petróleo. En enero de 2016 las ventas externas del país

fueron US\$1.840,4 millones FOB. En Enero de 2015 se registraron ventas externas por US\$2.902,8 millones FOB; esto representó un cambio negativo de -36,6 %. Las toneladas métricas exportadas pasaron de 10,5 millones de toneladas en enero de 2015 a 8,7 millones de toneladas en enero de 2016 Fuente (DANE Boletín de comercio exterior Exportaciones 2015), siendo la principal razón para esta variación a caída en los precios del petróleo.

Como bien se conoce, Colombia es un país que sigue dependiendo de las exportaciones de este sector primario de la economía, el cual ha registrado comportamientos negativos en sus exportaciones, a enero de 2016 el sector minero energético registró una caída de 46,9%, y por su parte una caída en las ventas de petróleo y sus derivados conexos con una disminución del 48,3%. Este fue el sector que afectó a las exportaciones en general generando un déficit en la balanza comercial para el mes de diciembre de 2015 con US\$1.429,9 millones FOB.

En 2015 se presentó un déficit comercial total de US\$15.907,3 millones FOB, representado principalmente en las ventas con China (US\$7.298,2 millones), Estados Unidos (US\$4.928,7 millones) y México (US\$2.806,0 millones). El superávit más alto se presentó con Panamá (US\$2.305,2 millones). Fuente: DANE – Balanza Comercial)

Para continuar con el análisis sectorial de exportaciones, es importante ver que el comportamiento actual en las exportaciones del sector primario, no favorecen las cuentas de la balanza comercial, este efecto se ha agudizado aún más debido a la caída en los precios del petróleo, si bien se puede analizar las ventas del sector petrolero en enero de 2016 disminuyeron en 10.7% con respecto al año 2015 de acuerdo con las estadísticas presentadas por el DANE. Por su parte sectores como el agropecuario presentaron variaciones negativas en 2016 cercanas al 30% con respecto al año anterior.

Grafico exportaciones totales - variación anual



Año	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Total	2.913	3.760	4.786	4.849	4.809	2.903	1.840
Total sin petróleo y derivados	1.709	2.122	2.146	2.271	2.020	1.778	1.263
Variación Total		29,1	27,3	1,3	-0,8	-39,6	-36,6
Variación Total sin petróleo y derivados		24,2	1,1	5,8	-11,0	-12,0	-28,9

Fuente: Dian Calculos DANE – COMEX

La grafica presenta el comportamiento con y sin el sector petrolero desde 2010, podemos ver el difícil año comercial para los colombianos y los retos generalizados para todos los demás sectores para el 2016, pues el debilitamiento de su principal sector económico afecta en cadena a lo demás.

De esta información se puede inferir en los efectos que ha tenido la devaluación, a pesar de que los exportadores pueden recibir mayores divisas, la industria en general no está recibiendo los incentivos necesarios para reactivarse. Colombia sigue dependiente de su sector primario y esto es un serio problema pues se rige seriamente de lo que este pueda realizar, limitando su economía, sin embargo esto es un efecto que se ha dado de manera generalizada y de momento no registra cambios en ninguna de las dinámicas vistas.

LA DEVALUACION EN LA CADENA LOGISTICA

Teniendo en cuenta el panorama general, se puede ver que las empresas Colombianas tienen un enorme reto para este 2016, toda vez que el efecto de la devaluación ha traído consigo un encarecimiento en los procesos logísticos, por lo tanto y para contrarrestar este efecto, como mínimo se deben optimizar los recursos con el fin de hacer eficiente y efectiva la cadena de suministro, disminuyendo a su vez el impacto de la devaluación sin perder competitividad, cambios que pueden verse reflejados en procesos logísticos, económicos y cadenas de abastecimiento confiables, que cuenten con proveedores efectivos y excelencia operativa, dicho esto cito la opinión del profesor e investigador en cadena de abastecimiento y SCM Jairo Alberto Jarrín de la Universidad de la Sabana y catedrático de la Universidad Militar Nueva Granda quien fue preguntado acerca de la mejor forma de economizar los costos en la cadena de abastecimiento y esto fue lo que respondió: “A mi juicio la inmensa mayoría de situaciones adversas en la SCM se deben a la falta de colaboración entre los eslabones (socios de negocio), o mejor, la colaboración como estrategia fundamental para mejorar los niveles de servicio y reducir los costos de operación en la cadena de suministro”.

Una gran apreciación para poder enfatizar en lo importante que es contar con una eficiencia en la cadena logística, que desprenda factores como los medios utilizados para el transporte de mercancías, apoyados de los diferentes acuerdos comerciales entre países, permitiendo reducir los costes por importaciones y exportaciones, mejorando así el desempeño y las utilidades de estos procesos y su competitividad frente a los demás comercios globales.

Ya en materia, es importante identificar la posición que tiene Colombia frente al desempeño logístico que de acuerdo con el índice presentado por el Banco Mundial (Fuente: Consejo privado de competitividad, Informe nacional de competitividad 2014-2015) va en descenso pasando del puesto 72 en 2010 al puesto 97 en el 2014, explicado por la deficiencia en la baja capacidad de la entrega a tiempo de los

envíos, la falta de seguimiento y localización de las mercancías y la difícil tarea de encontrar medios de envíos más competitivos, entre otros.

Tabla países latinoamericanos y su ubicación en el Ranking de competitividad 2014

Los latinoamericanos			
Pos.	País	Puntaje (1 a 5)	Rendimiento
42.	Chile	3.26	72.3 %
46.	Paraná	3.19	70.3 %
50.	México	3.13	68.2 %
60.	Argentina	2.99	63.8 %
65.	Brazil	2.94	62.3 %
71.	Perú	2.84	59.0 %
76.	Venezuela	2.81	57.9 %
78.	Paraguay	2.78	57.0 %
86.	Ecuador	2.71	54.8 %
91.	Uruguay	2.68	53.8 %
97.	Colombia	2.64	52.5 %
121.	Bolivia	2.45	47.4 %

Fuente: Banco Mundial 2015

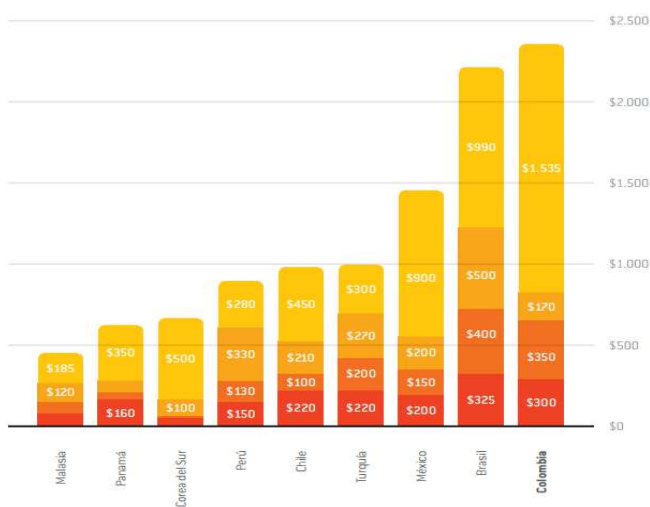
Cabe mencionar que el desempeño logístico del país va ligado al comparativo en cuestión de precios logísticos frente a estándares internacionales, toda vez que en el último estudio realizado (Doing Business 2015), Colombia ha presentado un incremento de 5.9% al 9,8% entre 2010 y 2013 respectivamente, debiéndose esto en gran medida al aumento del costo que tiene el transporte pues estos registran los más elevados solamente entre Latinoamérica.

Grafica costos logísticos exportación en Colombia

COLOMBIA TIENE LOS COSTOS DE TRANSPORTE MÁS ELEVADOS CON RESPECTO A PAÍSES DE REFERENCIA, SITUACIÓN QUE SE REPLICA EN EL CONTEXTO LATINOAMERICANO

Gráfico 4. Costos de exportar una mercancía, 2013 (US\$ por contenedor).

- Costos de transporte terrestres
- Eficiencia en puertos
- Eficiencia y control en las aduanas
- Preparación de documentos



Fuente: Doing Business. Cálculos Consejo Privado de Competitividad.

Fuente: Doing Business

Ahora bien, si se relacionan estos elevados costos de transporte con la devaluación se tiene entonces que la razón viene a ser el resultado de importar o exportar pagando en dólares por los cuales se tienen que dar más pesos, a razón de los costos de intermediación, costos de transporte internacional, pago a proveedores de materias e insumos y proveedores de servicios entre otros. Por lo tanto cuando la tasa representativa del mercado es tan elevada como es el caso de Colombia frente a los demás países de Latinoamérica, y se tiene que pagar más por cada envío o recibo de mercancía esto impacta directamente en los balances de las empresas y en consecuencia en los balances de la nación.

Tabla de divisas y su porcentaje de devaluacion

Cotizaciones de las monedas latinoamericanas frente al dólar

Países	Moneda	Precios	Variación
ARGENTINA	Peso	9,25	(0,00 %)
BOLIVIA	Boliviano	6,96	(0,00 %)
BRASIL	Real	3,484	(-0,51 %)
COLOMBIA	Peso	3.027,98	(-0,79 %)
COSTA RICA	Colón	539,87	(+0,01 %)
CUBA	Peso/CUC	1,00	(controlado)
CHILE	Peso	697,70	(-0,53 %)
EL SALVADOR	Colón	8,75	(0,00 %)
GUATEMALA	Quetzal	7,63	(0,00 %)
HONDURAS	Lempira	22,14	(0,00 %)
MÉXICO	Peso	16,52	(-0,67 %)
NICARAGUA	Córdoba	27,43	(-0,04 %)
PARAGUAY	Guaraní	5,256	(-0,25 %)
PERÚ	Sol	3,275	(-0,15 %)
R. DOMINICANA	Peso	45,13	(0,00 %)
URUGUAY	Peso	28,85	(0,00 %)
VENEZUELA	Bolívar Fuerte	6,30	(controlado)

(La moneda de Ecuador y Panamá es el dólar estadounidense).

Fuente: EFE



EL HERALDO

Fuente Agencia EFE

Aunado a lo anterior, se desprenden temas importantes uno de ellos la infraestructura, jugando un papel muy importante en la ventaja competitiva y comparativa de Colombia frente a otras naciones, en el que lamentablemente no presentamos mejorías y estamos aún más rezagados debido entre otras razones a las largas distancias entre los centros de producción, centros de distribución y los puertos, las constantes fallas en infraestructura vial, trazabilidad de los envíos, situaciones que generan retrasos en los envíos y entregas, existen diferentes y miles teorías para mitigar este problema, abordando una específica por citar una opción que puede definir y plantear una de las soluciones para reaccionar ante el efecto de devaluación, es considerada como CPFAR por sus siglas en inglés (collaborative planning, forecasting, and replenishment), tiene como objetivo el estudio y mejoramiento de la cadena de suministro mediante el apoyo de mejores prácticas, cuya finalidad es buscar la gestión cooperativa, enfocándose en 3 frentes de gestión, que son: El inventario, la logística, y el transporte, este último como uno de los principales, pues la teoría CPFAR conforme a su ejecución garantiza beneficios, e impacta directamente en la cadena de suministro dentro de las que se destacan: Administración estratégica de fletes, Administración táctica

de Fletes, Consolidación de pedidos, Optimización de la capacidad de carga, eficiencia en las demoras. Fuente Documento. Collaborative for Planning, Forecasting and Replenishment (**CPFR**).

Porque presentar una teoría de Logística para contrarrestar los efectos de la devaluación?, pueden ser teorías para poner en práctica y hondar más en los temas de logística pues vimos que uno de los problemas es el rezago que aún estamos presentando, en el ejercicio de mi oficio, tengo a cargo el manejo del transporte internacional de varias empresas importadoras, entre estas una en especial de consumo masivo muy conocida en el mercado de retail de Colombia y que por motivos de acuerdo de confidencialidad no puedo mencionar en el escrito describo el siguiente caso, esta empresa realizo a inicios de 2015 una negociación estratégica con 3 navieras quienes fueron escogidas a satisfacción del cliente, por sus niveles de fletes en su momento competitivos y condiciones locales privilegiadas para un mercado como el colombiano, al momento de la negociación, el tipo de cambio estaba rondando los COP \$2500 pesos, posteriormente la tasa de cambio comenzó a aumentar su cotización, y esta empresa enfrente problemas de devaluación dado el gran volumen de importados que manejaba, termino pagando fletes internacionales, a un tipo de cambio por encima de COP \$3400, lo que ocasiono que esta empresa comenzara a redefinir su cadena logística, pues entendió que ya realizada la negociación con estas navieras, se veía obligado en cumplir los volúmenes prometidos, de lo contrario se veía forzado a pagar cláusulas de incumplimiento y a la cancelación de las condiciones locales, dado esto esta empresa inicialmente enfocado en la reducción de costos, entendió que su proceso y cadena de abastecimiento requería una transformación de fondo, así que comenzaron con la verificación y las restricciones que presentaba su cadena de abastecimiento, una de estas restricciones fue el transporte, es por esto que mediante licitación pública, se adjudicó a solo 2 empresas transportadoras de las 7 que anteriormente usaban para el transporte local, pensemos por un momento el riesgo que esta empresa corría al haber enfocado su transporte local y distribución en solo 2 proveedores, los riesgos y la confianza que tenían en su proveedor de

servicio fueron claves para que decidieran eliminar el extra costo que les generaba diversificar el transporte, con esta acción esta empresa pudo lograr bajar costos y verificar las restricciones que presentaba, posteriormente realizaron acuerdos mutuos de transporte y distribución, con sus proveedores de servicio y dados los altos volúmenes manejados, los fletes se volvieron competitivos, vemos entonces, como una simple estrategia de costo puede generar grandes beneficios para contrarrestar la devaluación, generando una cadena colaborativa y aportando muchos beneficios generados en el corto plazo, adoptando buenas prácticas de negociación que pongan a funcionar la cadena logística con agentes colaborativos, en la que cada agente interventor pueda sacar beneficios y se fortalezcan entre sí, aunque existen otras teorías prácticas para hacer eficiente la cadena logística, estas se enfocan en el servicio al cliente y eficiencia en el consumidor, mientras que la CPFR se enfoca en puntos álgidos y específicos mas acordes con la cadena de suministro.

Es por esto que varias de las soluciones que se pueden plantear para reducir el impacto de la devaluación, están fuertemente relacionadas con la optimización de recursos, bajos costos, redefinición de objetivos, hallazgo de restricciones, eficiencia en la cadena de suministro y prácticas colaborativas, si el encargado de realizar esta labor en la empresa puede generar valor agregado a todo lo anteriormente resumido, las empresas pueden mitigar el detrimento que está sufriendo la cadena de abastecimiento, que finalmente se resume en mayores costos logísticos y menor utilidad.

Conclusion

La devaluación es un fenómeno estacionario, dependiente de las políticas adoptadas por el gobierno, siempre y cuando estas vayan en pro de mantener un tipo de cambio estable y en rangos moderados. Ya que mediante el escrito podemos ver la afectación que esto genera en el sector y en los importadores y exportadores, generando así procesos logísticos costosos, dada la influencia que el tipo de cambio tiene en cada gasto asociado.

Dada la tendencia de Colombia como país importador, la devaluación se vuelve un factor determinante para precio de los bienes, restando competitividad en los productos dado que el costo logístico se encuentra intrínseco en este, es preciso y beneficioso que las empresas puedan identificar las restricciones en la cadena de suministro como factor clave a contemplar en la medida de poder reducir costos, pues de este análisis dependen las medidas y estrategias a definir, reflejándose en procesos eficientes, control de gasto como medida principal, y efectividad en los procesos, adicional a algunos de estos beneficios, podemos establecer el parámetro de indicadores de gestión que permitan controlar y medir los puntos principales de gestión.

Vimos entonces como las prácticas colaborativas resultan ser una de tantas medidas para poder hacer eficiente y efectiva nuestra cadena de suministro, reflejándose en la optimización de recursos y procesos en tiempos óptimos.

Referencias Bibliográficas

- Agencia EFE Edición America <http://www.efe.com/efe/america/2>
- Banco de la Republica
<http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/economia/devaluacion>
- Banco de la Republica <http://www.banrep.org/es/trm>
- Consejo Privado de competitividad, Informe nacional de competitividad
2014 – 2015 Vease. <http://www.compite.com.co/site/informe-nacional-de-competitividad-2015-2016-2/>
- Banco Mundial <http://datos.bancomundial.org/indicador>
- Departamento Nacional de Estadística
<http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-y-servicios/comercio-exterior/balanza-comercial>
- Departamento Nacional de Estadística
<http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-exterior/importaciones>
- Departamento Nacional de Estadística
<http://www.dane.gov.co/index.php/comercio-y-servicios/comercio-exterior/exportaciones>
- Dirección de impuestos y aduanas nacionales <http://www.dian.gov.co>
- Documento. Collaborative for Planning, Forecasting and Replenishment (CPFR).
Vease.
http://www.gs1.org.mx/amece/Documentos/estandares/estandares%20comunicacion/Documento_CPFR.pdf
- Doing Business 2015
http://espanol.doingbusiness.org/~/_media/GIAWB/Doing%20Business/Documents/

Subnational-Reports/DB15-Central-America-and-the-Dominican-Republic-Spanish.pdf

- Revista Económica Portafolio <http://www.portafolio.co/economia/finanzas/abc-devaluacion-colombia-28996>