



**IMPACTO DE LAS EMPRESAS DE CREACIÓN EMPÍRICA Y SU  
OPTIMIZACIÓN EN PROCESOS DE INVENTARIOS Y PROCESOS  
LOGÍSTICOS**

**Estudiante**

**Andrea Milena Salgar Zarrate**

**Código. 8600848**

**Especialización en Gerencia de Comercio Internacional**

**Docente**

**Fernanda Navas Camargo**

**Bogotá D.C. Colombia**

**Abril 06 de 2016**

## **Resumen**

En el siguiente ensayo se presentarán, analizarán e identificarán las herramientas logísticas e indicadores de evaluación útiles para un pleno desarrollo de la cadena logística y el proceso de inventarios que una empresa emergente debe tener para su éxito y estabilización dentro de un mercado. El objetivo es generar respuestas al por qué este tipo de empresas fallan en sus procesos logísticos y por ende su inserción en el mercado es un poco más lenta que la de las demás compañías. Se interrelacionan elementos y se identifica su aplicación para generar soluciones y de esta forma plantear una estrategia logística nueva que soporte el crecimiento y haga frente a la competitividad, que hoy en día es uno de los factores más complejos de la economía mundial, basados en procesos sistémicos y sincronizados.

## **Palabras clave**

Estrategia logística, competitividad, procesos sistémicos, inserción en el mercado.

## **Abstract**

In the next essay will be presented , analyze and identify the logistical tools and useful indicators assessment for the full development of the logistics chain and inventory process that an emerging company must have for their success and stabilization within a market . The objective is to generate answers to why these businesses fail in their logistics processes and therefore their entry into the market slower than other companies. Elements are interrelate and its application is identified to generate solutions and thus pose a new logistics strategy to support growth and to address competitiveness, which today is one of the most complex factors of the world economy, all these based on systemic and synchronized processes.

## **Key Words**

Logistic strategy, competitiveness, systemic processes, market insertion.

## **IMPACTO DE LAS EMPRESAS DE CREACIÓN EMPÍRICA Y SU OPTIMIZACIÓN EN PROCESOS DE INVENTARIOS Y PROCESOS LOGÍSTICOS**

En la actualidad las grandes compañías implementan procesos logísticos y de producción mucho más efectivos y completos que permiten un claro efecto de crecimiento, posicionamiento y estabilidad dentro de determinado mercado. El progreso tecnológico, los avances y estructuraciones políticas, comerciales, sociales y culturales que se han ido evidenciando en los últimos años, han traído consigo una transformación en los procesos que ayudan al crecimiento y desarrollo de una nación gracias al aporte de las compañías pertenecientes a la misma, han provocado un cambio, una modificación en los ideales y lineamientos de cada sociedad. El deseo de avance, de evolución y de inserción dentro del mercado mundial ha hecho que las naciones busquen la ejecución y el uso de herramientas que permitan a las empresas aportar el suficiente capital de conocimiento, trabajo y emprendimiento al país para lograr el objetivo principal: ser una potencia mundial.

Sin embargo, no todas las compañías que desempeñan un papel importante dentro del contexto mundial pueden ser clasificadas como grandes compañías con procesos plenamente estructurados y metas objetivamente alcanzables. Específicamente, en un mercado como el colombiano, en donde el número de empresas emergentes y nuevos emprendimientos ocupan un porcentaje de hasta el 65%, es importante analizar las dinámicas de estos pequeños actores que en su conjunto representan una importante porción del desarrollo empresarial nacional. De allí que hoy en día encontremos un gran número de empresas emergentes, empresas que han decidido dar un paso más allá de los obstáculos y sacar provecho de sus instrumentos para ser partícipes activas y competitivas dentro de la economía de cada nación.

Cabe anotar que las nuevas empresas se ven enfrentadas a diferentes variables y obstáculos que pueden llevar a la falta de vigor y eficiencia en los procesos, desprendiendo de allí falencias en el crecimiento y sustentabilidad de la compañía. En este trabajo se analizará una de estas falencias: la mala implementación y aplicación de los inventarios. La falta de herramientas, de capacitación, de organización y distribución de labores hacen que este proceso tan fundamental y esencial para una compañía se convierta en el mayor traspiés para el empresario y su desarrollo comercial tanto a nivel interno como externo, llegando hasta el espacio internacional.

Es así como el texto a continuación dará un breve vistazo al desarrollo de estos procesos y cuáles pueden llegar a ser las herramientas, sistemas y funcionalidades que se deben aplicar para alcanzar el pleno éxito de la compañía emergente.

## **La Funcionalidad De La Cadena De Suministro**

Para entrar a estudiar y analizar el proceso de inventarios es necesario basarnos en el análisis y la funcionalidad de la cadena de suministro completa. La armonía en el desarrollo de la cadena ayuda al resultado de procesos perfectos en donde no se identificaran falencias ni en entregas, recogidas, almacenamiento, stock, etc. Para poder establecer esta armonía las grandes compañías han implementado diferentes variables medibles con el objetivo de poder dar un mayor manejo y control a los procesos para así poder lograr la completa ejecución de la meta propuesta basados en la funcionalidad y desarrollo del plan de acción. Actualmente se han venido desarrollando nuevos modelos de estrategia logística para establecer factores de cumplimiento mucho más verídicos y eficaces, entre estos modelos podemos observar las SCM integradas y ágiles, si se entra a ver un detalle mucho más profundo, las

ventajas de este tipo de estrategia logística es que se enfoca en tres aspectos fundamentales:

- **Pensamiento Sistémico:** gracias a esta herramienta se busca dar un sentido mucho más sistémico a las organizaciones, entendiendo el pensamiento sistémico como “la actitud del ser humano, que se basa en la percepción del mundo real en términos de totalidades para su análisis, comprensión y accionar, a diferencia del planteamiento del método científico, que sólo percibe partes de éste y de manera inconexa” (*“Qué es el pensamiento sistémico?” ¿Qué es el pensamiento sistémico? Disponible en: <http://www.iasvirtual.net/queessis.htm>.)*)

Entiéndase que el objetivo principal es entender la organización como un conjunto de elementos en sincronía para poder así llegar a resultados específicos.

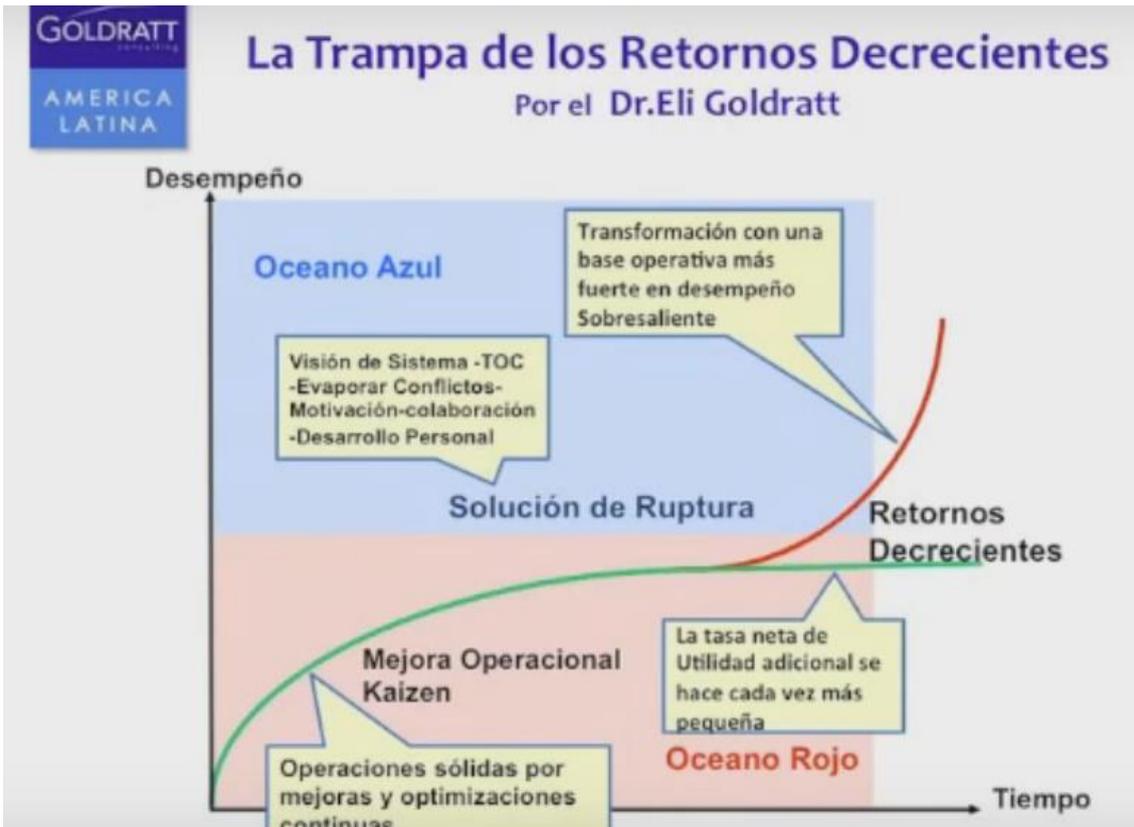
Es necesario saber que para una plena armonía de las organizaciones se debe establecer una estructura conjunta donde exista una correlación entre las diferentes áreas de la compañía, para así poder determinar de mejor forma las ventajas, desventajas, falencias y mejores resultados de la compañía como tal.

- **Sentido Común:** el objetivo de esta herramienta es realizar un análisis, un estudio y un reconocimiento de los procesos para de esta forma poder entrar al juego de juzgar con raciocinio. No solo se deben tener en cuenta pensamientos subjetivos, para el pleno desarrollo de los elementos es necesaria una objetividad lógica que permita identificar debilidades, amenazas, fortalezas, etc., que cada proceso y función está presentando.
- **Simplicidad:** se basa en el total entendimiento, funcionamiento y operación de la cadena. El objetivo es hacer los procesos lo menos

complejos posibles para de esta forma poder distribuir las labores de forma congruente y eficaz llevando al modelo de logístico aplicado a un modelo “perfecto” y exitoso.

Para poder observar y analizar estas prácticas logísticas se propone un modelo, el modelo de la trampa de los retornos decrecientes. A continuación una gráfica que enseña su funcionamiento y una breve explicación de los factores que la componen:

- **Océano Azul:** Se entiende como océano azul aquellos procesos o herramientas, que unidas, permiten una mejora continua a los métodos de la compañía haciendo mucho más eficientes sus procedimientos y desempeño logístico haciéndola mucho más activa y competitiva aportando ventajas y valores agregados frente a otras empresas. Por esto es tan importante su aplicación, si se aplica desde un inicio en una empresa emergente los procesos desde su iniciación se verán implementados de una forma más eficiente y selectiva.
- **Océano Rojo:** Entiéndase el océano rojo como la zona de confort de las compañías, cuando se llega a esta etapa las empresas empiezan a ver un estancamiento en el desempeño de sus actividades haciendo que el proceso de evolución e inserción en el mercado se ve directamente afectado.
- **Método Kaizen:** el método Kaizen se basa en todas las mejoras operacionales que la compañía debe implementar para poder alcanzar el equilibrio y la suficiente optimización de recursos para poder así llegar a su objetivo final.



Goldratt, E. *“Pensamiento Sistémico: Cadenas de Suministro Agiles-Caso de estudio”*. Goldratt Consulting Webinar *“Pensamiento Sistémico: Cadenas de Suministro Agiles-Caso de estudio”*. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=d5h2zV0nDdw>

Para evitar que la compañía se establezca en un “Océano rojo”, una competencia únicamente enfocada a los precios, dejando de lado factores de procesos, funcionalidad y eficiencia es necesario realizar una exploración de conflictos, alcanzar una solución de ruptura donde se busque una rentabilidad a largo plazo basándose en operaciones sólidas e integradas y mucho más competitivas para una estabilización dentro del mercado. Esta integridad, esta sincronización traerá consigo una mayor agilidad en la evolución de los procesos de la cadena de suministros aportando a la compañía niveles de crecimiento mucho más fuertes y sólidos dentro de un mercado tan competitivo como lo es el actual.

Una herramienta que se puede utilizar para hacer que este proceso sea mucho más eficiente es la implementación de un modelo de reposición frecuente. Este sistema busca una reducción en los tiempos de reposición gracias al reporte oportuno de los consumos en toda la cadena, maneja dos sistemas:

- **Sistema Pull:** Actualización diaria de lo consumido al día dentro de la cadena. El inventario se mueve al ritmo de la demanda, depende directamente de ella, arrojando consigo un mayor porcentaje de Buffer (amortiguador) obligando a la empresa a tener una mayor rotación de los inventarios.
- **Sistema Push:** Actualización periódica de los inventarios. No se tiene en cuenta la demanda, se enfoca primordialmente en una estrategia netamente comercial. No hay un flujo de rotación en los inventarios aumentando los costos debido a la acumulación de los mismos.

El nivel de flujo que puede llegar a alcanzarse es un nivel mucho más productivo enfocado a los siguientes aspectos:

- Reducción y/o anulación de los cuellos de botella en los productos disponibles en stock.
- Prevención de la sobreproducción y estancamiento de productos. Esto ayudando a las mejoras del flujo de almacenamiento y el uso del espacio dentro de la bodega aumentando los niveles de producción y demanda de los productos.
- Eficiencias locales abolidas. Lo que se busca es una integridad de todas las partes implicadas en el desarrollo de la cadena de valor. Si falla una

se debe buscar una solución integral para poder cubrir los errores y poder llegar al proceso perfecto de entrega al cliente final.

- Un dinamismo en los amortiguadores. Entiéndase como amortiguadores los back up que la compañía tiene para suplir las necesidades de la demanda en caso tal que exista una falla en algún punto de la cadena de suministro. El proceso y mejora en los balances de flujos se verá positivamente afectado y se generara mayor producción y utilidades para la compañía.

Para una PYME, la implementación de una cadena de suministro óptima es una de las principales bases y enfoques en los que la organización se debe guiar. Una cadena de suministro optima y eficiente otorga a la compañía el funcionamiento y estabilidad necesarios para dar inicio a la inserción y fidelización dentro de un mercado. Algunas de las ventajas que una cadena de suministro puede otorgarle a la compañía son:

- **Administración del Portafolio de Productos y Servicios** Gracias a la actualización del inventario y a la gestión comercial que la compañía realiza la fidelización de los clientes por calidad y cumplimiento es una de los principales objetivos de la aplicación de estas estrategias logísticas.
- **Abastecimiento** provee los insumos necesarios para satisfacer las necesidades de Producción teniendo presente y controlados los tiempos de entrega de los proveedores y los inventarios.
- **Distribución** entrega y manejo de los insumos y productos para ser entregados al cliente final a la red de distribución.

- **Servicio a Clientes** se encarga de establecer la conectividad entre la necesidad de los clientes con la operación de la compañía. La funcionalidad de la empresa se basa en la demanda que el mercado determine.
- **Control de Producción** se encarga de proyectar la producción interna y la actividad de Abastecimiento de insumos de la compañía. Allí es donde se entra a evaluar el sistema “push-pull” más eficiente y efectiva para mantener esta programación al día y no presentar fallas o retrasos en los procesos. Su objetivo principal son los pedidos perfectos.

Partiendo de todas estas ventajas y herramientas, la aplicación de una cadena de suministro ayuda no solo en términos logísticos, sino en términos comerciales y económicos a la creciente evolución y desarrollo de una compañía. La integración en los procesos, la armonización en las herramientas y el flujo de capital laboral y económico es claramente mucho más fuerte y veraz, aprovisionando a la empresa una estabilización y seguridad mucho mayor y más si es una empresa emprendedora con su principal objetivo: inserción en el mercado con reducción de costos y altos niveles de calidad y servicio.

### **Indicadores Logísticos**

Para poder medir e identificar la funcionalidad y el excelente desempeño de la cadena de suministros y los procesos de inventarios y para poder establecer las mejoras en el uso de los recursos y activos asignados para el incremento de la productividad y efectividad de la SCM, se han establecido algunos indicadores que permiten el reconocimiento de las falencias y así mismo poder reconocer el grado de competitividad y de satisfacción de las expectativas del cliente encaminados a los tiempos de entrega y optimización del servicio prestado.

Los indicadores y variables que permiten la evaluación y el control de los procesos involucrados en el éxito de la cadena de suministro, son herramientas claves y elementales para poder identificar las falencias o cuellos de botella que la estrategia logística puede presentar. Es necesario que las compañías realicen este tipo de evaluaciones y controles con el objetivo de poder evolucionar en sus procesos y así mismo saber qué deben desechar para agilizar y estabilizar de nuevo los procesos.

En ocasiones las compañías hacen caso omiso a la aplicación de este tipo de evaluaciones dejando de lado el **“throughput”** de la compañía, en este indicador se resumen cada uno de los aspectos estudiados y analizados con cada indicador. Para esto se obtienen finalmente tres indicadores de desempeño claves para el óptimo sistema evaluativo de la empresa:



El pleno desarrollo y efectividad en la reunión de estos tres aspectos son la base única para poder identificar si la compañía se encuentra o no estancada y empezar a buscar las herramientas necesarias para la mejora en los procesos

y de esta forma poder cumplir con el pleno perfeccionamiento y mejora de la cadena logística organizacional.

A continuación, se presentan en detalle los indicadores que permiten la evaluación e identificación de falencias dentro de la cadena, todos estos indicadores aunque sean enumerados por individual, es necesario que vayan tomados de la mano para un óptimo desempeño y una excelente labor no solo logística sino comercial, financiera, etc.

**Aprovisionamiento y nivel de servicio.** En este aspecto se da inicio a identificar ciertas variables que permiten una completa medición y reconocimiento de las falencias identificando la relación falla-cumplimiento de los siguientes aspectos:

- Entregas completas: se miden el número de pedidos entregados o recibidos frente al total de pedidos en un periodo de tiempo.
- Entregas a tiempo: se mide la capacidad de la compañía para poder identificar la entrega de pedidos en la fecha/hora y periodo de tiempos acordados.
- Documentación sin problemas: permite medir el grado de inconsistencias en las facturas generadas, teniendo en cuenta los sobrecostos que generan sus devoluciones o represamientos.
- Pedido perfecto: es uno de los factores más importantes ya que permite medir la calidad total de los pedidos entregados. En este factor se identifica el nivel de servicio, se evalúan la calidad y capacidad de desarrollo de la compañía.

**Almacenamiento.** Permite identificar el grado de aprovechamiento de la infraestructura de la compañía para poder medir la capacidad, costo y productividad de la misma. Esta medición se puede establecer analizando las siguientes variables:

- Capacidad total
- Capacidad utilizada
- Costos por unidad producida
- Costos por utilización de m<sup>2</sup>
- Productividad

**Gestión de Inventarios y Stock.** El segundo factor más importante para el pleno desarrollo de la cadena de suministros. Aquí se puede medir la precisión y optimización de la mercancía en su almacenamiento, para esto se basa en:

- Stock Mínimo: es la cantidad de productos necesarios para la satisfacción de la demanda hasta un nuevo abastecimiento. Es recomendable que la compañía no alcance estos niveles de stock mínimo para evitar demoras o fallas en la cadena y de esta forma no alcanzar el éxito en los procesos productivos de la empresa.
- Stock de Seguridad: Se tiene como una salvaguarda ante las demandas inesperadas o retrasos por parte del proveedor en la entrega. Herramienta útil para la disminución en las roturas del stock.

- Averías: rupturas, deterioros que afectan directamente la rotación de los productos y la utilidad de la compañía.
- Rupturas del stock: se entiende como el grado de mercancía no disponible al momento en que se realiza la solicitud de pedido.
- Exactitud de inventarios: determina el grado de coherencia entre el inventario físico y el inventario teórico. Su excelente actualización y uso permite a la compañía cumplir con su objetivo principal: pedidos perfectos. La excelencia en la retroalimentación de lo que se tiene y lo que no, esa sincronización organizacional y logística es la clave para el pleno desarrollo y funcionalidad de la cadena de valor. La utilización de conteos cíclicos o periódicos permite una actualización veraz y efectiva para mantener los estándares y porcentajes de este indicador cercanos al 100%.
- Devoluciones y rechazos: bien sea por parte del cliente final o de nosotros como proveedor es necesario el reconocimiento de estos factores para identificar los sobrecostos y valores anexos que trae consigo una falla en la entrega o la recepción de mercancías.

**Gestión de transporte.** Permite reconocer la eficacia en la distribución de las mercancías y el pleno desarrollo del proceso de transporte. Es necesario balancear: coste, rapidez, servicio, eficiencia, seguridad y servicio al cliente. Se enfoca en los siguientes aspectos:

- Cumplimiento en la entrega
- Cumplimiento en la recolección

- Tiempo de cargue y descargue del vehículo
- Gastos de transporte
- Colocación de vehículos (niveles de servicio)
- Utilización capacidad vehicular de la compañía.

Basados en todas estas variables, indicadores y elementos la aplicación de la cadena de suministro traerá consigo de la mano el pleno perfeccionamiento y mejora de los procesos de inventarios. Si para las compañías grandes tienen efectos incalculables, para las compañías emergentes será más que una herramienta, el cimiento de crecimiento y desarrollo competitivo dentro del mercado.

Gracias a la interrelación y sincronización de todas estas variables la compañía puede llegar a una ***Alineación Estratégica Logística***, este objeto permite soportar y potencializar la ventaja competitiva de la compañía trayendo consigo un mayor beneficio al negocio cumpliendo con los estándares planteados en el “throughput”.

Entiéndase primero como ***ventaja competitiva*** aspectos diferenciales que posee una empresa frente a otras empresas teniendo un mejor desempeño y un liderazgo mucho mayor en el mercado en el que la compañía se desenvuelve. Si se entra a analizar detalladamente existen muchos aspectos en los que la empresa puede tener un valor diferencial, entre ellos el producto, servicio al cliente, infraestructura, distribución, etc. Si una empresa desea tener una ventaja competitiva debe enfocar su objetivo final y el desarrollo y liderazgo en los siguientes casos:

- Contar con un producto único e innovador.
- Contar con una marca de gran valor para obtener como resultado una buena acogida en el mercado.
- Tener procesos productivos eficientes que permitan una optimización en los recursos para poder ofrecer mejores precios al cliente final y de esta forma una mayor fidelización del mismo.
- Implementar dentro de sus procesos un nivel tecnología óptimo, que le permita desarrollar sus procesos logísticos con un mejor rendimiento.
- Capacitar al personal para hacerlo altamente calificado obteniendo una alta productividad y un excelente servicio al cliente.
- Contar con un sistema de información que le permite tomar y procesar rápidamente los pedidos del cliente, basar sus procesos productivos en la demanda, siempre enfocados en suplir las necesidades del cliente para posicionar su marca hasta lograr la preferencia del consumidor.
- Utilizar una moderna infraestructura alcanzando un ambiente cómodo y acogedor.
- Tener una ubicación estratégica tanto para clientes como proveedores para una optimización en los procesos de abastecimiento y venta que se tengan presupuestados.

- Tener un sistema de distribución eficaz que le permita la entrega de pedidos perfectos entregando los productos en excelentes condiciones y cumpliendo con los términos de tiempo de entrega acordados.

Las principales características de una ventaja competitiva, basados en su principal objetivo de la búsqueda constante de la optimización de recursos para la excelencia en los procesos y de esta forma una estabilización en el mercado, se encuentran determinadas de la siguiente forma:

### **Características de una ventaja competitiva**

<p><b><i>Permitir un mejor desempeño</i></b></p>	<p>Debe tener todas las herramientas necesarias para poder igualar o superar a la competencia basados en temas de ventas, un margen de ganancia, un mayor número de clientes fidelizados, una optimización de recursos, reducción en los inventarios llevando a un flujo perfecto en el sistema de distribución, etc.</p>
<p><b><i>Permitir un aumento de la Rentabilidad</i></b></p>	<p>Permitir a la compañía ubicarse por encima de la rentabilidad promedio del sector o mercado, aportando a la misma mayores ingresos y de esta forma mayor capacidad de capital</p>

	laboral y humano para el pleno desarrollo de las actividades.
<b><i>Ser sostenible en el tiempo</i></b>	Permitir a la compañía mantenerse en el mediano o largo plazo, mediante la utilización de tecnologías y estrategias con capacidad de adaptarse a los cambios del mercado para lograr la inserción en cualquier ámbito, en cualquier momento.
<b><i>Ser difícil de alcanzar o igualar</i></b>	Innovación, promociones, publicidad, aspectos necesarios para la estabilización de la compañía que si son bien manejados permitirán su liderazgo en el mercado.
<b><i>Buscar un liderazgo en costos</i></b>	La obtención de costos más bajos mediante la optimización de recursos permitirá una reducción en el costo final al cliente permitiendo una mayor adquisición por parte del mismo, incrementando los niveles de ventas y fidelización.
<b><i>Buscar una diferenciación</i></b>	Oferta de productos únicos y con un valor agregado y novedoso con altos

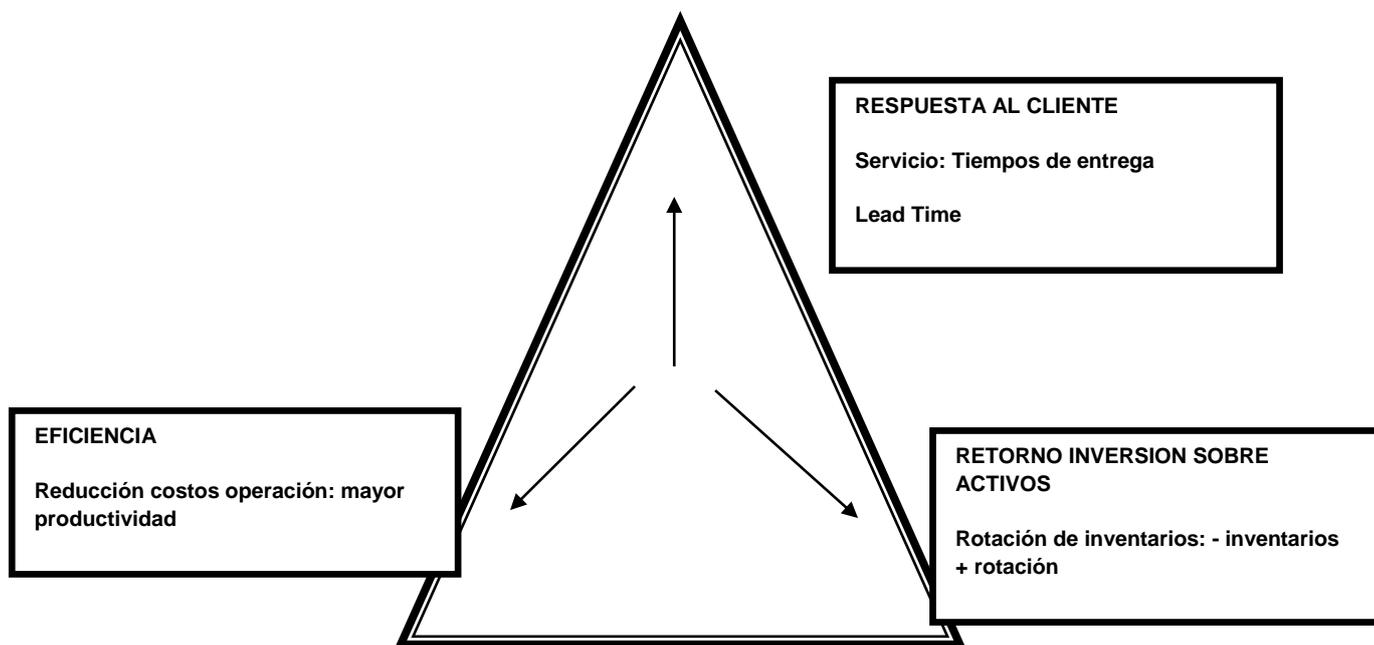
	estándares de calidad y confiabilidad para el consumidor.
--	---

Fuente: Elaboración propia.

Estos aspectos incluidos en la ventaja competitiva deben ser alineados con la estrategia logística y de la cadena de suministro que la empresa quiera implementar, logrando un apalancamiento al trabajo en grupo, a la operación en función de los indicadores claves de desempeño y un pleno entendimiento de la demanda basados en la información del área de mercadeo y el área comercial.

### **Medidas de desempeño estrategia logística.**

Basados en estas medidas, las compañías pueden identificar de forma más sencilla hacia dónde va orientada su estrategia logística y el objetivo principal de la misma, de allí poder partir a las herramientas y objetivos necesarios para su cumplimiento y así mismo qué factores se entrarán a evaluar y a identificar periódicamente.



Para un perfecto crecimiento e inserción en el mercado las compañías emergentes deben basar sus procesos en los lineamientos estratégicos expuestos en este ensayo, dando desde el principio el valor y el manejo necesario a los procedimientos para poder establecer a la compañía en un crecimiento y evolución periódico que pueda llevarla a una plena estabilización dentro del mercado.

Actualmente existen un sinnúmero de compañías emergentes, que solo se enfocan en el aspecto comercial, ventas, en un análisis total de los ingresos de la compañía dejando de lado la idea de sincronización sistémica que una compañía debe tener para un mejor desempeño y alcanzar un pleno éxito dentro del mundo competitivo en el que se puede llegar a desenvolver. Tal vez sea la falta de conocimiento o el afán por alcanzar el éxito que se omiten detalles específicos que llevarán con más seguridad a estos objetivos. Una organización sistémica es la única clave y herramienta necesaria para el éxito

empresarial, la sincronización de las funciones y áreas permitirá a la compañía una mejor estabilización y reconocimiento en el mercado. Pero se deben establecer diferentes factores de evaluación, de identificación de cuellos de botella y factores que presenten una “debilidad”, un retraso para la perfecta evolución de los procesos logísticos.

Ser una empresa emergente no solo implica un lanzamiento del producto, trae consigo una cadena de procesos y situaciones que necesariamente deben ir interrelacionadas para un pleno desarrollo empresarial dando un frente a los altos niveles de competitividad que hoy en día todos los mercados enfrentan. Entonces, ¿por qué a pesar de existir diferentes herramientas facilitadoras de los procesos logísticos, comerciales, financieros y de capital de trabajo, las compañías emergentes siguen presentando tantos re-procesos y una difícil evolución dentro del mercado? ¿Cuáles serían entonces en verdad los factores que demandan mayor atención para el excelente desempeño de la compañía y su inserción en el mercado? Ya se observó claramente que una de las herramientas más útiles para la aplicación y pleno impulso de los procesos es la implementación de una cadena logística integrada, en donde todos los factores presentan una interrelación y una sincronía, simplificando el sistema logístico y dejando un mayor beneficio y reconocimiento para la compañía dentro del mercado logrando una mayor fidelización de los clientes y un mejor capital de trabajo interno.

Debemos seguir identificando y analizando cada herramienta, cada paso que la compañía deba seguir para su crecimiento y de esta forma poder identificar los verdaderos riesgos y daños a los que se enfrenta y de esta forma poder implementar exitosamente procesos sincronizados que aportan al conocimiento, desarrollo y evolución de la compañía dentro de este mundo competitivo y netamente económico.

## **Anexo**

**Entrevistada: Mercedes Rodríguez Guevara**

**Entrevistador: Andrea Milena Salgar Zarrate**

***Entrevistador:** Buenas días, mi nombre es Andrea Milena Salgar Zarrate, estudiante de la Especialización en Gerencia de Comercio Internacional en la Universidad Militar Nueva Granda. Me encuentro con la señora Mercedes Rodríguez, quien nos dará un breve recuento del sistema logístico que utiliza la empresa, Comercializadora Kaysser CK S.A.S, para poder reconocer e identificar elementos clave para su éxito.*

*Señora Mercedes, buenos días.*

***Entrevistada:** Buenos días, es un gusto estar acá.*

***Entrevistador:** Para nosotros es un gusto contar con su presencia, de acuerdo a su experiencia **en qué procesos la compañía se basa para realizar el inventario?***

***R://** Nuestra compañía emplea un sistema de control y revisión sistematizado. Toda la mercancía que entre, salga o cambie de almacén debe ser registrada en el sistema, mediante un código de barras de acuerdo al tipo de mercancía, para así saber cada movimiento de los productos. Al tener tantos establecimientos es necesario tener un control para estar al tanto si es necesario solicitar más mercancía, cuál es de mayor demanda y cuál debemos ir depurando ya que no nos está generando muchos ingresos y nos retrasa el tema de la realización del inventario. Todo está registrado y de esta forma nuestro ingeniero, la coordinadora de bodega y la auxiliar llevan el control del mismo.*

***¿Qué herramientas utiliza? Considera que agilizan y facilitan el proceso para el personal?***

***R://*** *se manejan dispositivos simples, un marcador de código de barras y toda la base de datos se encuentra registrada en el sistema “Zimbra”, allí encontramos le historial de todos los productos que manejamos, precios, promociones, referencia, proveedor, etc., para poder determinar de manera verídica y factible el stock disponible en el almacén. Creo que facilita el proceso para el personal de bodega, compras y almacén pero en ocasiones es un poco demorado ya que a veces en los almacenes la información no es registrada de forma correcta y esto altera totalmente la realidad del inventario, hemos implementado una revisión exhaustiva semanal del sistema para encontrar las falencias y de esta forma ir actualizando lo más pronto y real el stock de productos.*

***¿Cuáles son las falencias que usted encuentra en este proceso?***

***R://*** *Como lo mencione anteriormente, en ocasiones el personal ingresa de forma errada la información o por el “corre corre” de las ventas no se ingresa, no se actualiza, y esto nos trae un sinfín de alteraciones dentro de nuestro stock. Se realizan revisiones periódicas para encontrar e identificar estas falencias y poder dar su debida corrección y/o modificación y poder tener un índice de veracidad más alto respecto a nuestro inventario físico y el ingresado en el sistema.*

**Para usted, ¿cuál sería el método o herramienta más eficiente para optimizar los procesos logísticos y de inventario de la compañía?**

*R:// Considero que la implementación de un sistema netamente logístico sería mucho más útil y eficiente al momento de establecer los procesos. Nuestra compañía está buscando implementar un mecanismo y un sistema mucho mas practico. Agregado a eso también son necesarias capacitaciones periódicas para el personal para identificar en donde tienen dudas y de esta forma ir desarrollando e identificando elementos y herramientas que ayuden a la agilización del sistema de acuerdo a las funciones de cada operador.*

**Cree usted que la interrelación entre las áreas es una herramienta importante para el cumplimiento de la cadena de suministro?**

*R:// Creo que es uno de los fundamentos claves para el éxito de una compañía. Un trabajo en equipo traerá consigo mayores beneficios, eficiencia, rapidez y desarrollo de la empresa. A mi parecer es más que necesaria una comunicación continua entre los departamentos de la empresa para saber así qué hace falta, qué está listo, qué no, la distribución de funciones no limita la interrelación de las áreas, al contrario crea un conjunto de diferentes variables, en este caso funciones, que desarrolladas entre si son esa llave de oro para la inserción, estabilización y crecimiento de la compañía. Una empresa donde no exista esta comunicación, difícilmente podrá obtener resultados óptimos porque no habrá conocimiento de los cuellos de botella en los procedimientos y así mismo un desconocimiento de la empresa como tal. Una empresa es un todo, no un individuo.*

**Cree usted que la aplicación de una estrategia logística integrada dentro de una PYME es útil para el desarrollo de los procesos?**

*R:// Claro que si, como dije anteriormente, una empresa es la integración de todas las funciones y si se implementa una estrategia logística integrada los procesos serán mucho más eficaces y traerán consigo un sinfín de beneficios, un mayor control de las mercancías, un reconocimiento mucho más profundo a nivel interno como de proveedores y clientes, se lograra una mayor fidelización del cliente y la empresa contara con un sistema estable y veraz que será una de las herramientas más importantes para su éxito y excelente desempeño generando un valor agregado para la compañía frente a la competencia alcanzando estándares de calidad no solo en productos, sino en servicio también, mucho más alto.*

**Entrevistador:** *De acuerdo señora Mercedes, mil gracias por su valioso aporte, podemos observar que la compañía tiene un pensamiento en pro de la implementación de este tipo de herramientas gracias a todos sus beneficios y simplificaciones en los procesos que la misma trae consigo. Así damos por terminada esta intervención, gracias por su colaboración. Buen día.*

## Referencias

- Logística Comercial e Internacional. Jairo Alberto Jarrin. (2016, Feb. – May.). Universidad Militar Nueva Granada
- Business wire Latin America]. (2005, Sep 30). Noticias Financieras. Retrieved from <http://ezproxy.umng.edu.co:2048/login?url=http://search.proquest.com/docview/467911386?accountid=30799>
- Cavinato, J. (Ed.). (2004). Logistics and supply chain risk and uncertainty Part 2. Bradford, GBR: Emerald Group Publishing Ltd. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Goldratt, E. “Pensamiento Sistémico: Cadenas de Suministro Agiles-Caso de estudio”. Goldratt Consulting Webinar “Pensamiento Sistémico: Cadenas de Suministro Agiles-Caso de estudio”. Disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=d5h2zV0nDdw>
- Indicadores De Desempeño Logístico – KPIs. Indicadores De Desempeño Logístico - KPIs. Disponible en: <http://www.ingenieriaindustrialonline.com/herramientas-para-el-ingeniero-industrial/log%C3%adstica/indicadores-log%C3%adsticos-kpi/>
- La Informática en la Logística. Funciones de la cadena de suministro. Disponible en: <http://wwwstudent-lessther.blogspot.com.co/2011/04/funciones-de-la-cadena-de-suministros.html>
- ¿Qué es el pensamiento sistémico? ¿Qué es el pensamiento sistémico?. Disponible en: <http://www.iasvirtual.net/queessis.htm>
- ¿Qué es una ventaja competitiva? ¿Qué es una ventaja competitiva? Disponible en: <http://www.crecenegocios.com/que-es-una-ventaja-competitiva/>

- Sheffi, Y. (2012). Logistics Clusters: Delivering Value and Driving Growth. Cambridge, MA, USA: MIT Press. Retrieved from <http://www.ebrary.com>
- Unspecified (Ed.). (2002). Qualitative methods and approaches in logistics: part 1. Bradford, GBR: Emerald Group Publishing Ltd. Retrieved from <http://www.ebrary.com>