

Edición
110

Octubre, 2019
ISSN: 1657-2432
www.zonalogistica.com


Zonalogistica®
Conocimiento de expertos

Los retos de la logística en el e-Commerce

Procesos logísticos y SCM

El arte del proceso (S&OP) Sales and Operations Planning.

Comercio exterior

Las diferencias culturales con los cinco principales socios comerciales de Colombia.

Logística por país

Singapur, un centro logístico de talla mundial.

envía ahora a un **CLICK**



Hemos desarrollado un nuevo **portal web**, para ofrecerte a ti y a todos nuestros Clientes, mejores y más completos Servicios.



www.envia.co





Zonalogística®

Conocimiento de expertos

Las mejores opciones para
solucionar sus necesidades logísticas



Soluciones Zonalogística

- Consultorías
- Misiones logísticas
- GAT - Gestión ayudada con tecnología



Conocimiento Zonalogística

- Revista especializada
- Seminarios y cursos
- Pauta digital



Eventos Zonalogística

- LogisMaster
- Noche de la Logística
- Eventos especializados

comercial@zonalogistica.com • (+57) 315 5025005

www.zonalogistica.com





Gestión del ser / ¿Quieres que tu empresa sea rentable y sostenible? ¡Invierte en la planeación del talento!

Contar con un excelente capital humano y que esté comprometido con la organización, es la clave para que las empresas alcancen los objetivos corporativos y logren la ejecución impecable de los proyectos y planes de trabajo.

Contáctenos

Zonalogística S.A.S. ZLG Nit. 811027589-5 Calle 49 Sur. N° 45 A - 300.
Edificio S48. Oficina 1005. Envigado, Antioquia. Teléfono: (+574) 322 43 61.

Pautas publicitarias, cursos y suscripciones: Liliana Marín - (+57) 3183438906
ventas@zonalogistica.com

Soluciones y consultorías: José Ángel Valencia - (+57) 3187157248
soluciones@zonalogistica.com

Eventos de Zonalogística: Adriana Madrid - (+57) 3155025005
comercial@zonalogistica.com

Directora: Manuela Peláez (direccion@zonalogistica.com) / Comité editorial: José Iván Granada, Rafael Marín Vásquez, Diego Luis Saldarriaga Restrepo (MBA, MsC), Luis Alberto Gil Bermúdez, William Marín Marín, Juan Sebastián Jaén (PhD) / Jefe de redacción: Jhonatan Ortiz León (redaccion@zonalogistica.com) / Diseño gráfico: RnRA (diseno@zonalogistica.com) / Fotografía: Archivo, cortesías y banco de imágenes / Impresión: Litografía Francisco Jaramillo.

Zonalogística no se responsabiliza por los conceptos emitidos en los artículos o entrevistas, lo hace la persona que los expresa. El contenido de esta revista no refleja necesariamente la posición del editor. Se prohíbe la reproducción total o parcial del contenido en cualquier idioma sin autorización expresa del editor. Derechos Reservados ISSN 1657-2432



Logística verde / Logística inversa, más que un costo en la SCM. Parte I

Históricamente, los volúmenes de logística inversa eran insignificantes para la mayoría de los minoristas y fabricantes, pero recientemente estas organizaciones han comenzado a enfrentarse a un aumento sin precedentes en el volumen de devoluciones de los productos.

 **Zonalogística**
 **Zonalogística**
 **Zonalogística**
 **@Zonalogistica**
www.zonalogistica.com





56

Logística por país / Singapur, un centro logístico de talla mundial

Solo al llegar al aeropuerto de Changi se advierten las proporciones de lo que significa para el país la industria logística, que en Singapur es calificada como "intensiva en conocimiento" y contribuye con el 9.4% del PIB y emplea a más de 180.000 personas. El *Índice de Desempeño Logístico* de 2018 del *Banco Mundial* ubicó a Singapur en el séptimo lugar.



62

Cátedra universitaria / Optimización del transporte de carga mediante la generación de una bolsa de carga online

Hace cinco años la *XIII Exposición Internacional de Transporte, Logística, Movilidad e Infraestructura* realizada en Medellín, Colombia, traía entre sus principales novedades la presentación de la bolsa de equipos para vehículos...

Publirreportaje

- **TDM y Milla Siete, sinergias que agregan valor a los procesos logísticos.....12**

Procesos logísticos y SCM

- **El arte del proceso (S&OP) Sales and Operations Planning.....16**

Comercio exterior

- **Las diferencias culturales con los cinco principales socios comerciales de Colombia.....22**

Biblioteca

- **Almacenes y centros de distribución. Manual para optimizar procesos y operaciones.....78**

Los retos de la logística en el e-Commerce

- **El costo de la devolución en el e-Commerce, tratando de resolver el acertijo.....34**
Por: Fernando Frías
- **Los retos de la última milla en el e-Commerce.....40**
Por: Óscar Sosa
- **El e-Commerce, un reto para la logística.....46**
Por: Germán Gallego Correa - Santiago Jiménez Londoño
- **Los pros y contras de externalizar la cadena de suministro.....52**
Por: Federico Camacho

Edición
110
Octubre, 2019



El e-Commerce, un medio que exige oportunas y eficientes soluciones logísticas

En 1994, año en el que comenzaron a ofrecerse servicios y productos a través de internet, la preocupación de quienes hacían transacciones por este medio estaba relacionada con la seguridad en los métodos de pago y en la incertidumbre de que llegara el pedido.

Actualmente, el plazo de entrega se ha vuelto el tema más relevante para los compradores y es allí en donde suelen presentarse dolores de cabeza, no solo para el que compra a través de internet, sino también para quienes ofrecen estos artículos.

El tiempo que pasa desde que un producto sale del punto de distribución, llámese centros logísticos, tiendas o bodegas, hasta que este llegue al destinatario final, así como las condiciones en las que fue entregado el producto, han hecho que lograr el grado de satisfacción del cliente sea más elevado.

Todo lo que esté relacionado con inmediatez y entregas ultrarrápidas ha transformado el escenario del *e-Commerce* y ha presionado a que se rompan las barreras entre lo digital y lo físico, desencadenando así en compradores impacientes, que quieren todo para ya y a los que les importa más la velocidad en la que reciben el producto, que el mismo precio de este.

Es decir, el consumidor actual está obligando a las marcas a reinventar los procesos de compra y a fomentar la personalización de la información con la que recibe el producto, obligándonos a ver y entender el *e-Commerce* como un gran reto y una dificultad de grandes proporciones al que el actual modelo logístico no le puede dar una solución tradicional; es una necesidad reinventarlo.

La logística dentro del campo del comercio electrónico presenta necesidades muy específicas que exigen soluciones oportunas y eficientes, además de una gran flexibilidad.

Faltan operadores logísticos de talla mundial que ofrezcan soluciones atractivas y que agreguen valor. Necesitamos de sistemas de preparación de *picking* que estén enfocados en pedidos pequeños, además de prepararnos adecuadamente para gestionar de manera ágil el *stock*.

Debemos planear de manera eficiente los plazos de entrega; disponer de sistemas de gestión avanzados para el seguimiento en tiempo real sin importar el medio; planificar y optimizar las rutas, hacer *tracking* de mercancías, mejorar en la atención al cliente, pero sobre todo, ofrecer flexibilidad y calidad en la entrega de productos para poder satisfacer las demandas con eficiencia.

Solo así podremos ser testigos de un futuro bastante interesante en el *e-Commerce*, en las nuevas formas de compras y en la apertura de nuevos formatos físicos, que más que un lugar para comprar, se han transformado en un nuevo lugar de experiencias.📍

Jhonatan Ortiz León
Jefe de redacción Zonalogística
Redaccion@zonalogistica.com
Medellín, Colombia 🇨🇴

Síguenos en  solistica
solistica.com



Soluciones sin límites para tus retos logísticos.

Somos el socio estratégico líder en el diseño de soluciones logísticas integrales 3PL de Latinoamérica para el mundo.

Reunimos la experiencia y capacidad de las operaciones logísticas más exitosas de Brasil, Colombia, México y Latincentro bajo la misma visión: logística sin límites.

+21.000
colaboradores

6 países
en Latinoamérica

+4.000
clientes

+500.000 m²
de almacenaje

+1.9 millones
de viajes al año

6.278
vehículos propios

¿Quieres que tu empresa sea rentable y sostenible?

¡Invierte en la planeación del talento!

Contar con un excelente capital humano y que esté comprometido con la organización, es la clave para que las empresas alcancen los objetivos corporativos y logren la ejecución impecable de los proyectos y planes de trabajo. Es relevante que se definan acciones encaminadas a que los empleados conozcan la estrategia organizacional, para que se conecten con la misión, visión y valores, así como con los retos establecidos por la alta dirección.

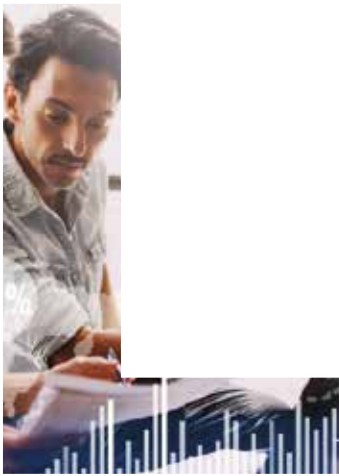
Por: María Eugenia Jaramillo Tobón

Consultora en gestión del talento

Me.jaramillo@sinfonia.co

Medellín, Colombia 🇨🇴





a planeación del talento debe estar alineada con la planeación estratégica organizacional, manteniendo la coherencia entre lo que se quiere lograr corporativamente y lo que se requiere de los empleados.

Las áreas encargadas de la gestión del talento han de procurar estar presentes en los círculos de toma de decisiones, a fin de entender de primera mano las directrices y así acompañar de mejor forma la

estrategia corporativa.

Para ser un área que aporte a la organización, se debe pasar de la gestión de recursos humanos con una función meramente transaccional a ser un área que se encarga de gestionar el talento desde una perspectiva de desarrollo sostenible del talento y de la organización.

El ejercicio anual de planeación del talento, parte de la definición estratégica de la compañía, entendiendo el foco de esta, haciendo énfasis en los valores, la misión, la visión y las acciones que se deben

seguir. Con este insumo fundamental se realiza un plan de cada una de las funciones de la gestión del talento, que pueden ser: diseño organizacional, atracción, desarrollo, capacitación, entrenamiento y la gestión laboral.

El modelo de gestión del talento debe estar alineado con la estrategia y con la cultura organizacional, procurando siempre una mirada en donde el centro es la persona y su desarrollo individual, personal y social. Contar con seres humanos felices y comprometidos con la organización, solo es posible cuando la empresa ha desarrollado una estrategia responsable y coherente de la gestión del talento que esté alineada con la estrategia corporativa, en la cual existan principios y valores claros, acompañados de la visión y una misión que oriente el actuar de cada individuo dentro del diario acontecer de los negocios.

Seres humanos felices y comprometidos



Responsabilidad social y empresarial



¿Cuáles son los factores claves en la planeación del talento?

Indicadores y medición.

Cualquier plan de trabajo que se defina en la organización debe tener unos indicadores claves y un seguimiento continuo. Esta es una de las principales debilidades que tienen las empresas en los temas de gestión humana, pues adolecen de indicadores que hagan visible la función que se realiza.

Es frecuente encontrar empresas que desconocen cuál es su nivel de rotación, el número de incapacidades, el nivel de ausentismo, el retorno de la inversión en capacitación, el costo del cubrimiento de vacantes y otros indicadores que al ser desconocidos por la empresa se van convirtiendo en costos ocultos o en una carga organizacional.

Existen otros indicadores relacionados con el nivel de satisfacción de sus empleados, el compromiso con la organización y el plan de desarrollo, que al no ser visibles, afectan el clima organizacional y generan desmotivación en los colaboradores.

Las empresas privilegian los resultados y se mueven por el seguimiento a los números. En los comités directivos es frecuente que las áreas encargadas de liderar la función del talento no llevan números de impacto, no realizan las alertas de los temas relevantes y solo se limitan a realizar la función de contratar personal, liquidar la nómina y ejecutar despidos.

Esta situación ha llevado a que en algunas empresas las áreas de gestión del talento no generen el impacto requerido y sigan siendo las

encargadas de los “recursos humanos”, considerándolas como una que solo genera un alto gasto representado en la nómina, por lo tanto, las directivas no alcanzan a ver el valor que genera tener un equipo bien estructurado y feliz con el trabajo que realiza.

Cada acción que se genere desde el área de talento debe estar alineada con la estrategia y debe tener indicadores que le apunten a mostrar el impacto en el negocio. Para lograr generar un impacto positivo las áreas de talento han de definir sus procesos, costearlos y administrar el tablero de indicadores claves del talento como un radar de la organización.

¿Sabe usted cuánto le cuesta la rotación del personal en su compañía? Ha identificado, ¿Cuánto cuesta realizar un mal proceso de selección? Se ha preguntado, ¿Cuál es el impacto de no capacitar a sus empleados? Son muchos los indicadores que pasan desapercibidos por los directivos y que pueden estar generando un mal clima laboral, así como un detrimento en la gestión organizacional.

Comunicación.

Cada acción que se defina en un proceso de planeación del talento debe ser comunicada de la mejor forma, con el fin de que se logre el cometido. Existen muy buenas ideas que no logran llegar a su objetivo porque no son comunicadas de forma efectiva, razón por la cual se quedan archivadas sin que sean conocidas por la organización. Es simple, lo que no se conoce, no se realiza.

En la siguiente gráfica se detallan los niveles de evolución del modelo de madurez de las áreas de gestión del talento implementado por *Sinfonia.CO* para acompañar el desarrollo de un plan de gestión del talento organizacional.

Nivel 5

- Orientación a la innovación
- Gestión del conocimiento

Nivel 4

- Orientación a las personas
- Documentación acorde a las actividades y utilizada por el equipo

Nivel 3

- Orientación a los procesos
- Documentación requerida por el proceso de certificación

Nivel 2

- Orientación a la función
- Alguna documentación empezando a estandarizar

Nivel 2

- Orientación a la tarea específica.
- Poca o nada de documentación de procesos



SuperPack S.A.

Empaques y Servicios Superiores S.A.

- Maquila de empaque de productos de línea y promociones.
- Código de Barras
- Empaque Sachet
- Flowpack pequeño y gran formato
- Engomado Hotmelt
- Acondicionamiento secundario de procesos logísticos de productos importados y nacionales
- Rotulación Inkjet
- Cumplimos BPM y BPMC
- Tampografía

Pbx: (054) 444 69 70

Fax: (054) 309 52 41

contacto@superpack.com.co

Sede principal: Cra. 50 #79 Sur - 101 Int.10 -

Unidad Industrial Stock Sur - La Estrella, Antioquia

Sedes: Medellín - Bogotá - Pereira

www.superpack.com.co





TDM y Milla Siete, sinergias que agregan valor a los procesos logísticos

Con el claro propósito de seguir creciendo y ofrecer integralidad en los servicios, TDM y Milla Siete realizan un trabajo sinérgico para entregar al cliente una experiencia que genere valor y simplifique los procesos logísticos en las organizaciones.



Identificar las oportunidades para ampliar los servicios y tener una solución más ágil frente a las entregas de última milla, fueron puntos clave para que *TDM* estructurara un trabajo colaborativo en conjunto con *Milla Siete*, una empresa que ofrece servicios de última milla con un firme compromiso y cumplimiento en las entregas de sus productos, aspectos con los que se identifica *TDM*.

"Siempre vimos a *TDM* como una compañía con un temple importante y

que ha dejado una huella de seriedad y responsabilidad a donde va. Precisamente esto es lo que queremos hacer y fue lo que nos permitió trabajar simultáneamente para hacer un sueño realidad", afirma *Diego Fernando Marín*, Gerente Comercial de *Milla Siete*.

Y es que tras este trabajo colaborativo, se busca crear relaciones de confianza entre las empresas y sus clientes por medio de planes conjuntos de negocio e intercambio de información.

TDM y *Milla Siete* han podido analizar operaciones desde el punto de vista de eficiencia, productividad y sostenibilidad, pues *TDM* a través de su programa *TDM Sostenible*, siempre se ha preocupado por minimizar los impactos generados en el medio ambiente y crear acciones que sean perdurables y generen resultados positivos.



TDM y Milla Siete han podido analizar operaciones desde el punto de vista de eficiencia, productividad y sostenibilidad, pues TDM a través de su programa TDM Sostenible, siempre se ha preocupado por minimizar los impactos generados en el medio ambiente y crear acciones que sean perdurables y generen resultados positivos.





Es así como entendiendo la complejidad de movilidad en la ciudad, en conjunto con *Milla Siete* evita la entrada de tractocamiones a la ciudad por vehículos de distribución urbana, ayudando a mejorar la circulación vehicular, reduciendo la contaminación, aumentando la fluidez y mejorando el servicio ante el cliente.

Ser un proveedor distinto para los clientes

TDM cuenta con un área de Investigación e Ingeniería de Operaciones en donde se analizan las necesidades de los clientes. Allí buscan identificar, a través de conceptos de ingeniería, estadística y herramientas tecnológicas, la mejor solución desde el punto de vista costo efectivo.

Estos procesos han permitido diseñar una nueva forma de prestar el servicio, apuntándole a la eficiencia y a la productividad de la cadena de suministro.

Otro de los beneficios de esta sinergia es la de garantizar una trazabilidad oportuna y confiable con indicadores de desempeño en



Esta sinergia garantizará una trazabilidad oportuna y confiable con indicadores de desempeño en tiempo real, lo que permite implementar acciones de mejora de manera oportuna, dándole agilidad y confiabilidad a las operaciones de transporte.

tiempo real, lo que permite implementar acciones de mejora de manera oportuna, dándole agilidad y confiabilidad a las operaciones de transporte.

A través de este trabajo conjunto, se sincroniza un servicio completo y transparente que ha permitido impactar negocios, lograr eficiencia, y niveles de servicio importantes.

“Cuando uno compra un producto, la empresa adquiere un compromiso de entrega que implica ajustar la logística para que cumpla con las expectativas del cliente. Acá nos referimos a costos adecuados para que el cliente valore el servicio que se le ofrece. No se trata de entregar por entregar, sino de hacer del servicio una experiencia memorable”, explica *Federico Medina*, Director de Transporte e Integralidad de TDM.

Ese compromiso por brindar un servicio impecable y transparente es lo que ha llevado a estas dos empresas a realizar un trabajo colaborativo y unificado, en el que se presenta una sola empresa de cara al cliente que permita generar tranquilidad en el proceso logístico al interior de las organizaciones. 📍

Encuéntranos en **Andina Pack**

19 al 22 de noviembre

Pabellón 3 piso 1 - Stand 145
Corferias



ASESORÍA • USADOS • VENTA • RENTAL • POSVENTA • REPUESTOS

estibadores - apiladores - montacargas - equipos de pasillo angosto - ordenadores de pedido - tractores de tiro

Línea de atención nacional 01 8000 110606 ó (1) 220 59 00
www.distoyotaequiposindustriales.com

El arte del proceso Sales and Operations Planning (S&OP) como proceso alineador de los planes

Era un día especial y estaba un poco nervioso porque era mi primer día de trabajo. Recuerdo que en la mañana tendría una reunión con mi nuevo jefe y en la tarde debía acompañarlo a la reunión de gerencia, en donde según él, se debatiría una problemática de productos agotados que aquejaba la empresa y necesitaba que yo conociera la situación de fondo para que liderara el proceso de planificación de producción...

Por: Diego Luis Saldarriaga
Director de proyectos Zonalogística
Proyectos@zonalogistica.com
Medellín, Colombia 🇪🇸





mi experiencia era poca, por no decir nula; me había graduado de ingeniería de la universidad hacía dos años y mi corta experiencia decía que solo había hecho parte de una empresa agrícola exportadora de bananas. Mi nerviosismo estaba más que justificado y no dejaba de preocuparme semejante reto.

Llegué temprano a la reunión, pero antes de entrar a esa elegante sala de juntas y de sentarme como niño regañado ante un grupo prestante de ejecutivos que lideraban en ese momento esa organización, entré al baño, me juagué un poco el sudor de mi frente, me llené de valor y entré.

Desde ese día que estuve sentado por más de cuatro horas en esa sala de reuniones, mi vida ha transcurrido en ese apasionante mundo de hacer que los productos estén disponibles para los consumidores, equilibrando la oferta y la demanda en un justo balance de servicio y costos. Nada más acogedor que llegar a un lugar de compra y encontrar el producto que se desea.

Trataré de narrarles cómo transcurrió el principio de esa histórica reunión.

Presidente de la compañía: "He observado que los resultados de los últimos trimestres no van como lo planeamos. Las ventas han bajado, los niveles de servicio están bajos, los inventarios han subido y el capital de trabajo está desbordado, afectando el flujo de caja de la compañía, al punto de tener necesidades de capital que estamos tramitando con bancos locales, cosa que hacía décadas no hacíamos".

Vicepresidente de operaciones: Nosotros hemos tratado de cumplir con los planes de producción, pero hemos tenido inconvenientes con el suministro de materiales de los proveedores. Nos han colocado altos volúmenes de promociones de hoy para mañana y estamos recibiendo un *forecast* demasiado impreciso".

Vicepresidente de ventas: "Nosotros hemos estado pasando el *forecast* con la información del mercado que tenemos. A veces es difícil predecir qué movimientos hará la competencia".

Vicepresidente financiero: "Hemos estado cerrando los meses con altos volúmenes de inventarios. Lo peor de todo es que

tenemos un terrible 18% de inventarios obsoletos y promociones que no tienen movimiento. Estamos trabajando fuera del flujo de caja".

Este tipo de situaciones en las compañías son más comunes de lo que uno esperaría y son generalmente consecuencia de:

- Producción de ítems no programados que ocasionan excesos de inventarios.
- Cumplimientos por debajo del 80% en la programación de producción.
- Niveles inadecuados de órdenes perfectas y niveles de servicios.
- Incrementos de órdenes pendientes por surtir.
- Entregas demoradas.
- Imprecisiones en el *forecast*.
- Falta de comunicación de los planes y limitaciones de cada área.
- Pujas y poderes que hacen que la organización se mueva para donde el que más fuerza política tenga.
- Cambios bruscos en la planeación de producción.
- Desconocimiento de las consecuencias de la falta de conocimiento del proceso de planificación, tanto para las personas que están aguas arriba, como aguas abajo de la cadena de suministro.
- Desconocimiento del rol de cada persona en el proceso de atender un cliente.
- Desalineación en los indicadores de gestión que miden el desempeño de las áreas.

Esto es muy normal en muchas compañías y su principal causa es que no pueden balancear adecuadamente la demanda y el abastecimiento, porque todas las áreas permanecen en completa desinformación e incomunicadas. Además, no hay una rutina de alineación

de los objetivos y las operaciones o algo que permita tener un proceso de la planificación para toda la empresa.

Las compañías deben cambiar su enfoque y se deberían sentar, al menos una vez por mes en la misma mesa, un grupo de trabajo interdisciplinarios compuesto por los vicepresidentes de venta, logística, producción, financiero y desarrollo de producto. Todo girando en torno a una sola tarea, la planificación de ventas operaciones (*S&OP*).

Definición del proceso S&OP

Según el diccionario *APICS 9ª Edición*, es "El proceso con el cual juntamos todos los planes del negocio (cliente, ventas, mercadeo, logística, desarrollo de producto, manufactura y finanzas) en un plan integrado. Este plan es realizado al menos una vez al mes y en forma de familia de producto o líneas.

El proceso debe reconciliar todos los planes de suministros, demanda y nuevos productos para vincularlos a un nuevo plan. Es la declaración definitiva de los planes de la compañía por un plazo determinado y que debe apoyar la consecución de recursos y el proceso de planificación anual del negocio.

Cuando se ejecuta adecuadamente el proceso de planificación de ventas y operaciones, conecta los planes estratégicos para los negocios con su ejecución y examina la realización de medidas de control."

La planificación de ventas y operaciones es un evento de personas apoyado por la información, no es un programa de computadora, pero sí es necesario información fidedigna e interfases que provean la información en línea desde su sistema central.

El proceso *S&OP* es un proceso de negocio que ayuda a las compañías a balancear el abastecimiento con la demanda, permite tener un manejo holístico del negocio y provee una adecuada visualización de los planes de negocio a futuro.

¿Cómo empezar un proceso de planificación de ventas y operaciones?

Primero tenga claro cuáles son los objetivos de este proceso. Algunos objetivos pueden ser y dependerán del giro del negocio y de la estrategia de la compañía.

- Integrar y unificar estrategias y tácticas.
- Tener una visión de lo que se quiere de la compañía en cinco años.
- Elaborar planes realistas e integrados.



Las compañías deben cambiar su enfoque y se deberían sentar, al menos una vez por mes en la misma mesa, un grupo de trabajo interdisciplinarios compuesto por los vicepresidentes de venta, logística, producción, financiero y desarrollo de producto.

- Alinear mes a mes las ventas proyectadas con la capacidad de producción.
- Definición de los niveles óptimos de inventarios y de utilización de la planta.
- Definir tácticas para influenciar la demanda.
- Definir los niveles de servicio deseados.
- Posibilitar un mejor servicio a los clientes.
- Gestionar el capital de trabajo atado a los niveles de inventarios.

El proceso *S&OP* es creciente y al principio es necesario crear una cadencia de desempeño. Por esto es recomendable acometer este proyecto por etapas.

A continuación, se darán unas pautas para cada una de las etapas, hasta llegar a un escenario de maduración con cadencia propia que podría ser llamado *S&OP 2.0*.



Etapa 1. Definición de desarrollo del proceso

Es importante que la compañía tome la planificación de ventas y operaciones como un proceso, no como una simple reunión con una agenda mensual. Los aspectos claves en esta etapa son:

- Desarrollar una evaluación para saber cuál es el estado de la compañía.
- Establecer el grupo de trabajo responsable del proceso.
- Definir las familias de productos. Generalmente los productos se encuentran agregados por categorías o líneas de productos que ganan cierta afinidad en la función prestada.
- Establecer el soporte de la información.
- Establecer la herramienta para la elaboración de los pronósticos de ventas.
- Establecer la herramienta que resuma la información.
- Generalmente esta herramienta es una hoja de Excel manejada por la línea de productos y agregada.
- Establecer la agenda de la reunión S&OP. Una agenda para la revisión mensual puede tener los siguientes puntos.
 - Revisión del desempeño.
 - Producción vs lo planeado.
 - Ventas vs pronóstico.
 - Niveles de inventarios.
 - % ocupación de la planta.
 - Revisión y ajuste de los planes.
 - Plan de ventas.
 - Plan de producción.
 - Niveles de inventario.
 - Plan promocional.
 - Planes de mantenimiento en la planta.
 - Plan de abastecimiento.
 - Revisión del horizonte y seguimiento a planes.
 - Necesidades de capacidad en el futuro.

- Seguimiento a proyectos de instalación de maquinaria.
- Seguimiento a negociaciones especiales de materias primas.

Etapa 2. Integración y modernización del proceso

En la etapa 1 ya se ha generado cierta disciplina y cultura, por lo que el proceso debe avanzar y mostrar unos resultados más contundentes y estables.

La etapa 2 inicia cuando el grupo gerencial reconoce que el proceso ha empezado a dar resultados, cumple con su papel integrador, los *forecast* han logrado una mejor precisión, los datos han sido depurados y la información analizada es de mejor calidad. En esta etapa se deben resolver los problemas de integridad de la información que muchos usuarios se quejan por el manejo de las hojas electrónicas.

En esta etapa ya se empieza a simular situaciones, como por ejemplo: ¿Qué pasará si la demanda aumenta un 15%, ¿Qué pasa si una máquina se deteriora y sale de funcionamiento por 15 días?

Etapa 3. Obteniendo ventajas competitivas

En esta etapa ha alcanzado cuando la compañía presenta los siguientes logros:

- La demanda está completamente integrada al proceso de planificación.
- Existe un plan de operaciones conocido por todos.
- La simulación es una forma de vida y la información es manejada a través de un módulo de *S&OP* que es actualizado continuamente.

En el siguiente cuadro puede observarse un reporte para la reunión *S&OP* en su etapa 1.

Sales & Operations Planning									
Línea de Producto		Radiadores				Unidad de medida:		Unidades	
Fecha:		15/06/2002				Objetivo del inventario final:		20 días	
Ventas	2000 (6 meses)	2001 (6 meses)	Total 2002	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Forecast	23.456	25.156	20.768	3.352	3.425	3.498	3.906	3.298	3.289
Ventas actuales	22.896	24.850	19.495	2.725	2.645	3.845	3.745	2.989	3.546
Diferencia	5.092	2.546	1.273	627	780	-347	161	309	-257
% Cumplimiento	98%	99%	94%	81%	77%	110%	96%	91%	108%
Dif Acumulada				-627	153	-194	-33	276	19
Operaciones	2000 (6 meses)	2001 (6 meses)	Total 2002	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Plan	21.045	22.345	22.439	3.123	3.189	3.975	4.436	3.820	3.896
Producción	22.345	22.450	22.430	2.756	3.360	4.563	4.050	3.945	3.756
% Cumplimiento	106,20%	100,50%	100,00%	88,20%	105,40%	114,80%	91,30%	103,30%	96,40%
Diferencia	119	122	-9	-367	171	588	-386	125	-140
Dif Acumulada				-367	-196	392	6	131	-9
Inventario	2000 (6 meses)	2001 (6 meses)	Total 2002	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Plan				3.118	3.113	3.345	3.050	3.860	3.645
Actual				2.896	3.860	2.894	3.153	3.945	4.023
Diferencia				-222	747	-451	103	85	378
Dif Acumulada				-222	525	74	177	262	640
Indicadores de Gestión	2000	2001	Total 2002	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Días de Inventario				32	44	23	25	40	34
Fill rate			88%	92%	92%	84%	85%	91%	92%
Devoluciones			2,80%	3,50%	1,50%	2,10%	1,50%	1,00%	4,50%
Proveedores Tiempo de Tránsito Internacional	2000	2001	Total 2002	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Proveedor 1							4	25	
Proveedor 2							19	9	
Proveedor 3							4		5
Proveedor 4							25		
							13	17	
Proveedores Nivel de Servicio (Fill Rate)	2000	2001	Total 2002	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Proveedor 1							101%	101,50%	
Proveedor 2							55%	100%	
Proveedor 3							92%		106%
Otros	2000	2001	Total 2002	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio
Tiempo de Nacionalización (días)							1	3	
Tiempo de Tránsito Nacional (días)							6	4	
Lead Time (días)							20	24	
Rotación de Inventarios por mes				0,94	0,69	1,33	1,19	0,76	0,88
Costo Logística/ ventas	8,40%	9,40%	8,50%	8,80%	8,10%	8,00%	7,90%	7,80%	7,80%

A estas alturas del proceso, la compañía debería empezar a evidenciar algunas oportunidades y entregar algunos beneficios.

Mencionaré algunos las oportunidades.

- Se evidencian las brechas de desempeño (ocasionadas por la no sincronización) de algunos empleados de la parte comercial.
- Las promociones y descuentos especiales que elevan la demanda y la vuelven como un diente de sierra siguen sin identificar.
- Algunos miembros del equipo no asisten a las reuniones con la disciplina adecuada, menguando la efectividad del proceso.
- Los indicadores de desempeño deben evolucionar sobre todo en la automatización.
- Los indicadores de desempeño siguen desconectados entre las áreas.
- Siguen existiendo oportunidades en la elaboración del pronóstico, se evidencia la necesidad de seguir avanzando en mecanismos automáticos, más analíticos y especializados y precisos.
- El síndrome de fin de mes sigue siendo un mal que aqueja a la organización.
- Se siguen evidenciando, en general, algunos síntomas de falta de disciplina operacional en la compañía.

Y estos son algunos de los beneficios.

- Se conocen las limitaciones e iniciativas de las diferentes áreas de la compañía.
- Un alto nivel de servicio a clientes y bajos niveles de inventarios simultáneamente¹.
- Más estabilidad en la planeación de producción y en la ejecución de la producción y mayor productividad en planta².
- Las compañías exitosas reconocen que una constante evaluación del proceso *S&OP* es requerida para ser exitosas.
- Al final, con la implementación de un proceso *S&OP* deberían acabarse expresiones tan comunes como, "el problema es de ellos", "que lo solucionen como puedan", "eso no es problema mío", "yo hago lo que me piden del área de programación de producción", "tenemos una promoción urgente para este fin de semana".

¹ Ya sé que no quedaron contentos sino les doy algunos datos de referencia. Ahí van.

Niveles de inventarios debajo de un índice de inventarios de 1.

Niveles de servicio para portafolios menores a 500 Sku's del 97%

Niveles de servicios para portafolios de entre 500 y 1.000 sku's llegando al 95%.

Niveles de servicio entre el 92% y el 95% para portafolios complejos (actividades promocionales de al menos el 30% del portafolio y niveles de Sku's mayores a 1.000).

² De nuevo, creo que no me perdonan sino les doy datos de referencia.

Adherencia del plan de producción para portafolios menores a 500 Sku's del 97%

Adherencias del plan de producción para portafolios de entre 500 y 1.000 sku's llegando al 96%.

Adherencias del plan de producción entre el 92% y el 96% para portafolios complejos (actividades promocionales de al menos el 30% del portafolio y niveles de Sku's mayores a 1.000).

Conclusiones

Uno de los beneficios más importantes del proceso *S&OP* es la alineación de los planes. Esto se presenta cuando todos tienen la oportunidad de informar sobre sus planes, problemas, limitaciones operacionales y oportunidades.

El vicepresidente de mercadeo y ventas puede informar que planea hacer un descuento especial, que impactará la demanda o que desea lanzar un nuevo producto y exponer sus características y el impacto que causar; puede informar que desarrollaría ciertas promociones en determinado canal.

El vicepresidente de producción puede tener problemas de capacidad por daños de máquinas, importación de partes y repuestos, además de cambios de *layout*, entre otros. El vicepresidente de logística puede informar sobre problemas en el abastecimiento de materias primas.

En un escenario donde se puedan ventilar y solventar con ideas los problemas, que siempre estarán a la orden del día, en todos los casos es un escenario más productivo.

Es tener en el mismo lugar a los directivos de la compañía responsables del negocio y que todos salgan con un plan común para ejecutar y perfectamente alineado.

Esta es mi experiencia en este fascinante mundo, donde muchos sucumben ante la falta de un liderazgo adecuado para que las partes de una organización dejen de verse como silos y trabajen en términos del desempeño superior, que no es más que el buen desempeño de la organización como un todo, más no el excelente desempeño de cada silo.

Espere próximamente la segunda parte de este artículo: El proceso *S&OP* 2.0. 📧



Las diferencias culturales

con los cinco principales socios comerciales de Colombia

¿Le es difícil entender por qué su cliente extranjero no acepta una entrega dos días después de la fecha pactada? ¿Ha tenido inconvenientes al celebrar contratos con proveedores foráneos? Usted no es el único.

Por: Erick Opdenbosch
Coordinador de logística en Promigas
Erick.Opdenbosch@promigas.com
Barranquilla, Colombia 🇨🇴



Actualmente es difícil encontrar un sector de la economía en el cual no se considere el impacto del comercio internacional, tanto para importaciones como exportaciones. En ambos aspectos, el motivo principal es el menor costo de adquisición o el mayor precio de venta, un fenómeno que se da gracias a factores que influyen

de manera positiva a la hora de realizar este tipo de negocios con: sistemas logísticos menos complejos, calidad superior de productos, acceso a mejores tecnologías, entre otros.

Además de beneficios, el comercio exterior presenta también varios retos. En el artículo "Actualidad del comercio exterior mundial", Juan David Restrepo (Zonalogística. Edición 99. 2017) se muestran los obstáculos a los que se enfrentan empresas en todo el mundo. Algunos de estos ejemplos son: aranceles, falta de información para realizar operaciones, políticas cambiarias, mecanismos de financiación, etc.

Sin embargo, aun cuando muchas de las trabas puedan ser superadas, existe una barrera que es primordial conocer y encarar para tener una operación internacional óptima, la diferencia cultural.

Cultura y diferencia cultural

Acorde a la definición del antropólogo *Edward B. Tylor* (2016, p.1), "La cultura o civilización, en sentido etnográfico amplio, es ese todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de una sociedad".

En este sentido, las culturas difieren en aspectos como ideologías, estilos de vestimenta, maneras de comer, formas de saludar o presentarse, así como otras prácticas que son necesarias conocer antes de visitar otro país o región. Es así como en viajes de turismo, los guías hacen las respectivas recomendaciones para que los viajeros tengan la mejor experiencia.

En cuanto al mundo del comercio, existen aspectos más detallados dentro de una cultura que se deben analizar para lograr el éxito en un negocio, como por ejemplo, la forma en que la gente toma decisiones. Conocer estas diferencias culturales, así como los

valores que las definen, es sobre lo que leeremos a continuación.

Dimensiones culturales

El concepto de dimensiones culturales fue propuesto por el profesor en psicología *Geert Hofstede* en los 80. *Hofstede* (1980), quien laboraba para una multinacional en ese entonces, realizó un estudio en 40 países con aquellas personas que trabajaban para esa empresa. En ese entonces, el resultado del estudio mostró cuatro dimensiones, lo cual para la época fue revolucionario, vendiendo más de 100.000 copias.

Recientemente, con la colaboración de otros investigadores, se identificaron dos parámetros adicionales en más de 50 naciones (*Hofstede, et al., 2010*). Esta teoría tiene como objeto ofrecer un marco para entender como los valores impactan el accionar y comportamiento de personas en una cultura particular.

1. Índice de distancia al poder (IDP):

Esto se refiere al grado de desigualdad que existe y se acepta entre las personas con y sin poder. Una alta puntuación indica que una sociedad acepta una distribución de poder desigual y jerárquica, y que las personas entienden "su lugar" en el sistema. Una puntuación baja significa que el poder se comparte y está muy disperso, además de que los miembros de la sociedad no aceptan situaciones en las que el poder se distribuye de manera desigual.

2. Individualismo Vs Colectivismo

(IVC): Esto hace referencia a la fuerza de los lazos que las personas tienen con otros dentro de su comunidad. Una puntuación alta indica una conexión interpersonal débil entre aquellos que no forman parte de una "familia" central. Aquí, las personas toman menos responsabilidad por las acciones



y los resultados de los demás. Un puntaje bajo es sinónimo de una sociedad colectivista; se supone que las personas son leales al grupo al que pertenecen y a cambio, el grupo defenderá sus intereses. El grupo en sí es normalmente más grande y las personas se responsabilizan por el bienestar de los demás.

3. Masculinidad Vs Feminidad (MVF): Esto explica la distribución de roles entre hombres y mujeres. En las sociedades masculinas (Resultado alto), los roles de hombres y mujeres se superponen menos, y se espera que los hombres se comporten de manera asertiva. Demostrar éxito, así como ser fuerte y rápido, son vistas como características positivas. En las sociedades femeninas (Resultado bajo), existe una gran superposición entre los roles masculino y femenino, y la modestia se percibe como una virtud. Se otorga mayor importancia a las buenas relaciones con sus supervisores directos, o al trabajar con personas que cooperan bien entre sí.



Actualmente es difícil encontrar un sector de la economía en el cual no se considere el impacto del comercio internacional, tanto para importaciones como exportaciones. En ambos aspectos, el motivo principal es el menor costo de adquisición o el mayor precio de venta.

4. Aversión a la incertidumbre (AAI): Esto describe cómo las personas pueden hacer frente a la ansiedad. En las sociedades que obtienen una puntuación alta, las personas intentan que la vida sea lo más predecible y controlable posible. Si descubren que no pueden controlar sus propias vidas, pueden verse tentados a dejar de intentarlo. Las personas en los países con bajo puntaje son más relajadas, abiertas o inclusivas.

5. Orientación al largo o corto plazo (OLC): Se refiere al horizonte de tiempo que se proyectan las personas en una sociedad. Los países con una orientación a largo plazo tienden a ser pragmáticos, modestos y más ahorrativos (puntaje alto). En los países orientados a corto plazo, las personas tienden a poner más énfasis en los principios, la coherencia y la verdad. Suelen ser religiosos y nacionalistas (puntaje bajo).

6. Indulgencia Vs Restricción (IVR): Los países con resultados altos permiten o fomentan la gratificación relativamente libre de los impulsos y emociones de las personas. En una sociedad con resultados bajos se hace más hincapié en suprimir la gratificación y en una mayor regulación de la conducta y el comportamiento de las personas. Existen normas sociales más estrictas.

Dimensiones de los principales socios de Colombia

Según las cifras del *DANE (2019)* los principales socios comerciales del país son: Estados Unidos, China, Alemania, México y Brasil. En el 2018, las importaciones provenientes de estos países fue 32.479 millones de dólares (64% del total). Basado en los análisis de *Hofstede, et al. (2010)*, en la siguiente tabla se ven los puntajes de las dimensiones culturales de estos países y Colombia.

Dimensión	EE.UU	China	Alemania	México	Brasil	Colombia
IDP	40	80	35	81	69	67
IVC	91	20	67	30	38	13
MVF	62	66	66	69	49	64
AAI	46	30	65	82	76	80
OLC	26	87	83	24	44	13
IVR	68	24	40	97	59	83

Tabla 1. Resultado de puntaje por dimensión cultural.

Si bien algunos de estos países están bastante distantes de Colombia, se presentan coincidencias interesantes. Por ejemplo, el índice de colectivismo (IVC) es similar entre Colombia y China, pero bastante lejos de Estados Unidos. El índice de masculinidad (MVF) es, para sorpresa, muy similar entre Colombia y Alemania. Teniendo



Las culturas difieren en aspectos como ideologías, estilos de vestimenta, maneras de comer, formas de saludar o presentarse, y muchas otras prácticas que son necesarias conocer antes de visitar otro país o región.

en cuenta que hay varias similitudes en el resultado de estos índices, a continuación se analizará aquellas medidas que presentan variaciones considerables.



Estados Unidos

El estudio muestra que la cultura en este país es individualista (IVC). Esto se traduce en personas que esperan y/o fomentan el derecho a la privacidad, la opinión personal, una educación para saber, el trabajo, el bienestar de sí mismo y su familia, y los sentimientos de culpa al infringir la ley. No será extraño, entonces, que al momento de realizar un acuerdo comercial con clientes o proveedores de esta región los tiempos de respuesta del proceso sean rápidos. En efecto, no sería necesario otorgar tiempo adicional a la contra parte para que discuta con todo su grupo de trabajo la decisión propuesta.

China

El análisis muestra varios indicadores que presentan desviaciones interesantes al comparar este país con Colombia. Empezamos con la Aversión a la Incertidumbre (AAI), la cual para el caso chino, muestra una cultura flexible, auto-controlada, optimista, y tolerante a personas e ideas. Siempre será importante, en este caso, tratar de mantener el norte y los objetivos claros sin demasiada rigidez, siempre enmarcado en el respeto.

En cuanto a la orientación al largo plazo (OLC), en China esperan recoger frutos con perseverancia y esfuerzo, ahorrando y cuidando los recursos. No se deben esperar resultados inmediatos, sino por el contrario, buscar tener una relación comercial pensando en el futuro.

Alemania

La diferencia principal se ve en el índice de la distancia al poder (IDP). El resultado podría sorprender a varios, sin embargo vale la pena mencionar que en este país europeo existen empresas donde hay un Betriebsrat -Comité de Trabajadores- quienes pueden debatir directrices de la alta gerencia. Además, algunas juntas directivas cuentan con representantes de los sindicatos. En ese orden de ideas, si bien la toma de decisiones puede tomar tiempo, poner en marcha un negocio sería rápido. Tampoco debe extrañarse si se encuentra negociando con un empleado de rango medio/bajo, el cual estará empoderado para cerrar la transacción.

México

Aunque los puntajes varían un poco, se podría decir que esta cultura es similar a la colombiana. Por ejemplo, en el índice IDP se muestra que en ambas regiones hay tendencia a que las decisiones se tomen al nivel más alto de las organizaciones, con una fuerza laboral a la cual no se le delega la toma de decisiones. No sería inusual ver muestras de poder en procesos de negociación que involucren personas de estos países. Algo en lo que obtienen una calificación alta los mexicanos es en el nuevo índice Indulgencia (IVR). En otras palabras, es una cultura enfocada en el momento presente, ser extrovertidos y amistosos, y valorar el tiempo libre y los amigos. Sin embargo, en Colombia no estamos lejos de ese rasgo.



Una amplia experiencia en la aplicación del
conocimiento y la tecnología
en el sector del transporte y la logística...

**HACIENDO
MAS+
COMPETITIVO**

el negocio
de cada uno
de nuestros clientes

www.tdm.com.co

Brasil

Paradójicamente, este país tiene más aspectos en común con Colombia que los demás, aun cuando se habla un idioma diferente. Donde el indicador es bajo para Brasil, así también es para Colombia, y viceversa. Solamente se destaca el resultado del índice de MVF. De los países analizados en la Tabla 1 es el que más feminidad tiene, sin que la diferencia sea considerable. En este caso, es importante resaltar que el éxito de una negociación se lograría a través de la colaboración y aportes de todos los niveles.

Hofstede hizo un estudio que, para algunos no es completo y desactualizado, para otros los resultados generan controversia y para unos es la base para profundizar en otros aspectos complementarios. No obstante, lo interesante es que el tema de la cultura a la hora de hacer negocios se puso presente y eso en si es un acierto. De ahí que algunas empresas han modificado sus políticas para alinearlas con los aspectos culturales de sus subsidiarias buscando obtener empleados más felices, y por ende, mas productivos.

Este artículo tiene como propósito mostrar que para ser exitoso en el comercio internacional no basta con ser líder en un sector de la economía nacional o conocer los lineamientos de la Organización Mundial del Comercio. El mundo está lleno de microcosmos con particularidades y posibilidades que están listas para ser aprovechadas.

Siempre será importante prepararse para encarar y aprovechar dichas oportunidades. Aprender modales, historia y geografía de la otra cultura abrirá puertas. Eso no significa que no se cometerán algunos errores de dimensiones culturales y seguramente tendrá que ofrecer disculpas, pero usted no será el primero y tampoco el último que habrá cometido algún error de dimensión cultural. Lo importante es aplicar el proverbio ruso: "Caer es permitido, levantarse es obligatorio".

Referencias

DANE (2019) *Estadísticas por tema: Comercio Internacional* [Online]. Disponible en: <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/comercio-internacional> (Accesado: 26 de abril de 2019)

Hofstede, G. (1980). *Culture's consequences: International Differences in work related values*. Londres: Sage Publications.

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values,*



Según las cifras del DANE (2019) los principales socios comerciales del país son: Estados Unidos, China, Alemania, México y Brasil. En el 2018, las importaciones provenientes de estos países fue 32.479 Millones de Dólares (64% del total).

behaviors, institutions, and organizations across nations. Thousand Oaks, CA: Sage Publications.

Hofstede, G., Hofstede, G. J. & Minkov, M. (2010). *Cultures and Organizations: Software of the Mind* (Rev. 3 rd ed.). New York: McGraw-Hill.

Tylor, E.B. (2016) *Primitive Culture*. Volume 1. Mineola, NY: Dover Publications

Restrepo, J.D. (2017) *Actualidad del comercio exterior mundial*, Zonológica, 99, Noviembre 2017.®



ar racking
SISTEMAS DE ALMACENAJE

AR STORAGE SOLUTIONS S.A.S
Km 19, Av. Troncal de Occidente
Vía Mosquera-Madrid, Bodega 50
+(57) 3173313809 / +(57) 3123785226
info@ar-racking.com



ESTANTERÍAS PARA ESTIBAS

ESTANTERÍAS SELECTIVAS
ESTANTERÍAS DE BASES MÓVILES
ESTANTERÍAS DINÁMICAS
ESTANTERÍA DRIVE IN COMPACTA
AR SHUTTLE



ESTANTERÍAS PARA PICKING

ESTANTERÍA LIVIANA
ENTREPISOS
CARTON FLOW



ALMACENES AUTOMÁTICOS

BODEGAS AUTOMÁTICAS
ALMACENES AUTOPORTANTES
MINILOAD

Y otras soluciones específicas.

GANAR TIEMPO. GANAR ESPACIO.

www.ar-racking.co



Logística inversa, más que un costo en la SCM

Históricamente, los volúmenes de logística inversa eran insignificantes para la mayoría de los minoristas y fabricantes, pero recientemente estas organizaciones han comenzado a enfrentarse a un aumento sin precedentes en el volumen de devoluciones de los productos.

Por: José Iván Granada

Consultor logístico senior

joseivangranada@une.net.co

Medellín, Colombia 🇪🇸





magínese usted en este escenario: durante todo el año una tienda de *retail* estuvo 'bombardeándolo' con el mensaje este mensaje: *"Apreciado cliente, no venga a la tienda en Navidad a comprar sus aguinaldos. Evítese esas incómodas y riesgosas congestiones de último momento comprando sus regalos a través de nuestra tienda virtual www.retail.com".*

En contra de la opinión de su esposa, usted decide aceptar dicha invitación y compra los regalos por este medio,

entre ellos el tan anhelado traje del *Hombre Araña* con el kit lanza espumas que tanto se ha promocionado en la TV.

Pasan los días y su pedido no llega, pero resulta que el mismo 24 de diciembre a eso del medio día, finalmente llegó lo que usted había comprado. Sin embargo, ¡Oh sorpresa! Abres la caja y experimentas decepción inmediata al darte cuenta de que el traje de *Spider Man* es tres tallas más grandes que la de tu pequeño hijo.

No me quiero imaginar el disgusto de la esposa, quien siempre se opuso y decía que lo compraran directamente en la tienda física, además del llanto del niño al ver que todos sus primos sí tienen el "traído" correcto y él no...

Con solo tres horas restantes para que cierren las tiendas, usted escanea la caja, toma una foto del traje e inicia a través de la tienda virtual del *retail* una orden de devolución y reemplazo, asegurándose de especificar el tamaño correcto requerido para el cambio respectivo.

A medida que la solicitud de cambio es recibida por el minorista, el robot de servicio al cliente le hace algunas preguntas básicas que permiten al minorista iniciar un diagnóstico para la devolución digital.

La información recopilada por el robot se comparte automáticamente con el proveedor de servicios logísticos del minorista, quien la utiliza para determinar cómo mejor gestionar la devolución (reempaquetar y volver a *stock*, reparar, desperdicio, etc.).

También les permite simultáneamente planificar automáticamente el proceso logístico para gestionar eficientemente los flujos de salida y entrada que tienen subcontratados, optimizando así la red logística global y mitigando el costo de la gestión de devoluciones.

Poco después de hacer el pedido de reemplazo, un servicio de bicicleta (procedente a través del propio software de "*crowdsourcing*" del minorista) llega a su oficina para recoger el producto que se va a devolver.

Escanea el embalaje y luego se le ordena llevar el traje al punto de carga o recogida más cercano, en donde se consolidan con otros pedidos de devolución y son transportados en el vehículo asignado por medio de un software de planificación avanzada a un almacén de devoluciones totalmente automatizado (actualmente procesando alrededor de 10.000 devoluciones por día para miles de *skus* de diferentes minoristas.)

Allí, el traje de *Hombre Araña* es escaneado automáticamente, se comprueban si hay daños o falsificaciones y luego se vuelven a colocar en *stock* para la tienda en línea.

Al mismo tiempo que se gestiona la devolución, el minorista (que tiene una capacidad de gestión de pedidos totalmente integrada para gestionar las devoluciones con el reemplazo pedidos simultáneamente) está alistando y empacando el disfraz del tamaño correcto.

La nueva orden de despacho se genera y se envía. Sin embargo, 'debido a la restricción de tiempo', le informan que se debe actualizar la ubicación y la hora de entrega, de tal manera que usted mismo lo reciba camino a su casa.



Te desplazas en tu automóvil, tranquilamente recibes el paquete y llegas a la fiesta de Navidad justo a tiempo, agradeciendo al "gran arquitecto del universo" su apoyo para salvarte de un problema muy triste y aburridor.

Una realidad industrial

Si bien los minoristas y los fabricantes de productos de consumo masivo han logrado un incremento de ventas respaldado por estas crecientes transacciones en línea, sus márgenes se erosionan a medida que luchan por identificar y gestionar eficazmente la logística inversa, su nuevo y más grande desafío operativo de los últimos tiempos: el costo de gestionar las devoluciones de productos.

En realidad, los rechazos o devoluciones actuales significan un costo creciente para hacer negocios y presentan una serie de desafíos únicos a las empresas involucradas en la fabricación, almacenamiento, venta y distribución de bienes a través de complejos canales nacionales y cadenas de suministro internacionales.

Aunque el proceso de devoluciones puede parecer representar solo un pequeño componente de la operación logística física y del transporte de una empresa, el impacto de no ejecutar la gestión eficiente de devoluciones afectará significativamente la rentabilidad y participación de mercado.

Por esta razón, la presión está sobre todos los minoristas y los fabricantes, para desarrollar estrategias de gestión en logística inversa que puedan minimizar los costos de retorno mientras se gestionan la rentabilidad, el servicio al cliente y el riesgo para la imagen de la marca.

Hay ciertos sectores de la industria, como los de alta tecnología, piezas automotrices, productos farmacéuticos, dispositivos médicos y consumo masivo, en donde las devoluciones de productos y componentes son solo una parte del ciclo de transacciones diaria.

Dentro de la industria de consumo masivo, es normal esperar que por lo menos el 20% de todos los productos sean devueltos por canales del sector *TAT* y *retail*, con causas que creíamos ya superadas como local cerrado, pedido entregado fuera de tiempo, cliente sin dinero, etc.

Las empresas de estas industrias tienen en cuenta el costo de gestionar las devoluciones en sus estrategias de fijación de precios, ayudando así a controlar la base de costos operativos.

Sin embargo, a diferencia de las empresas de estas industrias, muchos minoristas, fabricantes de bienes de consumo y otras manufacturas, no están tan centrados en la cadena de bienes devueltos, lo que absorbe sin saberlo el costo de sus actividades logísticas inversas en su base de costos "ocultos del negocio".

Según un estudio reciente de *KPMG*, el fabricante promedio gastará entre el 9% y el 15% de los ingresos totales en la gestión de la logística de reversa, convirtiéndose estos costos en un destructor de valor, erosionando el margen y causando gran impacto en su imagen de marca ante sus clientes.

Perspectivas de la industria

Históricamente, los volúmenes de logística inversa eran insignificantes para la mayoría de los minoristas y fabricantes, pero recientemente estas organizaciones han comenzado a enfrentarse a un aumento sin precedentes en el volumen de devoluciones de los productos.

Los consumidores de todo el mundo compran y luego devuelven un asombroso \$642.6 mil millones de dólares de bienes anualmente. Lo que es bastante asombroso es que la investigación de *KPMG* muestra que solo el 48% de lo que se devuelve puede ser revendido a precio completo (en una encuesta a 300 minoristas) – un doble golpe a la utilidad – es un costo no planeado.

Las devoluciones de productos son un dolor de cabeza más grande para los minoristas de ropa por internet que para los minoristas de alimentos, medicamentos y los minoristas de productos duros (incluyendo la electrónica).

Las devoluciones representan un 4,4% estimado de 14,5 billones de dólares en ventas minoristas globales, según el informe de *KPMG*. Los minoristas de ropa ven un promedio del 10% de sus ventas devueltas, la más alta entre los segmentos minoristas.

La electrónica, los libros y otros minoristas de productos duros siguen con un 8,8% de devoluciones. La mayoría de ellos



Espere en nuestra próxima edición la segunda parte de este artículo, en donde explicaremos por qué la nueva normativa europea está dibujando un cambiante panorama para muchas empresas.

esperan que las devoluciones crezcan a medida que aumentan las ventas en línea y ofrecen cada vez más devoluciones gratuitas junto con el envío sin costo de flete.

A pesar del volumen de los productos devueltos, como se detalló anteriormente, el ciclo de transacciones logísticas inversas para muchas industrias se considera que está fuera de su competencia principal, por lo que muchas empresas subcontratan parte o la totalidad de la función a sus proveedores de servicios logísticos.

Estos procesos externos suelen estar separados de los flujos logísticos de entrega a clientes (logística de salida) y utilizan diferentes software, planificación e infraestructura, duplicando muchos elementos dentro de la cadena de suministro.

Los minoristas han contribuido involuntariamente al aumento de las actividades logísticas inversas por sus esfuerzos por atraer nuevos clientes, al ofrecer devoluciones libres de costo para las compras no deseadas.

Según una encuesta reciente de *KPMG*, la encuesta minorista omnicanal 2016, hasta el 91 % de las rentabilidades son un resultado directo de los esfuerzos minoristas para atraer nuevos clientes, por medio del ofrecimiento de devoluciones "gratuitas" en compras no deseadas.

Pareciera que el *free shipping free returns* se convirtiera en una poderosa combinación para incrementar las ventas por internet y tal parece que estos aspectos son más importantes para el consumidor que la entrega *fast*.[®]



Alquiler de estibas

La solución inmediata en picos de producción.

Venta de estibas

Disponibilidad y calidad garantizada.

Reparación

Un servicio exclusivo para racionalizar sus costos.

Administración

Gestión integral en logística, control y seguimiento.

Bogotá D.C.: (1)268 1153 - 268 6249

Cali: (2) 669 0479

Medellín: (4) 376 8402

Barranquilla: (5) 377 7818

Línea Única Nacional: 01 8000 113 322

E- mail: ventas@colestibas.com



El costo de la devolución en el e-Commerce, tratando de resolver el acertijo

No me gusta “quemar” sitios web, pero quiero contarles que hace unos meses me recomendaron una página que vende productos chinos a buen precio. Entré y algunos artículos de buen ver me gustaron; compré de todo, zapatos, ropa, herramienta y hasta un imán. Sentía que era un niño en una tienda de dulces...

Por: Fernando Frías Trillo
Supply chain expert & Technology director
Ffrias33@hotmail.com
Ciudad de México, México 🇲🇽



in embargo, la felicidad se acabó cuando pasaban las semanas y nada de lo que había comprado llegaba, pero cuando llegó, ¡Sorpresa! No es lo que esperabas. Como esta hay millones de historias similares, compramos cosas por internet que no llegamos a usar porque nos quedó chico o muy grande; no es como la foto, no es como lo imaginaba o simplemente, no me gustó o ya no lo necesito.

Otro capítulo merece si tienes la paciencia de entrar a tramitar la devolución, en donde hay un *bot*, es decir, un programa informático que supuestamente responde las preguntas más usuales, pero en realidad te lleva a sus dos opciones: 1. "Quédate con el artículo y te reembolsamos" o 2. "Ya pasó el tiempo de las reclamaciones...". Así, ¡Tal cual!

En mi caso, me di a la tarea de revisar cómo es que las devoluciones están afectando al *e-Commerce* y ¡Oh sorpresa! Es un dolor de cabeza y una verdadera enfermedad. Primeramente, debemos comprender que no todo el mundo se comporta igual, pero si usamos el *benchmark* de Estados Unidos nos podría ayudar.

Comencemos con el primer número:

El porcentaje de devoluciones en la tienda física es en promedio de 8% al 10%, mientras que en *e-Commerce* es de un 20%. Si agregamos que es temporada de mucha demanda, este suele incrementa entre un 20% y 30%, pero si el artículo es de alto valor llegamos a un casi 40%¹.

Ahora bien, existen algunos datos más reveladores:

El 41% compra variantes del artículo para verlo en casa y así elegir el que más le agrada; el 89% de los que compran por internet han devuelto al menos un artículo en los últimos tres años².

Obviamente la respuesta inmediata de todos nuestros gerentes de logística ha sido el incremento de espacio, incremento de personal, e incluso, la implementación de departamentos separados para

manejar la logística de reversa y claramente esto es un duro golpe a la rentabilidad de la empresa.

Pero esto no tiene porqué ser negativo, ya que según los datos que hallamos, el 79% de las personas buscan que el envío sea gratis, ¿Quién no?; el 54% busca que la devolución también sea gratis y solo el 40% promedio busca la entrega el mismo día o en 24 horas. Es decir, los *drivers* para que las personas tomen su decisión de compra son efectivamente el transporte, ya sea de envío o de vuelta.

Haciendo un poco de reflexión, me vi comprando y efectivamente, muchas veces he visto que hay algunos artículos que en realidad sí me gustaría comprarlos, pero el envío sale más caro que el artículo mismo. Así que no se concreta la venta.



El porcentaje de devoluciones en la tienda física es en promedio de 8% al 10%, mientras que en e-Commerce es de un 20%. Si agregamos que es temporada de mucha demanda, este suele incrementa entre un 20% y 30%, pero si el artículo es de alto valor llegamos a un casi 40%.

¹. Star Business Journal 2017, emarkete 2018

². Return magic survey 2018

³. Narvar 2018

Finalmente, la cifra que mata todo: el 96% de las personas que compran por internet eligen el *retail* que ofrece devoluciones sin costo.³ Y no es que las personas vayan a devolver, simplemente se trata de poder tener la opción de lograr ejercer la devolución.

Volviendo al mercado latino, al hacer una breve encuesta entre colegas y conocidos del sector (una muestra representativa de 80 encuestados entre ellos *retails*, *3PL*, bodegueros, manufactura), todos concluyen que las devoluciones son un hoyo negro del *e-Commerce* y que es en extremo complicado el controlarlo, pues los costos se incrementan entre un 10% y 15%.

Yo me pregunto, ¿Y cómo es que para otros es negocio? Pues simple. La devolución está dentro del proceso logístico, ¿Acaso incrementa el precio? Bueno, algunos que no conocen mucho del sector así lo hacen. Otros, apuestan por el volumen, en donde las ventas en volumen por internet los hace libres.

No es lo mismo 5% de 100, que 2% de 1000, así que está considerado dentro de sus procesos de venta. Es más, puede ser hasta su mejor argumento de venta, todo se reduce a lo más básico: "conoce a tu cliente".

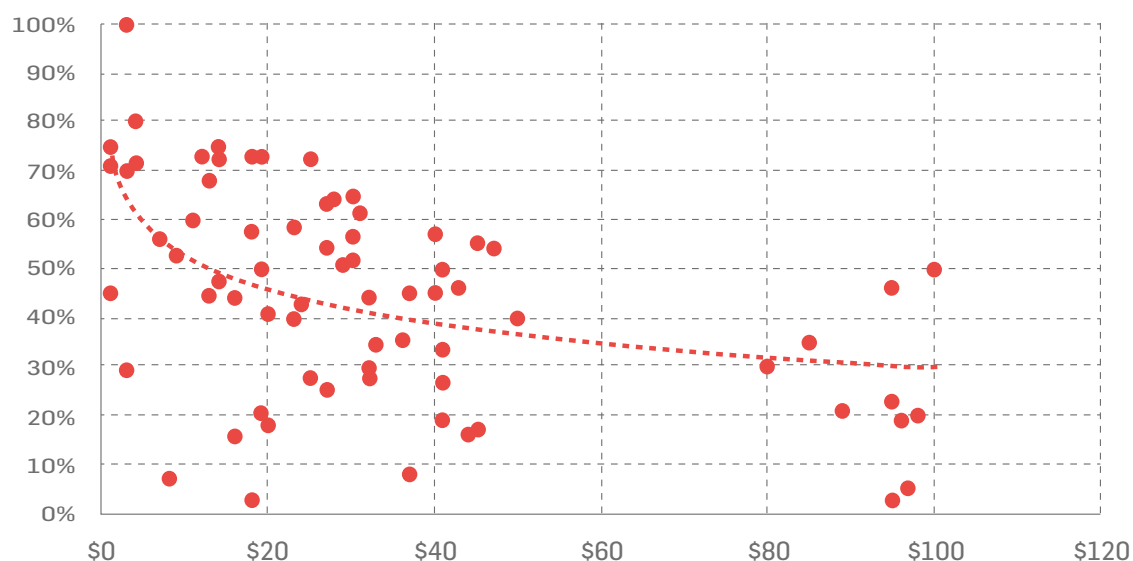
Primeramente, tendremos que comprender el origen, la justificación, la razón de las devoluciones para identificar cuáles son las razones que son válidas y las que no lo son para hacer una devolución.

Entonces, si hiciéramos un 80-20 de todas las devoluciones de nuestra empresa, nos daríamos cuenta que no todas las devoluciones son iguales.

Para validarlo, me tomé la libertad de solicitar unas bases de datos de ciertos comercios (me reservo su confidencialidad) respecto a sus devoluciones y nos encontramos con que los resultados muestran que sí es factible hacer una segmentación de clientes de acuerdo con el valor del artículo.

Esto nos demuestra que es muy factible que se pueda hacer una estrategia de valor para aquellos clientes que casi no devuelven y que gastan más, algo así como "el incrementar los beneficios del seguro al que no le pasa nada", darle más beneficios de devolución a los que no devuelven para estimular su compra.

% de Devolución





También, es relativamente fácil el poder detectar dos comportamientos bastante interesantes,

1. El cliente del “roperazo”: Persona que compra algo, lo usa una noche y lo devuelve. Este cliente sería como un “devolvedor serial o crónico” que también existe en la tienda física y es extremadamente peligroso, ya que a diestra y siniestra aprovecha nuestras deficiencias logísticas para hacer uso y goce de los artículos para luego devolverlos. Imagine por un momento que le devuelven un vestido de fiesta ya usado, perfumado y bailado.

Para este tipo de clientes, existen diferentes formas de mitigar o por lo menos disuadirlo de realizar dicha acción. Creo que la más conveniente es ofrecerle otro artículo, para que por lo menos, el retorno venga con lo que no les gustó. Esto ha demostrado que disuade.

2. El que trata de replicar lo que hace en la tienda: esta persona pide varias tallas y varios colores para probárselos en casa. Esto, en vez de ser un tema de problema, para algunas empresas es un promotor de ventas, pues es hacerle la vida fácil al cliente.

Tenemos grandes ejemplos del manejo de las devoluciones como puede ser *Prime Wardrobe* de *Amazon*, que es una devolución libre de entre 3-8 artículos por orden dentro de una ventana de 7 días, solo para miembros.

Desde un punto de vista empresarial, las devoluciones se están convirtiendo dentro del *e-Commerce* en un tema crítico que la cadena de suministro debería atacar de una manera inteligente. Esto implica qué:



La devolución está dentro del proceso logístico, ¿Acaso incrementa el precio? Bueno, algunos que no conocen mucho del sector así lo hacen. Otros, apuestan por el volumen, en donde las ventas en volumen por internet los hace libres.

1. El manejo de sistema de órdenes (*DOM*) para devoluciones, (*Return Order Management*) es ya un “must” = “debe tenerlo”. La tecnología es clave.

2. El manejo de la estadística y la analítica para poder analizar de manera específica cada cliente y darle lo que merece. Se debe hacer de las compras del cliente toda una experiencia, esa es la clave. Así también poder identificar patrones de comportamiento en devolución que nos ayudarán a mitigar esta práctica.

3. El establecer procesos de devolución que nos permitan hacerla de manera fácil es parte integral del proceso, aprovechando las redes sociales y la posibilidad de colocar el proceso en ruta de retorno.

4. Finalmente, pues considera tercerizar esta parte que es tediosa, cansada y que no agrega rentabilidad, pero sí valor al cliente. Aquí dependerá de cada uno de los responsables si es que lo convertirá en costo o en oportunidad.

Entonces, consideramos que la pregunta más interesante que podemos hacer es:

¿Estamos o no diseñando nuestra cadena de suministro para brindar toda una experiencia de compra a nuestro cliente?

Según esto, debemos poner atención en la velocidad de las devoluciones ya sea por correo, redes sociales o como sea. Eso es algo a realizar en prioridad Alfa.

En fin, consideramos que las devoluciones llegaron para quedarse y como dicen en el norte del continente, es el *"new normal"* al que nos enfrentaremos todos los días y es cuestión de nosotros como siempre, hacer que esta acción se convierta en una acción de beneficios y no de costos para que no perdamos un cliente.

Regresando a mi caso, les cuento que ya desinstalé la aplicación, pues a la fecha, no ha llegado mi paquete, y que ni llegue, ya no lo quiero. Además, los correos que me manda ya los marqué como *spam*... 📧



Desde un punto de vista empresarial, las devoluciones se están convirtiendo dentro del e-Commerce en un tema crítico que la cadena de suministro debería atacar de una manera inteligente.





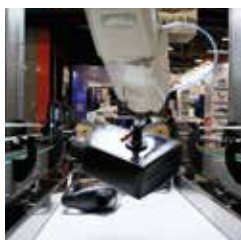
**andina
pack®**

**NOVIEMBRE
19-22
DE 2019**

CORFERIAS, BOGOTÁ - COLOMBIA



LA EXPRESIÓN DE UNA INDUSTRIA INTELIGENTE



**Convert
and Print**



**International
Delegations**



**Storage &
Containers**



**Materials &
Containers**



Food & Drink



**Pharma
and Cosmetics**

**Asista a la feria líder de empaques y procesamiento de alimentos y bebidas,
farmacéuticos y cosméticos de Latinoamérica y el Caribe.**

Powered by:



Organiza:



Regístrese y asista como
visitante en andinapack.com

Los retos de la última milla en el e-Commerce. Capítulo 1

La última milla tiene su origen en la logística y últimamente se ha puesto de moda debido a su expansión con el crecimiento vertiginoso del e-Commerce. Sin embargo, es importante resaltar que la última milla no nació con el e-Commerce, ya que desde hace muchos años eran varios los retails o empresas de cualquier tipo que hacían despachos al domicilio del cliente.

Por: Óscar Sosa
Consultor logístico – Director HPO SAC
Oscarmsosam@hotmail.com
Lima, Perú 🇵🇪





Para entender los retos de la última milla, primero necesitamos saber qué se entiende por "última milla" o *last mile* y luego hacer un comparativo entre las modalidades de entrega existentes, incluyendo esta.

¿Qué es la última milla?

La última milla no es otra cosa más que llegar a entregar el pedido realizado por un cliente hasta su domicilio, trabajo o punto de entrega que este haya elegido. Se debe entender como punto de entrega final y válido para considerarse última milla, solo aquellos productos, mercadería o ítems que serán usados o consumidos.

Si el producto es entregado en un punto intermedio, donde luego se hará un movimiento adicional hasta el punto de uso o consumo final, e incluso, el cliente pasa a recoger el producto a dicho punto intermedio, no estaremos frente a un caso de una entrega de última milla.

Este concepto tiene su origen en la logística y últimamente se ha puesto de moda debido a su expansión con el crecimiento vertiginoso del *e-Commerce*. Sin embargo, es importante resaltar que la última milla no nació con el *e-Commerce*, ya que desde hace muchos años eran varios los *retails* o empresas de cualquier tipo que hacían despachos al domicilio del cliente.



La última milla no es otra cosa más que llegar a entregar el pedido realizado por un cliente hasta su domicilio, trabajo o punto de entrega que este haya elegido.

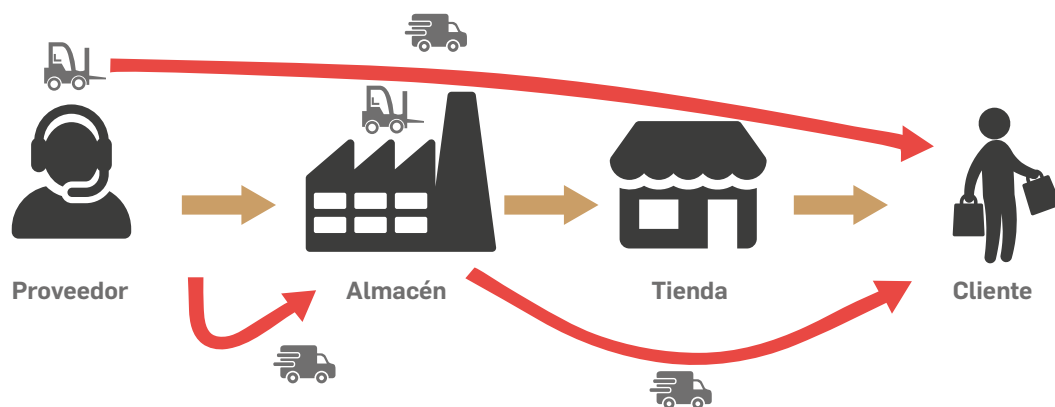
No importaba si eran pedidos telefónicos para comprar en cadenas de restaurantes de comida rápida o si eran compras en las mismas tiendas para que transporten los paquetes grandes o "*big tickets*", puesto que era imposible para el usuario llevarlos ellos mismo.

Un ejemplo de esto pueden ser las tiendas por departamento vendiendo electrodomésticos o las tiendas de mejoramiento del hogar vendiendo porcelanatos, pisos, cemento, así como cualquier otro producto pesado y/o grande para la construcción.

Cabe indicar que, si el cliente elige recoger el producto en alguna tienda o algún establecimiento por conveniencia, con el fin de ahorrarse un flete o cualquier otro motivo, no estamos hablando de última milla.

El flujo tradicional existente en el mercado y relacionado con la última milla, antes del *e-Commerce*, podría graficarse de la siguiente manera:





1. El cliente realizaba sus compras: I) En la tienda para un producto que no quería o no podía llevar consigo a su domicilio. II) Desde la comodidad de su casa vía teléfono.

2. El pedido era atendido con alguna de las siguientes 2 modalidades:

A. Desde el *stock* del vendedor, en donde el pedido es pickeado en su almacén o centro de distribución (CD).

B. Desde el *stock* del proveedor del vendedor, el cual a su vez podría abrirse en dos opciones:

I. Venta en verde con despacho directo del proveedor, en donde el pedido era remitido desde el vendedor al proveedor y este lo pickeaba en su almacén y entregaba directamente al cliente, con su flota (propia o tercerizada).

II. Venta en verde, centralizada en el almacén o CD del vendedor, en donde el pedido era remitido desde el vendedor al proveedor para que este último lo prepare y despache al CD del vendedor, quien finalmente lo despachaba directamente al cliente con su flota (propia o tercera).

La decisión de despacharlo directamente del proveedor al cliente o centralizar la entrega vía CD o almacén del vendedor, para que este último despache el producto. Depende de la negociación entre proveedor y vendedor (*retail*), otras veces depende de las capacidades logísticas de uno u el otro.

En algunos casos, puede trabajarse de la misma manera con el mismo proveedor para algunos destinos. Por ejemplo, al interior del país lo entrega el proveedor en el almacén del *retail*, para que este último lo despache al cliente y en la capital, sea despachado directamente por el vendedor.

Modalidades de entrega

Ahora que hemos entendido que es la última milla, es necesario entender las diversas modalidades de entrega.

Desde el punto de vista *e-Commerce*, las modalidades de entrega se pueden clasificar en dos tipos:

- Entregas *click & collect*
- Entregas última milla (*last mile*)

1. Entregas click & collect (C&C): en este caso, el cliente realiza una compra a través de un medio digital haciendo "click" (de ahí el nombre). Por ejemplo, una *lap top*, *PC*, *tablet* o un celular (sin embargo, también se podría aplicar a una compra realizada a través de otro medio, como una compra telefónica).

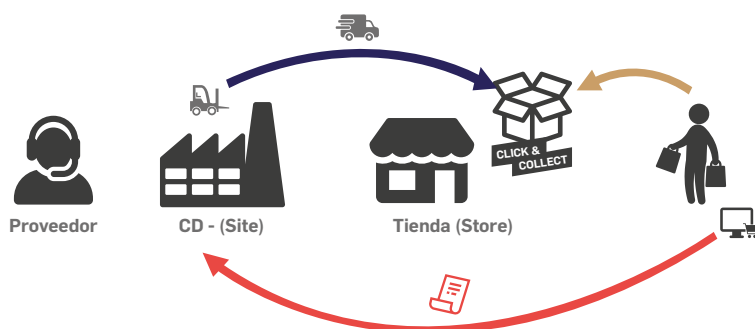
Este pedido llega al sistema de ventas del vendedor, el cual retransmite a "alguien" la orden de preparar el pedido, para que el mismo sea entregado en "algún lugar de recogida", tradicionalmente alguna tienda de la red del vendedor.

En las entregas *C&C* existe distintas modalidades, las cuales detallaremos a continuación para mejor entendimiento:

Los clientes que compran *C&C*, tienen diversas motivaciones para hacerlo:

- Ahorrarse el flete de envío o *delivery* hasta su domicilio.
- Manejar su tiempo y no amarrarse a un envío a su domicilio, puesto que lo ataría a un horario de espera.
- Tiene pensado ir a la tienda, al centro o la zona comerciales donde se ubica la tienda, para comprar otras cosas.
- La tienda o el lugar de recogida se encuentra cerca a su casa, a su trabajo. Incluso, se encuentra en el camino entre ambos o por la zona donde estará el día en particular que solicitó el recojo.
- Entre otros

1.1. Site to store (STS)

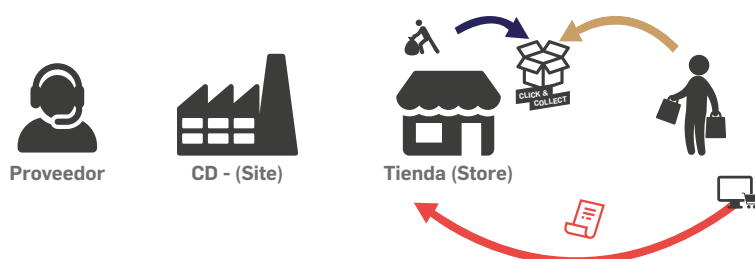


En este caso:

- I. El cliente hace un pedido desde su teléfono o computadora (*click*), el cual llega al almacén o CD del vendedor (*site*), flujo (flecha roja).
- II. El vendedor prepara el pedido en su site y lo envía a la tienda (*store*), flujo flecha azul.
- III. El cliente se acerca al local elegido del vendedor y retira (*collect*) el pedido (flujo amarillo).

Debe tenerse en cuenta que el CD o almacén del vendedor viene a ser en sí la tienda online, desde donde se está despachando el producto.

1.2. Pick-up in store (PIS)



Las entregas **click & collect** hacen referencia a cuando un cliente realiza una compra a través de un medio digital. Este pedido llega al sistema de ventas, el cual retransmite la orden de preparar el pedido, para que el mismo sea entregado en algún lugar.

En este caso:

- I. El cliente hace un pedido desde su teléfono o computadora (*click*), el cual llega a la tienda del vendedor (*Store*), flujo flecha roja.
- II. El vendedor pickea y prepara (*pick-up*) el pedido en su tienda o *Store* y lo envía a su zona de click & collect dentro de la tienda, flujo flecha morada.
- III. El cliente se acerca al local elegido del vendedor y retira (*collect*) el pedido, flujo amarillo.

La diferencia entre el STS y el PIS es el lugar en donde se hace el picking y la preparación del pedido. En el primero es en el almacén / CD (*site*) del vendedor y en el segundo en la tienda (*store*) del vendedor.

Cabe resaltar que, en bibliografía internacional, se puede encontrar lo siguiente: *BOPIS*, que es lo mismo que

el “*Pick-up in store*”, solo que se le ha agregado el “*Buy on-line*” al inicio.

Esta forma de *click & collect* es usada frecuentemente por supermercados locales e internacionales, como *Wal-Mart*, al cual han modificado para crear unas opciones de recogida (*collect*):

I. Recogida tradicional, ingresando a la zona de *click & collect* dentro de la tienda.

II. Recogida especial, pasando con el auto, por una zona especial de recogida especialmente diseñada fuera de la tienda, donde uno se acerca y solicita que lleven el pedido a través de un intercomunicador o envío de un *SMS*, *WhatsApp* o llamada telefónica.

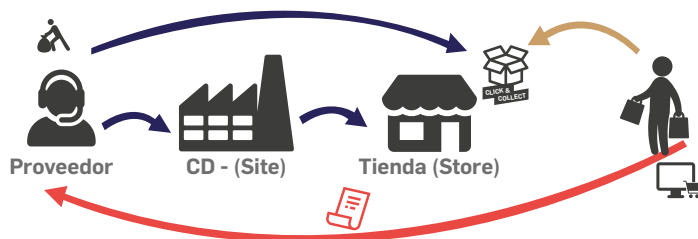
Estas zonas son de diversas formas; algunas son simples espacios separados e identificados en los estacionamientos, como zonas de *collection*, *pick-up* o recogida.

Asimismo, existen las más sofisticadas, diseñadas con techos e islas de espera similares a una estación de servicio o un *drive-thru*.

Debe tenerse en cuenta que el *PIS* o *BOPIS*, no solo implica hacer el *picking* o la preparación de pedido en la tienda en la que el cliente recogerá el mismo (normalmente será así), también puede hacerse en la tienda A y que el pedido sea enviado a la tienda B, en donde el cliente decidió recoger el producto.

Esto se puede dar por diferentes razones, principalmente, porque la tienda que eligió el cliente no cuenta con *stock* del producto solicitado. En este caso, deberá tenerse en cuenta el mayor tiempo de entrega, versus la promesa de entrega y los costos adicionales de traslado entre tiendas.

1.3. Pick-up by supplier (PBS)



En este caso:

I. El cliente hace un pedido desde su teléfono o computadora (*click*), el cual llega al almacén del proveedor del vendedor (*supplier*), flujo flecha roja

II. El *supplier* prepara el pedido en su almacén y lo envía a la tienda (*store*) directamente (flujo flecha morada grande) o lo envía a la tienda vía el CD del vendedor, flujo flechas moradas pequeñas.

III. El cliente se acerca al local elegido del vendedor y retira (*collect*) el pedido, flujo amarillo.

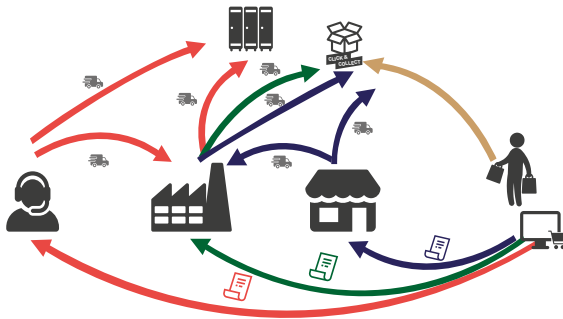
Esta modalidad contempla que el vendedor no maneja el *stock*, sino que el mismo está en venta en los almacenes de su proveedor o *supplier*, quien hará el *picking* y preparación del pedido.

El cómo hará llegar el pedido a la tienda, dependerá del pacto entre proveedor y vendedor, basado en costos, tiempo de entrega prometida al cliente, eficiencia en red logística, frecuencia de entrega u otro motivo.



El cómo hará llegar el pedido a la tienda, dependerá del pacto entre proveedor y vendedor, basado en costos, tiempo de entrega prometida al cliente, eficiencia en red logística, frecuencia de entrega u otro motivo.

1.4. Click & collect externo y lockers



En este caso:

I. El cliente hace un pedido desde su teléfono o computadora (*click*), el cual llega a cualquiera de los siguientes puntos de origen (donde se realizará el *picking* y armado del pedido):

- A.** La tienda o store del vendedor, flujo flecha morada
- B.** El CD o almacén o site del vendedor, flujo flecha celeste.
- C.** El almacén del proveedor o supplier del vendedor, flujo flecha roja.

II. Después de preparado el pedido en cada uno de los posibles orígenes (lugar de *picking* y preparación del pedido), el producto será enviado a alguno de los puntos de recojo, que podrán ser algunos *lockers* como los que usa Amazon o algún punto de recojo externo, fuera de las tiendas del vendedor.

Por ejemplo, algunas corporaciones con más de un formato de tiendas usan sus supermercados o las tiendas de mejoramiento de hogar para recoger las ventas de sus tiendas por departamento.

En el gráfico se muestra los diversos movimientos que puede tener el pedido, dependiendo del punto de origen (lugar de *picking* y preparación), el cual puede ser enviado directamente al *locker*, punto de recojo externo o puede ser enviado usando el CD o almacén (*site*) del vendedor, aprovechando su red y frecuencia logística.

III. Finalmente, el cliente se acerca al local elegido, ya sea un *locker* o un punto de recojo externo y retira (*collect*) el pedido, flujo amarillo.®

Cadena de Suministro



Curso

Herramientas para la planificación y gestión de la cadena de suministro.

Para superar los problemas típicos de operaciones

- ◆ Faltantes y sobrantes de inventario
- ◆ Urgencias en las plantas y almacenes
- ◆ Falta de protección ante imprevistos
- ◆ Uso ineficiente de la capacidad
- ◆ Insuficiencia del MRP en nuestra empresa

Ejercicios de simulación en vivo con su pc

Pronóstico de demanda ◆

Determinación de buffer de inventario ◆

Generación de órdenes de abastecimiento ◆

Determinación del impacto económico de decisiones alternativas ◆



Bogotá

18 y 19 de NOVIEMBRE 2019

ESTUCORP
ESTUDIOS CORPORATIVOS

3156614934 - 7022113 Ext 25



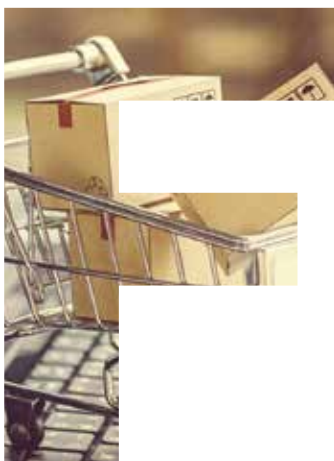
Email: consultoria@estu-corp.com

El e-Commerce, un reto para la logística

"Si las máquinas producen todo lo que necesitamos, el resultado dependerá de cómo se distribuyen las cosas. Todo el mundo puede disfrutar de una vida de lujo y ocio si la riqueza producida por las máquinas es compartida, o la mayoría de la gente puede acabar siendo miserablemente pobre si los propietarios de las máquinas logran presionar con éxito en contra de la redistribución de la riqueza".

Por: Germán Gallego Correa - Santiago Jiménez Londoño
Investigadores Grupo Interuniversitario de Innovación y Productividad – CIIP
Ggallegoc@cis.org.co - Sjimenezlon@gmail.com
Medellín, Colombia 🇨🇴





rase genial, fuerte y vislumbrante del físico inglés *Stephen Hawking*, quien con su mente nos permitió pensarnos y cuestionarnos sobre el papel de la ciencia en este basto universo. Pero más allá de las preguntas que surgen a través de la magnífica obra del físico, queremos retomar la primera parte de esta frase donde podría resumirse claramente cuál es el papel de la logística en el mercado actual.

Con el *boom* del internet, todas las industrias pensaron cuál era su papel en la red y cómo esta iba a cambiar las dinámicas con las que estaban acostumbradas a competir. Hoy internet es una realidad y nadie podría negar el gran universo de clientes que permite la hiperconectividad.

Como nunca, la red nos permite estar a un clic de compartir información con amigos, familiares, clientes e instituciones, y gracias a esto, se han venido conformando grandes industrias que hoy gozan de nuestros datos en un intercambio de datos supremamente alto entre estas empresas y los usuarios en el cual aún es difícil determinar quién termina ganando.

Todo este *boom* de internet permitió que surgiera el comercio electrónico, que poco a poco en la evolución y en la medida que la sociedad se iba adaptando a los beneficios que otorgaba la red, se fue desarrollando y grandes y pequeñas empresas fueron migrando

a la posibilidad de ofrecer sus bienes y servicios en línea con la esperanza de obtener más clientes y más ingresos.

Visto como un negocio en el que se tenía que estar y apoyado en el auge de las redes sociales que fueron aumentando esa hiperconectividad, los modelos tradicionales de negocio tuvieron que repensar las teorías en las que sustentaban y fueron transformándose para dar respuesta al gran mercado que se iba abriendo.

Las empresas top a nivel mundial en comercio electrónico como *Amazon*, *Alibabá*, *Ebay* o *Walmart*, se convirtieron en un referente para las empresas latinoamericanas y de allí el surgimiento de numerosas iniciativas que se han convertido en referentes del sector turístico, alimentos, movilidad y banca, solo por citar algunos sectores.

Según cifras entregadas por *e-Commerce Institute*, en mayo del 2019, en Colombia existen 31 millones de colombianos con acceso a internet (62,26% de la población total del país), con una penetración de internet



altamente concentrada en Bogotá y departamentos como Antioquia y Valle del Cauca; sin embargo, el comercio electrónico en Colombia representa tan solo el 4,4% del mercado latinoamericano.

Del 87,69% de los colombianos entre 15 y 75 años que registran haber realizado al menos una compra en su vida a través de internet, el 16,07% paga en línea, el 16,2% lo hace contra entrega y el 15,73% lo hace en el punto físico a la hora de reclamar el producto.

En materia de dispositivos, el mismo informe del *e-Commerce Institute* afirma que el dispositivo más utilizado para acceder al comercio electrónico es el celular, puntualmente para las compras en línea y contra entrega; aunque, el computador sigue siendo el dispositivo de confianza por excelencia en los hogares a la hora de realizar pagos directos.

¿Qué compran los consumidores a través de internet?

Según el mismo estudio, su cesta de consumo se divide de la siguiente manera: moda (37%), turismo (37%) y tecnología (36%), productos que no distan de la realidad o del análisis que uno pueda hacer a priori de productos que usualmente se compran a través de comercio electrónico.

Las proyecciones del mercado apuntan a que el *e-Commerce* en América Latina en 2019 estará por el orden de los 85 mil millones; sectores como el turismo, alimentación, venta de productos (donde se destaca *Mercadolibre*) y banca, son los principales impulsores para el crecimiento.



Las empresas top a nivel mundial en comercio electrónico como Amazon, Alibabá, Ebay o Walmart, se convirtieron en un referente para las empresas latinoamericanas y de allí el surgimiento de numerosas iniciativas que se han convertido en referentes del sector turístico, alimentos, movilidad y banca.

En términos de aporte y para el caso colombiano, de acuerdo con el boletín técnico *Cuenta Satélite de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones-CSTIC (2018)*, en los años 2015 y 2016, el valor agregado de la actividad de comercio *TIC* presentó un decrecimiento de 11,4% y 7,9% respectivamente.

Asimismo, para el año 2017 el valor agregado decreció 1,5%, pasando de \$3,32 billones en 2016 a \$3,27 billones en el último año. Por otro lado, el excedente de explotación bruto e ingreso mixto bruto para la actividad de comercio *TIC*, presentó un decrecimiento de 24,9% en el año 2015, mientras que en los años 2016 y 2017 decreció 10,1% y 4,3% respectivamente.





Por lo que se refiere a los aspectos logísticos, en el estudio *Medición de indicadores de consumo del e-Commerce en Colombia*, se han determinado las principales ventajas y desventajas asociadas a la compra, el método preferido de envío y entrega, los problemas durante el envío del producto y el nivel de satisfacción con el proceso de envío.

El análisis de estas variables permite determinar que el cumplimiento de los tiempos de entrega acordados es el principal reto a abordar en el comercio electrónico, ya que de acuerdo a la encuesta, los aspectos relacionados al estado de los productos y la correspondencia entre lo acordado y lo recibido son bien valorados.

Este aspecto también permite pensar que, si bien existen estrategias para la masificación y el acceso a internet para que los negocios de venta *online* vayan creciendo anualmente, todavía hay un rezago relacionado con la infraestructura para la conectividad y los problemas de movilidad, (no sólo en términos de las grandes ciudades sino también entre estas).



Del 87,69% de los colombianos entre 15 y 75 años que registran haber realizado al menos una compra en su vida a través de internet, el 16,07% paga en línea, el 16,2% lo hace contra entrega y el 15,73% lo hace en el punto físico a la hora de reclamar el producto.

Y es que pensar el desarrollo de estos constructos que hemos denominado desde diferentes esferas de la discusión humana como "revoluciones industriales", conlleva a pensar mucho más allá de una tecnología en específica.

Tecnologías como el internet y dispositivos hiperconectados que terminan permitiendo el comercio electrónico, no pueden abstraerse de la realidad social donde operan y para hablar de esas revoluciones tenemos que entender las tecnologías dentro de un marco lógico totalizador, pensar en que no es posible imaginarnos una industria logística hiperconectada en un país con grandes deficiencias de infraestructura, donde aún falta mucho por garantizar conexión en la mayoría de los municipios del país y en donde existe analfabetismo digital que aún impide que los usuarios y proveedores encuentren en el comercio electrónico una forma constante de interactuar para comprar bienes y servicios.

Hoy, cuando nos invaden con términos desde lo conceptual en ciclos de conferencias en diversas ciudades de América Latina, hablamos de la posibilidad de que un *drone* nos lleve un domicilio a la casa, o de que sea un software quien nos tome el pedido y se conecte con un domiciliario a través de una aplicación para hacernos llegar nuestro pedido en el menor tiempo posible.

Aunque esto no está lejos de la realidad, y que vivimos hoy el *boom* de plataformas como *Rappi* o *Uber Eats*, en nuestro país aún estamos lejos de una competencia en este sector realmente alta. Gigantes del comercio chino están transformando el sector logístico de manera tan significativa que muchos analistas, entre ellos *Zigor Aldama*, afirman que se está logrando un cambio nunca visto en los

hábitos de consumo de la población, donde no solo ordenamos un viaje o una camisa que nos gusta, sino también un café al instante.

Esto último, aunque parece increíble es un gran reflejo de cómo nuestros hábitos se van permeando hasta en lo más mínimo.

Un reto para la logística...

El perfil del consumidor ha sido un tema de bastante análisis, con frecuencia se cita la jerarquía de necesidades de *Maslow* para describir las motivaciones y aspiraciones del individuo, cuál es el orden de importancia y prioridades que tiene en su vida y sobre ello el mercado le apunta. En tal sentido, los hábitos de consumo son un factor a tener en cuenta de cara al surgimiento y posicionamiento de las empresas de *e-Commerce*.

De acuerdo con el estudio de las tendencias al 2020 de *Kjaer Global*, el 33% de los *millennials* piensan que la mejora de la sociedad debe ser el principal objetivo de los negocios. Cobra mayor relevancia e importancia el sentido de los negocios y su aporte a la sostenibilidad, razón por la cual la logística en el *e-commerce* debe analizar su aporte real en términos económicos, sociales y ambientales.

Tan solo en China, en 2018 se enviaron 50.000 millones de paquetes, con una expectativa de crecimiento del 42% para el año 2019. Siempre los chinos, pensaría el lector al dimensionar cómo las tecnologías van permeando nuestra humanidad y nos van imponiendo retos que desde los diferentes sectores económicos aún parecíamos no tener la respuesta, y es que, aunque creamos que la tecnificación del sector logístico pasa por optimizar las rutas de transporte (simple mecánica, por supuesto) ir de un punto X a un punto Y en el menor tiempo posible, existen herramientas que con su complejidad pondrían a la

industria logística de la región con los pelos de punta al pensarse las brechas que tenemos como país para llegar a esas realidades.

Por ejemplo, citando un famoso ejemplo en la red, la empresa *Meituan Dianping*, la cual es un sitio web para comprar alimentos a domicilio fundada en *Beijing* en el 2010, contaba con más de 600 millones de usuarios en el 2018 y según *Zigor Aldama*, su éxito se debe a que su servicio es rápido gracias que poseen un sistema de inteligencia artificial que determina en tan solo 0,55 milisegundos la mejor ruta para un grupo de pedidos, con una media de entrega de 28 minutos entre el momento en el que el usuario finaliza su pedido y lo recibe en su puerta.

Otra reflexión que se genera tiene que ver con la oferta formativa que actualmente se tiene en cuanto al *e-Commerce*, tanto desde la formación técnica laboral, como técnica, tecnológica y profesional, el país debe generar mayores posibilidades para las demandas de este mercado en potencia y crecimiento.

A nuestro juicio, el avance tecnológico debe de ir de la mano de sus procesos de apropiación; los gobiernos locales, subnacionales y nacionales deben dar pasos aún más sólidos para que desde sus estrategias de *Gobierno en Línea (GEL)*, las transacciones y los servicios sean plenamente incorporados (el índice *GEL* para Colombia se sitúa en 37,77, siendo la privacidad y la seguridad en la información la variable de más baja valoración con 21,79, según datos de *Colombiatic*).

Este último dato es de mucha importancia, ya que al generarse marcos regulatorios para la protección de los datos y la prevención de fraudes, aumentaría la confianza del consumidor para la utilización de los servicios de *e-Commerce*.



¿Qué debe hacer la industria logística regional para hacerle frente a los retos que plantea este escenario de hiperconectividad?

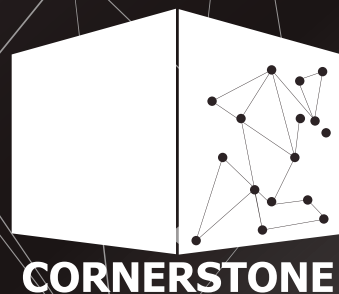
Colombia y los demás países de la región aún están lejos de alcanzar los primeros puestos de innovación y productividad, algo que va a dificultar que el sector logístico pueda integrarse de la manera más eficiente al comercio electrónico.

Aún hay muchas brechas por superar, como lo son la apropiación de las tecnologías de la información, la baja conectividad, la necesidad de mayor infraestructura de transporte, aumentar facilidad de pagos por medios digitales, etc. Por lo tanto, la transformación del sector debe pensarse socialmente y entender todos los retos que tenemos por delante.

A manera de conclusión, todo este *boom* desenfrenado del comercio electrónico pone sobre la mesa diferentes temas objeto de discusión; tecnologías como el *Internet de las Cosas (IoT)*, *big data*, *inteligencia artificial*, entre otras, generan una mitificación de la tecnología donde surgen gurúes y expertos diciéndonos cómo van a cambiar nuestras vidas en los próximos años debido a estas revoluciones tecnológicas.

Sin embargo, en medio de esa especulación, las industrias tienen que ser claras y pragmáticas a la hora de evaluar sus planes de transformación digital a medida que van solucionando los problemas a corto y mediano plazo, siendo conscientes siempre del contexto social, económico y ambiental donde operan sus empresas, dejando de lado esa sobre especulación de las tecnologías que prometen relegar al ser humano de la toma de decisiones.

Como siempre, debe primar el ingenio humano ante la salvación que prometen las nuevas tecnologías, recordemos que como mencionamos anteriormente en este artículo, la empresa *Meituan Dianping* tiene un promedio de entrega de 28 minutos de un pedido gracias a un complejo algoritmo, un tiempo no muy lejano a los 35 minutos que promete la pizzeria *Domino's* para entregar su pedido, mucho antes de que existieran todas estas capacidades instaladas para ejecutar complejos algoritmos. 📍



Next Generation Blockchain Logistics ha llegado a Colombia ¿Estás preparado?



Automatización de procesos en un 100%



Pagos instantáneos



Trazabilidad en tiempo real



Digitalización de documentos



Eliminación de ineficiencias logísticas



Hasta 30% de aumento en la rentabilidad



Integración con todos los actores de la cadena



Confianza y seguridad con Blockchain Smart Contracts



www.cornerstonesln.com



info@cornerstonesln.com



+57 310 819 6318

Los pros y contras de externalizar la cadena de suministro

La logística siempre ha sido un sector clave dentro de la economía, sin embargo, su protagonismo no ha estado siempre vigente. En los últimos años, tanto en Colombia como en el resto del mundo, se está experimentando un gran cambio y cada vez es más evidente su influencia e importancia.

Por: Federico Camacho
Director Logisfashion Colombia
fjcamacho.col@logisfashion.com
Bogotá, Colombia 🇨🇴





Estamos ante un mundo cada vez más globalizado y competitivo, nos enfrentamos a entornos cada vez más inciertos y complejos, así como a unos consumidores que piden más calidad y rapidez en los productos y servicios... allí, la logística juega un papel fundamental.

Cuando hablamos de logística no solo nos referimos al transporte, sino a la gestión de toda la cadena de suministro, que va desde la

fabricación, la gestión de almacén, la intralogística (servicios de valor agregado y operativos que requieren las marcas para acondicionar sus artículos para su venta), hasta la distribución a las tiendas y hogares.

Los avances tecnológicos y los continuos cambios en los hábitos del consumidor, y por ende la respuesta que deben dar las empresas, hacen necesario dotarse de procesos y cadenas de suministro ágiles, capaces de adaptarse a estos nuevos escenarios y orientarse a estas nuevas necesidades cada día.

Debido a ello, hoy día, hay una fuerte tendencia a externalizar, tercerizar o subcontratar ciertas actividades no estratégicas de la empresa con la intención de focalizar los recursos en las actividades clave para el negocio y reducir costos.

De hecho, un estudio de Adecco sobre Externalización concluye que siete de cada diez entidades (71,5%) cree que la contratación de servicios externos aumentará a corto plazo.



Hay actividades dentro de la empresa que pueden ser realizadas por terceros, mayormente procesos operativos o tácticos como son el transporte.

¿Cuándo es conveniente el outsourcing?

La decisión de externalizar, no se trata de encargar a un proveedor un proyecto o tarea específica, sino de aportar valor de forma contrastable a la empresa, para obtener una mejora radical de los procesos en los que no se tiene capacidades especiales, haciendo más eficiente las tareas fundamentales.

Hay actividades dentro de la empresa que pueden ser realizadas por terceros, mayormente procesos operativos o tácticos como son el transporte, por ejemplo, pero ¿Qué pasa con la gestión de la cadena de suministro?



Efectivamente es un proceso estratégico, y aunque es una pieza clave en la cadena de valor, cada vez más se decide gestionar de forma externa

Muchos *retails* o marcas internacionales de moda cuentan con operadores logísticos o *partners* para gestionar su cadena de suministro, ya sea parcial o totalmente, de cara a optimizar el proceso y poder centrarse más en el *core business* del negocio, como puede ser el diseño de producto por ejemplo.

¿Qué tipos de externalizaciones logísticas existen?

Existen diferentes tipos de operadores logísticos, desde los 1PL (que se hacen cargo de algunas operaciones logísticas) hasta los 5PL (que se hacen cargo de toda la cadena de suministro a nivel internacional). Las más comunes son las 3PL, como es el caso de *Logisfashion*.

¿Cuáles son las ventajas de externalizar la logística?

Los principales motivos para contar con un *partner* de *outsourcing* logístico son:

• **Mejor control de los KPI's:** lo que redundará en aumento de la productividad. Los *KPI's* en logística son clave para medir el rendimiento y la optimización de los procesos; para minimizar errores, aumentar la productividad, mejorar la calidad o el flujo de información interna, entre otros. Son la base de la mejora continua de cualquier organización.

• **Variabilizar los costos:** implica un mejor manejo de las estacionalidades: ya que se puede gestionar y tener una mayor agilidad en las *peak season* y no tener capacidad ociosa en los periodos valle.

• **Tecnología y know how:** existen soluciones muy sofisticadas que no están al alcance de todo el mundo, un operador logístico especializado cuenta con un expertise y con la mejor tecnología en su campo.

• **Focalización en capital de trabajo:** así le permite invertir en temas más estratégicos.

• **Capacidades organizacionales:** el tiempo para organizar puede ser dedicado a otras cosas y no genera desconcentración real del negocio.

• **Profesionalizar los procesos:** hay compañías donde la operatividad está aún sin definir, y es mejor hacer un *upgrade* y tercerizarlo.

• **Time to market:** velocidad de la implementación, los plazos tan largos tienen más riesgos y desinfla al final las expectativas de la empresa.

• **Integración y control:** el valor que tiene integrar los eslabones de la cadena para minimizar riesgos.

¿Cuáles son los motivos en los que no conviene externalizar?

• En las empresas en que la logística es el *core business*.

• Si tenemos actividades muy específicas que solo la empresa conoce o desarrolla.

• El compromiso del personal propio es más alto.

• Mayor control de la operación y capacidad para hacer cambios.



Claves de una correcta tercerización

Para obtener una correcta tercerización de los servicios logísticos es importante tener en cuenta:

Desafíos del operador logístico:

- Tiene que entender y ser un comercial más del negocio del cliente. Ser capaz de demostrar la capacidad y solucionar los problemas que puedan surgir.

Desafíos cliente:

- El primer paso es tener claro qué se necesita e ir actualizándolo por el camino, ya que las necesidades pueden verse afectadas con el paso del tiempo. Es por ello por lo que hay que ser abierto y mostrar todas las luces y sombras del negocio.
- Darles foco a las condiciones del flujo, hay que saber trabajar al borde para evitar problemas futuros.



Existen soluciones muy sofisticadas que no están al alcance de todo el mundo, un operador logístico especializado cuenta con un expertise y con la mejor tecnología en su campo.

- Relaciones *win-win* siempre. Es imprescindible que existan objetivos e incentivos alineados.
- Y por último, debe existir un precio sustentable en el tiempo para que sea duradero. 📈



*Tu partner
logístico internacional*

Desde 1996 ofreciendo soluciones logísticas omnicanal

para la industria de la moda en América, Europa y Asia.

Control de calidad en origen
Logística Retail (VAS)
Logística Ecommerce

Logística Inhouse
Consultoría Logística
Logística inversa

Singapur, un centro logístico de talla mundial

Solo al llegar al aeropuerto de Changi se advierten las proporciones de lo que significa para el país la industria logística, que en Singapur es calificada como “intensiva en conocimiento” y contribuye con el 9.4% del PIB y emplea a más de 180.000 personas. El Índice de Desempeño Logístico de 2018 del Banco Mundial ubicó a Singapur en el séptimo lugar.





Singapur es uno de los países asiáticos con los mejores resultados económicos y con unos indicadores operacionales que serían la envidia de gran parte de las naciones en el mundo. De hecho, hoy por hoy, supera en competitividad y desempeño logístico a países como Corea del Sur, China y Japón, que son sus pares asiáticos.

Esta pequeña nación, que tiene 697 Km², de los cuales 687 Km² son tierras y 10 Km² son aguas, situada al sureste de Asia, entre las islas de Malasia e Indonesia, tiene una economía que se enfoca principalmente en los sectores servicio e industria.

Esta economía depende fuertemente de las exportaciones, específicamente en bienes de consumo electrónico como productos de tecnología de la información, artículos farmacéuticos y en un sector creciente de servicios financieros.

A su vez, sus productos de exportación son maquinaria y equipos electrónicos, bienes de consumo, productos farmacéuticos y químicos, combustibles minerales, y sus principales destinos de exportación son Hong Kong, Malasia, China, Indonesia, Corea del Sur y Japón.

Hay que anotar que Singapur tiene una economía muy estable, al igual que uno de los PIB per cápita más altos del mundo; junto con Hong Kong, Corea del Sur y Taiwán, se considera a Singapur como una de las potencias asiáticas.



La ubicación estratégica de Singapur en el corazón del sudeste asiático y la conexión con las más importantes rutas de transporte han convertido al país en un importante centro logístico para el comercio mundial.

Un gigante logístico

La ubicación estratégica de Singapur en el corazón del sudeste asiático y la conexión con las más importantes rutas de transporte han convertido al país en un importante centro logístico para el comercio mundial. 20 de las 15 empresas de logística del mundo tienen operaciones en Singapur. Empresas como *DHL*, *Kuehne + Nagel*, *Sankyu*, *Schenker*, *Toll*, *UPS* y *Yusen Logistics* han establecido sus sedes regionales o mundiales en el país.

No son casualidad estos resultados. Por ejemplo, *Changi* fue el mejor aeropuerto del mundo en 2018, según *World Airport Awards*. También ocupó el primer lugar entre los aeropuertos con flujos de más de 50 millones de pasajeros por año. Esta es solo una de las características para que Singapur se haya convertido en un centro logístico de talla mundial.



	Pillar 2: Infrastructure 0-100 (best)	-	95.7 ↑	1
2.01	Road connectivity index 0-100 (best)	n/a	n/a	n/a
2.02	Quality of roads 1-7 (best)	6.4	90.8 ↑	1
2.03	Railroad density km of roads/square km	n/a	n/a	n/a
2.04	Efficiency of train services 1-7 (best)	5.8	80.5 ↓	5
2.05	Airport connectivity score	352,685.7	85.4 ↓	23
2.06	Efficiency of air transport services 1-7 (best)	6.7	95.0 ↑	1
2.07	Liner Shipping Connectivity Index 0-157.1 (best)	115.1	100.0 =	2
2.08	Efficiency of seaport services 1-7 (best)	6.4	90.6 ↑	1
2.09	Electrification rate % pop.	100.0	100.0 =	1
2.10	Electric power transmission and distribution losses % output	1.8	100.0 =	1
2.11	Exposure to unsafe drinking water % pop.	2.3	99.7 =	25
2.12	Reliability of water supply 1-7 (best)	6.9	97.5 ↑	3

Índice Global de Competitividad 2018. **Fuente:** World Economic Forum.

Por su condición de potencia logística, su infraestructura de clase mundial y excelente conectividad, Singapur es el centro logístico y de aprovisionamiento preferido por industrias como *Avaya*, *Diageo*, *Dell*, *Hewlett Packard*, *Infineon*, *LVMH*, *Novartis*, *ON Semiconductor*, *Panasonic*, y *Siemens Medical*, entre otras.

La infraestructura, una de sus claves logísticas

Dentro de la destacada infraestructura del país asiático, esta nación tiene puntajes importantes especialmente en lo que se refiere a calidad de las carreteras, infraestructura portuaria, infraestructura aeroportuaria, entre otras, de acuerdo con el *Índice Global de Competitividad* hecho por el *World Economic Forum*.

A continuación, detallaremos más estos puntos que le implican una gran ventaja a Singapur.

• Vía marítima

En cuestión de acceso al mar, Singapur cuenta con el *Puerto de Singapur* según la Autoridad Marítima y Portuaria del país.

Este puerto maneja gran variedad de cargas en diferentes terminales, cerca de 30 millones de contenedores y 500 millones de toneladas de carga son manipuladas cada año.

De hecho, este puerto es el segundo más utilizado del mundo en cuanto al tráfico y almacenamiento de contenedores. Singapur se conecta a la península de Malasia mediante una calzada en un dique al norte, y un puente al oeste, y con el resto de las islas utilizando servicio de ferrys.

Este país asiático cuenta con el puerto de más tráfico del mundo, en el que cerca de 140.000 buques usan sus instalaciones. En cualquier momento pueden coincidir hasta más de 800 barcos en el puerto de Singapur. Como principal centro de traspaso de contenedores del mundo, el puerto cuenta con 300 líneas marítimas que lo conectan a 600 puertos de todo el mundo.

El *Puerto de Singapur* incluye terminales ubicadas en *Tanjong Pagar*, *Keppel*, *Brani*, *Pasir Panjang*, *Sembawang* y *Jurong*, todos con capacidad para recibir



cualquier tipo de buque y cualquier tipo de carga. Es administrado por la *Autoridad Marítima y Portuaria de Singapur*. Este puerto es el líder mundial en el número de contenedores manejados del mundo maneja gran variedad de cargas en diferentes terminales, cerca de 30 millones de contenedores y 500 millones de toneladas de carga son manipuladas cada año.

El *Puerto de Singapur* manejó un flujo de 51 millones de toneladas de carga en el año 2018. Allí operan 200 líneas de despachos marítimos a 600 puertos en 123 países del mundo, con salidas diarias a los mayores puertos de llamado en el mundo. Los procedimientos aduaneros no han sido ajenos a los desarrollos tecnológicos.

Con la creación de *TradeNet*, una plataforma electrónica que sirve como ventanilla nacional centralizada para el trámite de documentación simplificada, ha maximizado la eficiencia aduanera y de los procedimientos de importación/exportación, ahorrando costos y tiempo para los operadores.

• Sistema de carreteras

Las redes de carreteras de Singapur han sido declaradas las mejores del mundo, tanto en diseño como en seguridad vial. Tienen una extensión de 3,356 km incluyendo 161 km de autopistas.

• Sistema ferroviario

Mass Rapid Transit (MRT) es un moderno tren que circula por toda la isla, la cual tiene tres líneas principales: Norte-Sur desde *Marina Bay* hasta *Jurong East*; Este-Oeste desde el *Aeropuerto de Changi* hasta *Boon Lay* y Norte-Este desde *Harbour Front* hasta *Punggol*. En cualquier estación se puede coger un plano.

Desde su sistema ferroviario salen trenes directos diariamente desde y hacia varios destinos de Malasia. La estación principal de ferrocarril de Singapur se encuentra en *Keppel Road*.

La red de *MRT* tiene 141 estaciones, además cuenta con 199,7 kilómetros de líneas y opera en ancho de vía estándar. Las líneas fueron construidas por la *Autoridad de Transporte Terrestre* de ese país. Estos operadores también operan los autobuses y taxis, facilitando así la plena integración de los servicios de transporte público.

• Sistema aeroportuario

Asimismo, la mitad de la población mundial se encuentra en un radio de alcance de siete horas de vuelo desde Singapur. Con esta consideración se desarrolló el parque logístico del *Aeropuerto de Changi*, el cual ofrece una excelente conectividad y eficiencia para la logística de valor agregado y actividades de distribución regional.

Es el aeropuerto de carga más grande de Asia despachando más de 6.500 vuelos semanales a 280 ciudades en 60 países, transportando más de dos millones de toneladas al año. El aeropuerto es operado por la *Civil Aviation Authority of Singapore* y es el *hub* principal para *Singapore Airlines*, *Singapore Airlines Cargo*, *SilkAir*, *Tiger Airways*, *Jetstar Asia Airways*, *Valuair*, y *Jett8 Airlines Cargo* y un importante *hub* para *Garuda Indonesia* y *Qantas*.

Asimismo, Singapur tiene cinco aeropuertos de los cuales tres de ellos son aeropuertos militares: *Paya Lebar Airport*, *Sembawang Airport*, *Tengah Airport*. Por otro lado, el otro aeropuerto comercial es el de *Seletar*.



La economía de Singapur depende fuertemente de las exportaciones, específicamente en bienes de consumo electrónico como productos de tecnología de la información, artículos farmacéuticos y en un sector creciente de servicios financieros.





Changi fue el mejor aeropuerto del mundo en 2018, según World Airport Awards. También ocupó el primer lugar entre los aeropuertos con flujos de más de 50 millones de pasajeros por año.

Índice de Desempeño Logístico

Según el *Índice de Desempeño Logístico (Logistics Performance Index - LPI)* publicado por el *Banco Mundial*, en el 2018 Singapur ocupó el séptimo puesto en este indicador, perdiendo dos posiciones en comparación con el reporte anterior que fue publicado en el 2016.

LPI Singapur	Puntaje	Puesto
	4.00	7
Aspectos evaluados		
Eficiencia aduanera	3.58	8
Calidad de la infraestructura	4.06	7
Competitividad de transporte internacional de carga	4.08	6
Competencia y calidad en los servicios logístico	4.10	3
Capacidad de seguimiento y rastro a los envíos	4.32	5
Puntualidad en el transporte de carga	4.08	6

Índice Desempeño Logístico de Singapur. Fuente: Banco Mundial 2018.

Conclusión

El gran desempeño de la economía singapurense y de sus altos estándares, se debe a que ha entendido que mejorar toda la cadena e invertir en una logística que favorezca la competitividad del país, resulta beneficioso tanto para las empresas del país como para la generación de empleo y espacio en el comercio mundial.

Esta es la apuesta de muchas economías que han entendido que una inversión en mejorar los sistemas logísticos los hará competitivos en un mundo que cada vez le exige calidad, efectividad, rapidez y una política de satisfacción de los clientes a las organizaciones, y quien no haya entendido esto desde los estamentos gubernamentales, económicos o empresariales, lentamente se irá quedando en la carrera por la competitividad.📍



Optimización del transporte de carga mediante la generación de una bolsa de carga online

Hace cinco años la XIII Exposición Internacional de Transporte, Logística, Movilidad e Infraestructura realizada en Medellín, Colombia, traía entre sus principales novedades la presentación de la bolsa de equipos para vehículos...

Por: Julie Sofia Espejo Ortiz - Estudiante de Administración logística
John Ricardo Guzmán - Director
MSc. Hugo Armando Forero - Director especialización en Gerencia Logística
Escuela de logística del Ejército Nacional de Colombia
Bogotá, Colombia 🇨🇴



sta consistía en "un *software* operado por un *"call center"* que serviría para armonizar la actividad y atenuar la preocupación del gremio transportador por la sobreoferta de equipos que afectan directamente los precios de los fletes, generando competencia desleal e ineficiencia en el sector." (Sierra, 2014).

Basado en lo anterior, la descripción hay que actualizarla jurídicamente y debe darse un paso hacia las

nuevas tecnologías, que es lo que fundamenta este escrito. Es decir, pasar de los centros de atención telefónica tradicionales a las *apps* y dispositivos móviles con el fin de integrarlos con la bolsa de carga para vehículos, y a su vez, establecer un modelo más accesible y de fácil acceso para todos.

En estas circunstancias, el aporte de este artículo es analizar lo positivo y negativo de la bolsa de equipos para vehículos, argumentando que falta reglamentación legal sobre el tema y se convierte en una forma de criticar esta falencia, ya que impide conocer las reglas claras de la competencia entre el sector de transporte de mercancías, con otros que son su competencia.

Así las cosas, la demora en regular la bolsa de carga en el transporte terrestre permite la participación de otros actores que en últimas pueden desmejorar el servicio y afectar al usuario, como se ha visto en el uso de aplicaciones móviles para transporte de particulares como *Uber*, *Cabify*, *Beat*, entre otros.

La bolsa de carga y su importancia en el transporte de carga

El transporte de carga es un pilar fundamental en la economía colombiana, al ser la herramienta básica para ubicar los productos al alcance del consumidor dentro y fuera de las ciudades (Rodríguez, 2013).

A su vez, es el medio que normalmente utilizan las empresas para la movilización de productos que tienen responsabilidad directa en la distribución, por lo tanto, la movilización de mercancía corresponde a la acción de trasladar la carga desde un lugar, que es el punto de partida a un destino final, ya sea en un medio de transporte, almacén o en una terminal.

Por medio de este servicio las empresas pueden disponer de opciones para trasladar sus cargas de forma segura en todo momento. Sin embargo, es necesario buscar herramientas que ayuden a mejorar la productividad en estos tiempos, tomar mejores decisiones y que sean competitivas.

Es por eso que algunos acuden a las bolsas de carga para mejorar su actividad, las cuales se pueden encontrar en aplicaciones móviles o sitios web y con lo cual el gremio de carga accede "a buscar cargas que están disponibles para ser transportadas, aprovechando así los viajes de retorno o el espacio disponible en las unidades de transporte" (Transeop, 2019).

Cabe señalar, que por ejemplo en Ecuador, la mayoría de las empresas consideran que un viaje de retorno en vacío es un desperdicio de recursos, y el 67% de los transportadores durante 2015 no tuvo ningún viaje de retorno con carga (Rodríguez, 2016); pero es más preocupante en Colombia, ya que el sector transporte no está implementando ningún plan para mejorar el retorno de los vehículos, evidenciándose que la disponibilidad de transporte no se está aprovechando en un 100%.

Por ello, autores como Martínez, Contento, y Cardozo, (2012) indican que la bolsa de carga *online* tiene como fin servir de intermediario entre las empresas y los transportadores en tiempo real, en el cual ambos actores pueden ser oferentes o demandantes según la condición del mercado.

En estos servicios ya no se habla de un centro de atención telefónica como se proponía hace varios años, sino de un servicio en línea que conecte a las empresas transportadoras, conductores y clientes por medio de un *software* o servicio en la nube.



De esta manera, se puede tener una relación directa con el apoyo de la tecnología entre los que ofrecen el servicio y los que lo necesitan. Por lo tanto, se pueden acordar servicios de retorno para aquellos camiones que van hacia un lugar con diferentes tipos de mercancía o que van vacíos, mediante el servicio de la bolsa de carga virtual.

Falencias del sector de transporte terrestre en Colombia

Las empresas de transporte de carga tienen metas esenciales como entregar mercancías a tiempo en los destinos en que son contratadas, teniendo en cuenta que este segmento de mercado o servicios es muy competitivo; por ello, el sector busca disponibilidad del transporte en todo momento, acorde a las características de la carga y su capacidad.

Igualmente, cabe señalar que en Colombia, en abril de 2019, el *Índice de Costos de Transporte de Carga por Carretera (ICTC)*, presentó un aumento del 5,39% en comparación con abril de 2018 que fue del 3,31%, (Dane, 2019).

Además, en el país la oferta de servicio de transporte de carga por carretera está dada fundamentalmente a las dimensiones del parque automotor y al tiempo de trabajo efectivo de los conductores en los desplazamientos, aumentando los costos cuando no se dispone de carga de retorno en regiones o municipios apartados (Camacho, 2016).

De otro lado, se evidencia que hay una falta de coordinación de las empresas de transporte al haber una sobreoferta vehicular en algunos lugares, y en contraste, una falta de transporte en municipios donde se necesitan de empresas transportadoras.

Aunque se carece de cifras en Colombia respecto a las bolsas de carga *online*, es latente la preocupación en el sector del transporte terrestre por plataformas que no se encuentran reglamentadas por la ley, las cuales están afectando seriamente a estas empresas, como afirma Serna (2015).

Por lo tanto, la importancia de este tipo de negocios en el sector del transporte de carga es que está “basado en una plataforma virtual en la que, a partir de terceros, se ofrecen los servicios del envío de productos entre ciudades del país” (Serna, 2015).

A diferencia de las empresas legalmente constituidas para ello, el tercero intermediario no responde por la mercancía, sino el transportador o contratista que cotizan sus servicios para llevar la carga, lo cual preocupa a los transportadores tradicionales, quienes indican que “el ofertar por la carga con subastas hacen que los fletes rebajen ostensiblemente y se convierte en una competencia desleal que se convierte en un desajuste para la empresa del transporte y para sus afiliados” (Serna, 2015).

La bolsa de carga, sus ventajas y la falta de regulación legal

La bolsa de carga virtual es importante al ser una herramienta en la que se integran en tiempo real los actores de la cadena logística como el transportador, generador de carga y la empresa de transporte.

Con ello, la utilización de los avances de la tecnología es parte principal de la transformación de la cadena de suministro, al generar un beneficio económico y a su vez mejorar el servicio de atención al cliente, constituyendo “un nuevo paradigma y ofrecen la posibilidad de una degradación de la estructura tradicional de las cadenas logísticas y construyen una nueva” (Rodríguez, 2016).

En este sentido, la generación de una bolsa de carga online permite la optimización del transporte de carga, al concentrar demanda y oferta integrando aquellos actores de la cadena logística en la movilización de mercancía. Tomando en cuenta que *Sierra (2014)* indica que “existen 346.000 camiones que ruedan por el país con una sobreoferta de 100.000 de ellos, haciendo ineficiente el negocio, aumentando los tiempos muertos, alargando los cargues y descargues, además de fomentar la guerra de precios”.

Adicionalmente, cabe argumentar que esta herramienta se encuentra dentro de la legalidad y por consiguiente, está en la capacidad de competir con varias plataformas ilegales, ya que tendría varios aspectos a favor como contar con camiones debidamente matriculados, los cuales serían responsables de la carga durante todo el proceso, así como tener a la mano la experiencia de empresas del sector transporte, cuyo enfoque sería un plus positivo para contratar este tipo de servicios, lo que no sucede con los terceros intermediarios.

De otro lado, es importante tener en cuenta varios aspectos negativos como la falta de regulación y normatividad para la prestación de servicios como la bolsa de carga *online*, destacando que empresas legales están compitiendo actualmente con plataformas ilegales que coartan la libertad de competencia estipulada en el artículo 333 de la *Constitución Nacional*, que establece este principio como un derecho con sus respectivos límites legales.

De igual forma, resoluciones como la 13791 de 1988, 1705, y 1093 de 1991, 2025 de 1994, 777 de 1995, 1895, 1896, 2113, 5888 de 1997, 688, 870 y 1020 de 1998 y 566 de 1999; los Decretos 1910 de 1996, 988, 1150 de 1997, 650, 651, 652, 735, 1293, 1550 de 1998, y 173 de 2001, y el Acuerdo 050 de 1993, no indican nada al respecto, por lo tanto se encuentra un gran vacío normativo y legal para la prestación de este tipo de servicios en el país.



Soluciones para optimizar la cadena logística de su negocio

Proveemos soluciones de equipamiento y dotación, a través de la representación de productos líderes mundiales, garantizando la optimización y alta productividad de nuestros clientes.

Ofrecemos soluciones integrales en:

- ☑ Panel tipo *sándwich* (Cubiertas, Fachadas, Cavas)
- ☑ Estanterías supercarga
- ☑ Puertas industriales
- ☑ Plataformas niveladoras
- ☑ Montacargas
- ☑ Equipos de limpieza industrial
- ☑ Ventilación industrial
- ☑ Iluminación natural

Contamos con todos los sistemas y soluciones de almacenamiento para su negocio



☑ Estanterías para cargas paletizadas

Rack paletizado, dinámico, con base móvil, Drive in, carro satélite, almacenes autoportantes.

☑ Estanterías cantilever

☑ Estanterías metálicas para cargas manuales

Ángulo ranurado, sin tornillos Riveto, Rack manual.

☑ Almacenes automáticos

☑ Otros sistemas de almacenaje

Bobineros, entreplantas con pasillos elevados.



Te invitamos a conocer nuestro portafolio



www.dinova.com.co
info@dinova.com.co

Medellín
 Colombia

(57) 4 + 444 8549

Bogotá
 Colombia

(57) 1 + 263 9785

Panamá
 Panamá

+50 7 6208 8736
 +50 7 6200 7641

Guayaquil
 Ecuador

+593 99 948 2693
 +57 312 779 833

Otro aspecto importante es que, en un futuro, las empresas de transporte intermediarias tenderán a desaparecer, "pues las negociaciones en la bolsa se pueden dar directamente entre el generador de la carga y el propietario del vehículo. Así sucede hoy en día para el transporte de ciertas mercancías exentas." (Camacho, 2016).

Adicionalmente, los servicios debidamente regulados y que puedan satisfacer las necesidades del gremio transportador estarían un paso delante de la ilegalidad, ya que no solo la experiencia de las empresas es importante. Aspectos como procesos definidos, personal capacitado y flota de transporte de alta calidad serían la base fundamental para que los servicios de carga de la bolsa *online* tengan una mayor preferencia entre las distintas empresas que requieren servicios específicos y confiables en el territorio nacional.

Finalmente, es importante que las empresas de carga debidamente inscritas no solamente compitan entre ellas, sino que se ajusten a las nuevas tecnologías para generar un mayor valor agregado e intercambiar información para desarrollar servicios mutuos con otras empresas del país y del exterior, como lo hacen otro tipo de empresas bajo la figura de cluster empresarial.

De esta manera, se pueden ofertar servicios de regreso que minimicen los gastos que genera el viaje de ida, con aplicaciones de alta confiabilidad que se pueden monitorear desde el móvil o computador, lo cual se ajustaría a las necesidades de las organizaciones y a su vez encajaría perfectamente con las bolsas de carga *online*.

Bibliografía

Camacho Serrano, Leonardo. (2016). *Caracterización de las bolsas de carga en Colombia, un sistema de información como oportunidad para minimizar las ineficiencias de la cadena logística*. Universidad Militar Nueva Granada. En: <https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/14899/CamachoSerranoLeonardo2016.pdf;jsessionid=352149D523001B7D20784752EDF1E990?sequence=1>

Fedesarrollo. (2013). *Indicadores del sector transporte en Colombia*. En: <https://www.repository.fedesarrollo.org.co/bitstream/handle/11445/173/Indicadores-del-sector-transporte-en-Colombia-Informe-Consolidado.pdf;jsessionid=19C9143A1B25A8C6A5AE0C7403E1F145?sequence=1>

Hajdul, Marcin. (2010). *Model of coordination of transport processes according to the concept of sustainable development*. LogForum, 3(21), 45-55. En: <https://doaj.org/article/e888f4f2eff341fda0e3c18a26d28e9b>

Martínez, Luis Antonio; Contenido, Juan Pablo y Cardozo Sáenz, Daniel. (2012). *Caracterización bolsa de carga para optimización del transporte de carga por carretera*. Universidad Sergio Arboleda. En: <https://repository.usergioarboleda.edu.co/bitstream/handle/11232/868/Caracterizacion%20bolsa%20de%20carga%20para%20optimizacion%20del%20transporte.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Rodríguez, Carlos. (2013). *Análisis del transporte de carga en Colombia, para crear estrategias que permitan alcanzar estándares de competitividad e infraestructura internacional*. Colegio mayor de nuestra señora del Rosario. En: https://www.academia.edu/11494594/Proyecto_1_tren

Rodríguez Verdugo Mónica. (2016). *Plan de negocios para la creación de una plataforma para búsqueda online de carga y transporte pesado en Ecuador*. Machala: Unidad académica de ciencias empresariales. En: <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/8861/1/TTUACE-2016-CA-CD00107.pdf>

Serna Osorio, José. (2015). *Aplicaciones para el transporte de carga preocupan al gremio*. Periódico El Colombiano, 18 de diciembre. En: <https://www.elcolombiano.com/colombia/aplicaciones-para-el-transporte-de-carga-preocupan-al-gremio-HA3310911>

Sierra Suárez, Juan. (2014). *Bolsa de camiones llega al transporte de carga*. Periódico El Colombiano, 07 de mayo. En: https://www.elcolombiano.com/historico/bolsa_de_camiones_llega_al-transporte_de_carga-FXEC_293701

Transeop. (2019). *Las bolsas de carga*. En: <https://www.transeop.com/blog/las-bolsas-de-carga/120/> 

XVI EXPOLOGÍSTICA

COLOMBIA



Prepárese
para la Ruta Logística

2020



**Inicia la cuenta regresiva para
los encuentros más representativos
del sector logístico**

Mayores informes

egiraldo@analdex.org
Tel: (57-1) 7942122 Ext: 148
analdex.org
Bogotá - Colombia

En Colombia, puertos de la región Caribe han movilizado más de 37 millones de toneladas

De acuerdo con la *Superintendencia de Transporte de Colombia*, durante el primer trimestre del año, las zonas portuarias de la región Caribe registraron 37.783.486 toneladas en operaciones de comercio exterior, de las cuales unos 30.307.313 corresponden a exportaciones y los 7.476.173 restantes, a importaciones, cifras que permiten entrever la clara vocación exportadora que tiene esta zona.

Por otra parte, las cifras del *Dane* de Colombia resaltan que el 51,2% de las

exportaciones del país son movilizadas por el *Puerto de Cartagena*, una plataforma logística con un portafolio de servicios que incluyen los de tipo marítimo-portuario, de carga, logísticos y servicios a cruceros.

El *Puerto de Barranquilla* movilizó al término del año pasado 5,2 millones de toneladas, mientras que el *Puerto de Santa Marta*, sigue consolidándose como un terminal de exportación de productos del agro colombiano.



Zonalogística llevará a cabo el seminario "Gestión de la cadena de abastecimiento"

Debido a las altas exigencias del mercado, actualmente las empresas se ven obligadas a buscar soluciones que optimicen la totalidad del sistema de la cadena de suministro.

Es aquí en donde las herramientas de optimización/simulación son de gran utilidad brindando soluciones para las áreas de almacenamiento, transporte, inventario, abastecimiento, producción y servicio al cliente, por medio de *softwares* accesibles en todas las empresas como lo es *Microsoft Excel*.

Es así como Zonalogística realizará el seminario *Gestión de la cadena de*

abastecimiento (Aplicaciones en Excel), un encuentro académico de 12 horas que se realizará en dos días los próximos 17 y 18 de octubre en Barranquilla.

El seminario abordará contenido temático como: los fundamentos básicos de simulación/optimización; el *software* para la simulación/optimización para la cadena de suministros, además de una introducción para la simulación/optimización desde *Microsoft Excel*, entre otros temas.

Puede obtener más información de este curso escribiendo al correo ventas@zonalogistica.com o comunicarse al teléfono (+57) 3183438906.



Se logra la unión del puente Guáitara, el más largo que tendrá el suroccidente del país

Construido con las más altas especificaciones técnicas, el nuevo puente curvo y doble sobre el *Río Guáitara* con 310 metros de largo y una elevación de aproximadamente 100 metros, tiene su primera calzada lista para entrar en funcionamiento.

La unión de los dos extremos de la calzada derecha (Sentido Rumichaca - Pasto) del puente sobre el *Río Guáitara*, se logró gracias a la culminación de los trabajos de fundición de la dovela y unión del tablero.

El *puente Guáitara* ha sido por muchos años un símbolo de la conectividad entre el departamento de Nariño y Colombia con el Ecuador.

Por ahora, se mantendrá en funcionamiento el antiguo puente y en un par de meses, se pondrá en funcionamiento esta nueva calzada (Rumichaca-Pasto) para así iniciar los trabajos de construcción de la calzada izquierda (Pasto - Rumichaca) y deshabilitar el tráfico sobre el puente actual.



La Corporación Universitaria Adventista vivió la semana de la ingeniería



La Corporación Universitaria Adventista - UNAC, llevó a cabo la VI Semana de la Ingeniería, una actividad en la que los estudiantes de los programas de Ingeniería Industrial e Ingeniería de Sistemas profundizaron sus conocimientos sobre cada una de sus áreas, a través de talleres teóricos y prácticos. En esta ocasión, el enfoque estuvo direccionado a la Cuarta Revolución Industrial.

Se contó con la participación de empresas de diferentes sectores económicos, que

proporcionaron a los estudiantes desde sus diferentes aéreas y experiencias, cómo es la realidad empresarial y al mundo que deberán enfrentarse en un futuro muy cercano, teniendo en cuenta las exigencias y oportunidades que demanda la incursión en la Cuarta Revolución Industria.

Es así como se trabaja constantemente en guiar a los estudiantes a una experiencia cercana con su profesión, además de crear lazos fuertes con las empresas posicionadas en el área de la ingeniería.

Gobierno buscará inversionistas portuarios para automatizar puertos en Colombia



Durante la gira hecha por el Gobierno nacional a China, el presidente Iván Duque visitó el puerto de Yangshang, uno de los más grandes del mundo y que se caracteriza por tener sistemas de control automatizado.

En su visita, el mandatario dijo que uno de los propósitos del Gobierno es que Colombia sea visto como un lugar atractivo para los inversionistas

portuarios, lo que se enmarca en el Plan Nacional de Desarrollo 'Pacto por Colombia, Pacto por la Equidad'.

De igual forma añadió que como Gobierno les interesa que los empresarios de China conozcan alternativas en el sector portuario, aeroportuario y en los proyectos viales de Cuarta Generación (4G) de Colombia.

Estas son las mejores agencias de aduanas según ASISCOMEX



ASISCOMEX, una empresa que se encarga de ofrecer soluciones logísticas y de comercio exterior reveló su top de agencias aduaneras del primer semestre del 2019.

La lista la encabeza la agencia de aduanas Merco S.A, la cual el año pasado se ubicaba la posición número 6 y este año logró alcanzar el primer lugar. Seguido de esta se encuentra la agencia de aduanas Siaco S.A.S, empresa que perdió el primer lugar en comparación con el ranking de 2018.

Manteniéndose en el tercer lugar aparece la agencia de aduanas ABC Repecev S.A.S, seguida en el cuarto lugar de la agencia de aduanas Mario Londoño S.A, la cual también logró conservar la misma posición.

Cabe resaltar la variación más significativa la tuvo Alpopular S.A, la cual ocupaba el segundo lugar el año pasado y este año descendió hasta el puesto 26.

Séptima versión de LogisMaster

ratificó en Medellín, Bucaramanga y Bogotá porqué es el evento favorito de la comunidad logística de Colombia

Con gran éxito y lleno total se llevó a cabo en Medellín, Bucaramanga y Bogotá la séptima versión de LogisMaster Colombia, el congreso técnico académico más importante del país organizado por Zonalogística en donde demostró porque se ha posicionado como un evento académico de gran calidad e impacto en el ámbito de la cadena de suministro.

En la capital antioqueña, grandes exponentes de logística nacional e internacional como *Álvaro José Alborno*, *José María Izquierdo*, *Marcelo Cejudo*, *Cory Skinner*, *Iván Zapata* y *Nicolás Mejía*, propiciaron la actualización de tendencias y mejores prácticas de gestión en los procesos de la cadena de abastecimiento y fortalecimiento del sector logístico en Colombia.



“Este es un viento muy interesante para todos los logísticos de Colombia, ya que trae la participación de expositores de primer nivel que nos refrescan un poco la mente y nos abren la puerta para conocer de primera mano lo que sucede en la logística mundial”: Sebastián Gómez, director comercial Grupo Puerto de Cartagena.





LogisMaster llegó por primera vez a Bucaramanga

En su compromiso por el desarrollo logístico del país, LogisMaster llegó a 'La ciudad de los parques', en donde los bumanguenses gozaron este congreso técnico académico, actualizaron sus conocimientos y realizaron actividades de networking, pues se encontraron con representantes de diferentes industrias con quienes pudieron establecer relaciones personales y de negocios.

También pudieron visitar las muestras de empresas relacionadas con la logística, quienes instalaron allí sus *stands* y enseñaron los nuevos desarrollos e innovaciones en el campo técnico. En la capital de Santander se contó con las conferencias de César López, Gary Urban, Nelson Mariño, Álvaro José Albornoz, Luis Gabriel Mantilla y Diego Luis Saldarriaga.



“Hemos acompañado a LogisMaster porque es un evento importante que está creciendo, no solamente en nuestro país, sino en Latinoamérica. Aquí intercambiamos conocimiento y contamos con diferentes espacios que aportan a que tengamos visibilidad y se fortalezcan los procesos de la cadena de abastecimiento”:
Gustavo Saldarriaga,
director Programa
Global de Logística de
Seguros Bolívar.



¡Éxito rotundo en Bogotá



“LogisMaster dentro del gremio logístico en Colombia nos ha permitido encontrar una ventana hacia el conocimiento y experiencias prácticas, no solo hacia temáticas en logística sino hacia otros temas como liderazgo y gestión de personas. Es muy importante poder integrar estos aspectos para el crecimiento de nuestro sector y esto es un aporte inmenso que LogisMaster hace para nosotros”: Diego Mantilla, presidente ejecutivo Grupo Logístico TCC.

Al *Hotel Cosmos 100* llegaron cientos de personas, quienes llenaron el auditorio de este lugar y vieron cómo *Cory Skinner*, *Gary Urban*, *Jorinde Timmerman*, *Álvaro José Albornoz*, *Luis Gabriel Mantilla Jiménez* y *Nicolás Mejía*, les brindaron valiosos aportes para mejores prácticas de gestión en los procesos logísticos de sus organizaciones.

Fue así como *LogisMaster* llenó las expectativas de los asistentes, demostró porqué es el congreso favorito de los logísticos colombianos, pero sobre todo, porqué este evento organizado por *Zonalogística* sigue generando gran impacto en las personas que buscan información de tendencias y mejores prácticas logísticas.

La próxima cita de *LogisMaster* será en Estados Unidos y Ecuador, en los meses de febrero y marzo de 2020 respectivamente.







MERCO

GRUPO LOGÍSTICO

20 años

**Más que un Servicio,
Excelentes Soluciones
Integrales**



El Grupo MERCO mantiene un compromiso social, mediante el crecimiento de sus colaboradores como con la comunidad, participando en el desarrollo sostenible de la región en un marco de co-rresponsabilidad y respeto de los derechos humanos.

NUESTRAS EMPRESAS COLOMBIANAS



ECUADOR | ESTADOS UNIDOS | VENEZUELA



Oficina Principal: Cra 53 N° 66- 67, Barranquilla - Colombia
PBX (575) 368 38 14
www.mercologis.com

83 cumbre cafetera 2019



La *Cumbre Cafetera* se destaca por ser el único evento internacional donde se debate sobre el café de origen colombiano y latinoamericano. Es una oportunidad educativa única para actualizarse sobre las tendencias del café, los riesgos de exportación y sostenibilidad. Está dirigido a toda la cadena del café en Colombia y el mundo. Este evento reunirá a más de 250 participantes que intercambiarán ideas en las sesiones de negocio y los foros.

Fechas: 6 y 7 de noviembre

Lugar: Cartagena, Colombia

Web: www.asoexport.org

Logistics & distribution Madrid 2019

Este año el *Logistics & distribution Madrid* estará cargada de novedades para celebrar la VIII edición, la cual se llevará a cabo los días 13 y 14 de noviembre y busca contar con toda la comunidad logística del mundo. *Logistics & distribution* evoluciona en sintonía con la industria, por ello es capaz de acercarse año tras año, y en tan sólo 48 horas, a las principales innovaciones y últimos desarrollos, las tendencias e ideas que están transformando la industria, a los principales proveedores del sector y a expertos capaces de aportar conocimiento.



Fechas: 14 de noviembre

Lugar: Madrid, España

Web: www.easyfairs.com/es/

Expologística Panamá 2019



Fechas: 10 y 11 de diciembre

Lugar: Ciudad de Panamá, Panamá

Web: www.expologistica.org

Expologística Panamá cuenta con el reconocimiento internacional y se ha posicionado como una de las más importantes de la región, gracias a la privilegiada ubicación geográfica de Panamá, la cual ha sido históricamente aprovechada para el intercambio comercial y ha permitido generar múltiples activos logísticos que hoy se consideran de clase mundial, otorgando ventajas competitivas para ser un natural centro logístico del mundo. Esta feria tendrá un área de exhibición de 5,360m², en donde participarán cerca de 150 empresas locales y extranjeras que serán distribuidas en más de 250 módulos con productos y servicios orientados al área de logística.

Logimat 2020

Esta nueva versión de *Logimat* centrará su trabajo en el ofrecimiento de productos innovadores, soluciones y sistemas de adquisiciones, almacén, producción y logística de distribución. Además, hay que señalar que en esta feria se darán cita los principales expositores a nivel internacional, así como todos los profesionales relacionados con el sector, quienes mostrarán las últimas novedades e innovaciones del sector. Este evento se llevará a cabo en las instalaciones del recinto *ferial New Stuttgart Trade Fair Center* y mostrará las últimas novedades e innovaciones relacionadas con el sector logístico en sus diferentes vertientes.



Fechas: Del 10 al 12 de marzo

Lugar: Stuttgart, Alemania

Web: www.logimat-messe.de

Intermodal South America 2020



Fechas: Del 17 al 19 de marzo

Lugar: Sao Paulo, Brasil

Web: www.intermodal.com.br/es/

Considerada por los ejecutivos del sector una plataforma estratégica a la generación de nuevos negocios, *Intermodal South America* reúne durante sus tres días a los principales actores en el mercado nacional e internacional, impulsando negocios y asociaciones, que sirven como una plataforma para lanzamientos, refuerzo de marca, *joint ventures*, ventas, contenido y *networking*. Asimismo, en esta feria se podrá encontrar con todas las novedades en servicios y sistemas de transporte y logística de cargas, servicios para el comercio exterior, sistemas de TI y seguridad, además de maquinaria y tecnología para puertos y terminales de carga.

Logistic Summit México 2020

El *Logistic Summit & Expo México* se ha consolidado como el foro de negocios logísticos más importante de la región, pues es un evento del más alto nivel para obtener nuevas ideas y conocimientos. El evento contará con más de 300 proveedores líderes en productos y servicios para la industria, por lo que es un gran evento para encontrar alternativas a las necesidades de cadena de suministro de las empresas, realizar *networking* e intercambiar ideas con la comunidad logística. Además, el *Logistic Summit* tendrá conferencias y talleres gratuitos, que brindarán a los asistentes las estrategias y mejores prácticas aplicables a su compañía.



Fechas: 18 y 19 de marzo

Lugar: Ciudad de México, México

Web: www.logisticsummit.com

Almacenes y centros de distribución.

Manual para optimizar procesos y operaciones

Autor: Diego Luis Saldarriaga

Editorial: Marge Books

Páginas: 124 p.

Este manual es una herramienta para quienes toman decisiones gerenciales y tienen bajo su responsabilidad la gestión de almacenes o centros de distribución.

El autor, con una experiencia de casi tres décadas como gestor de centros de distribución y cadenas de abastecimiento, presenta de manera didáctica el modo de resolver con eficiencia las necesidades de servicio, costos y productividad que se presentan en los espacios de almacenamiento.

Para ello, aporta modelos determinísticos que ayudan a tomar decisiones, basados en análisis cuantitativos y no cualitativos, próximos a la realidad profesional.

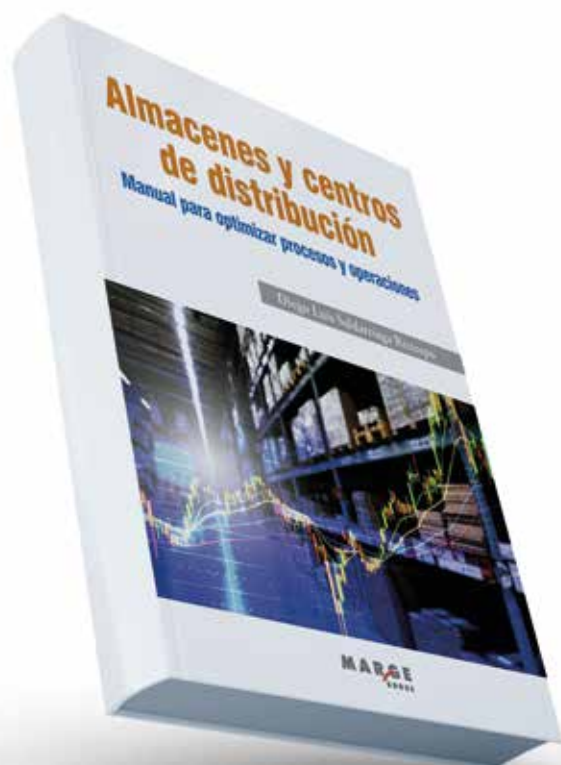
Este libro aborda las cuestiones clave para optimizar los procesos y las operaciones de los almacenes y centros de distribución.

Con el objetivo de conseguir una productividad óptima, trata en profundidad la preparación de pedidos: el análisis y la localización de productos, y las características del área dedicada a esta actividad.

Asimismo, aporta criterios para pronosticar y evaluar operaciones, y construir indicadores de control.

Finalmente, dedica un amplio apartado a los sistemas de reexpedición que permiten distribuir más y almacenar menos.

En la web www.margebooks.com se ofrecen herramientas para calcular el *throughput* de la operación y un modelo WRP para planificar las necesidades del almacén. 





f / expologisticapanama
 t / @ExpologisticaPA
 i / @feriascciap
 #expologistica2019

ENLACE & CONEXIÓN

- ▶ AGENTES DE CARGAS
- ▶ PUERTOS • ADUANAS
- ▶ CONSOLIDADORES
- ▶ TRANSPORTE
- ▶ TECNOLOGÍA
- ▶ DEPÓSITOS
- ▶ NAVIERAS Y MÁS

- ▶ Citas de Negocios
- ▶ Networking
- ▶ Conferencias
- ▶ Exhibición

Horario
 10:00a.m. – 8:00p.m.

Contáctenos:
 Tel.: +507 207.3433
 +507 207.3434

10-11
DICIEMBRE 2019
PANAMÁ
 Ciudad de Panamá
 Centro de Convenciones
 ATLAPA

10-11 DICIEMBRE 2019
 HORA: 8:00 a.m. a 6:00 p.m

Sheraton Panama Hotel and Convention Center.
 Salón Gran Ancón.
 Panamá, Ciudad de Panamá

PROGRAMA DE CONFERENCIAS

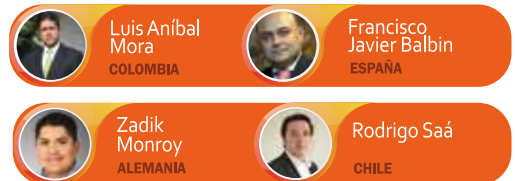
BLOQUE # 1 Martes, 10 de diciembre de 2019 DESEMPEÑO Y EXPECTATIVAS DEL SECTOR LOGÍSTICO EN PANAMÁ



BLOQUE # 3 Miércoles, 11 de diciembre de 2019 DESARROLLO HUMANO, COMUNICACIÓN Y COMERCIO ELECTRÓNICO



BLOQUE # 2 Martes, 10 de diciembre de 2019 TEMAS DE ACTUALIDAD E INNOVACIÓN



BLOQUE # 4 Miércoles, 11 de diciembre de 2019 NUEVOS MERCADOS



f / expologisticapanama t / @ExpologisticaPA i / @ferias_cciap #expologistica2019 **Contáctenos: +507 207 3434**

ORGANIZAN:



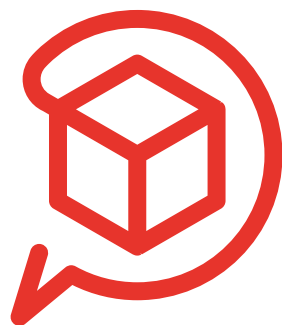
PATROCINAN:



APOYAN:



www.expologistica.org | expologistica@panacamara.org



Soluciones Zonalogística

Ofrecemos soluciones a la medida
de sus necesidades logísticas



Consultoría



GAT - Gestión ayudada
con tecnología



Misiones
y ferias logísticas



Operaciones
In-house



LogiAnalytics

Contáctenos

soluciones@zonalogistica.com
proyectos@zonalogistica.com
(+57) 317 8077741

www.zonalogistica.com