

ESTRATEGIA DE LOGISTICA EMPRESARIAL PARA MEJORAR LA COMPETITIVIDAD DE CASO ALVARO TORRES FRUTAS Y VERDURAS S.A

Jonathan David Charris Roldan

Trabajo de Investigación o Tesis Doctoral como requisito para optar el título de
especialización en gerencia e innovación

Tutores

Magda Andrea Monsalve Pelaez

RESUMEN

Hoy en día, el mundo es cada vez más competitivo y globalizado, lo que ha generado que las empresas desarrollen nuevas estrategias para lograr permanecer en el mercado y en la mente de los consumidores, dado que las organizaciones deben enfrentarse a clientes más exigentes y cambiantes; Por tal motivo, muchas de esas compañías buscan implementar diferentes mecanismos que les ayuden a perdurar en el tiempo y permanecer en el mercado, donde la supervivencia de las compañías depende estrictamente de la capacidad que tienen para establecer mecanismos, que les ayuden a ser mas competitivas, lograr una posición diferenciada en el mercado y a crear una ventaja competitiva sostenible en el tiempo, de tal forma que esto les permita generar las condiciones necesarias de posicionamiento y poder soportar todas aquellas exigencias que trae consigo el estricto mercado.

Ya que una de las grandes exigencias, es el hecho de que todas las organizaciones o aquellas que buscan estar en constante crecimiento, deben contar con una planeación estrategia detallada y contar con una estructura de funcionamiento claramente definida, que le permita tener mayor control en cada uno de sus procesos y llevar a cabo el correcto funcionamiento o el mejoramiento continuo. Esto le permitirá ofrecer de esta manera un servicio o un producto que cumpla con los estándares de calidad exigidos por los clientes y acorde a las características o necesidades del mercado.

Teniendo en cuenta lo anterior, la siguiente investigación tiene como prioridad diseñar una estrategia de logística empresarial que haga uso de la tecnología para mejorar los niveles de competitividad y rentabilidad de la empresa Álvaro Torres Frutas y Verduras S.A, de tal manera que éste le permita mejorar la relación con los clientes, reducir el número de errores en temas de logística y aumentar los niveles de competitividad empresarial. Por ello, se indagaron ciertas teorías importantes

como el modelo de las 3'C de la logística propuesto por Kenichi Ohmae, ventaja competitiva, logística empresarial y estrategia; con el fin de encontrar información que sustente la propuesta para mejorar el problema identificado, a través del diseño de una estrategia de logística empresarial para las áreas de producción, distribución y venta; de tal forma que esto a mediano plazo traiga mejoras en los niveles de competitividad empresarial de la empresa caso de estudio con relación a la competencia.

En esta investigación la recolección de datos se llevó a cabo por medio de la implementación de una entrevista realizada a los gerentes de esta organización, los cuales sólo son tres: producción personal y gerencia general o administrativa; lo cual permitió identificar claramente cuál es el cuello de botella que está causando problemas en la producción y distribución de los productos. Con relación a la información recolectada se procedió a plantear una propuesta enfocada en mejorar de forma inmediata cierta parte del problema y posterior a ello, se plantearon ciertas conclusiones y recomendaciones para la implementación de esta estrategia al interior de esta organización.

A lo largo de esta investigación lo que se busca es diseñar una estrategia de logística empresarial que mejore los niveles de competitividad y rentabilidad de la empresa estudiada. Para ello, inicialmente se muestra el contexto del problema y de la organización donde se desarrollará el estudio, luego se ubica el tema a tratar, las teorías bases que sustentan la investigación y los antecedentes, para finalmente después presentar los resultados y las conclusiones de la investigación.

Palabras clave:

Logística, cadena de suministro y competitividad.

ABSTRACT

Today, the world is increasingly competitive and globalized, which has generated that companies develop new strategies to achieve stay in the market and in the minds of consumers, since organizations must face more demanding and changing customers ; For this reason, many of these companies seek to implement different mechanisms that help them last over time and remain in the market, where the survival of companies depends strictly on the ability they have to establish mechanisms that help them be more competitive. , to achieve a differentiated position in the market and to create a sustainable competitive advantage over time, in such a way that this allows them to generate the necessary positioning conditions and to be able to support all those demands that the strict market brings with it.

Since one of the great demands is the fact that all organizations or those that seek to be in constant growth, must have a detailed strategic planning and have a clearly defined operating structure, which allows them to have greater control in each one of its processes and carry out the correct operation or continuous improvement. This

will allow you to offer in this way a service or a product that meets the quality standards required by customers and according to the characteristics or needs of the market.

Considering the above, the following research has as a priority to design a business logistics strategy that makes use of technology to improve the levels of competitiveness and profitability of the company Álvaro Torres Frutas y Verduras SA, in such a way that it allows it to improve the relationship with customers, reduce the number of errors in logistics and increase levels of business competitiveness. For this reason, certain important theories were investigated such as the 3'C model of logistics proposed by Kenichi Ohmae, competitive advantage, business logistics and strategy; in order to find information that supports the proposal to improve the identified problem, through the design of a business logistics strategy for the areas of production, distribution and sale; in such a way that this in the medium term brings improvements in the levels of business competitiveness of the company case study in relation to the competition.

In this research, the data collection was carried out through the implementation of an interview with the managers of this organization, which are only three: personal production and general or administrative management, which made it possible to clearly identify the bottleneck that is causing problems in the production and distribution of the products. Regarding the information collected, a proposal was made focused on immediately improving a certain part of the problem, and after that, certain conclusions and recommendations were made for the implementation of this strategy within this organization.

Throughout this research, what is sought is to design a business logistics strategy that improves the levels of competitiveness and profitability of the company studied. To do this, initially the context of the problem and the organization where the study will be developed is shown, then the subject to be treated, the basic theories that sustains the research and the background are located, and finally after presenting the results and conclusions of the study. investigation.

KeyWords:

Logistics, supply chain and competitiveness.

Referencias

12manage. (2017). *El modelo 3C's (Triángulo Estratégico) de Kenichi Ohmae*.
Obtenido de https://www.12manage.com/methods_3C's_es.html

Algevasa Logistics. (30 de Diciembre de 2015). La Importancia de la logística en las empresas. Obtenido de <https://www.algevasa.com/importancia-de-la-logistica-en-las-empresas-2/>

ANDI. (28 de Marzo de 2019). Así va la industria de alimentos en Colombia. Obtenido de [http://www.andi.com.co/Home/Noticia/8371-asi-va-la-industria-de-alimentos-en-colo#:~:text=Producto%20Interno%20Bruto%20Alimentos%20\(2018,3%25%20frente%20a%202017\).](http://www.andi.com.co/Home/Noticia/8371-asi-va-la-industria-de-alimentos-en-colo#:~:text=Producto%20Interno%20Bruto%20Alimentos%20(2018,3%25%20frente%20a%202017).)

Arias, F. (2006). El proyecto de investigación. *Quinta*. Caracas, Venezuela: Espisteme.

Atlas.Ti. (2019). El conjunto de herramientas del conocimiento. Obtenido de https://atlasti.com/wp-content/uploads/2014/07/atlas.ti6_brochure_2009_es.pdf

Ballou, R. (2004). Logística administración de la cadena de suministro. *Quinta*. México: Pearson Educación. Obtenido de https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=ii5xqLQ5VLgC&oi=fnd&pg=PA1&ots=u37yqoEr5i&sig=_m3iwQrbahF2nk9df7yFxcDsYsM&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false

BBC News. (24 de Junio de 2020). Crisis económica por el coronavirus: los 30 países cuyas economías crecerán este año a pesar de la pandemia (y cuál es el único de Sudamérica). Obtenido de <https://www.bbc.com/mundo/noticias-53156788>

Beetrack. (17 de Diciembre de 2020). Qué es la logística empresarial y qué importancia tiene. Obtenido de <https://www.beetrack.com/es/blog/qu%C3%A9-es-la-log%C3%ADstica-empresarial-y-qu%C3%A9-importancia-tiene#:~:text=Qu%C3%A9%20importancia%20tiene%20la%20log%C3%ADstica%20empresarial&text=Es%20decir%2C%20es%20la%20encargada,desarrollando%20su%20actividad%20co>

Blanco, H. M. (31 de Agosto de 2019). Mipymes representan 96% del tejido empresarial y aportan 40% al PIB. Obtenido de <https://www.larepublica.co/economia/mipymes-representan-96-del-tejido-empresarial-y-aportan-40-al-pib-2903247#:~:text=Mipymes%20representan%2096%25%20del%20tejido%20empresarial%20y%20aportan%2040%25%20al%20PIB>

Brionea, F., & Coello, J. (Marzo de 2015). Estudio del proceso de problemas de logística e incidencia en la distribución y entrega de productos de la empresa Avipriloor S.A., del cantón Guayaquil, provincia de Guayas y propuesta de un plan de mejoras. Guayaquil, Ecuador: Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

Obtenido de

<http://repositorio.ucsg.edu.ec/bitstream/3317/3475/1/T-UCSG-PRE-ECO-ADM-143.pdf>

Campo, E. C. (2014). *La ventaja competitiva de Michael Porter*. Obtenido de Universidad Ricardo Palma: <http://v-beta.urp.edu.pe/pdf/id/6330/n/>

Canales, M. (2006). Metodologías de la investigación social. 163-165. Santiago de Chile, Chile: LOM Ediciones.

Carro, R., & González, D. (2018). Logística empresarial. Universidad Nacional de Mar del Plata. Obtenido de http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica_empresarial.pdf

COEBA. (29 de Agosto de 2017). *La importancia de la logística en la empresa*.

Obtenido de

<https://www.coeba.es/3.X/46-plan-de-empleo-de-extremadura-2016-2017/4114-la-importancia-de-la-logistica-en-la-empresa>

Díaz, A., & Sánchez, A. (2013). Plan de logística de distribución para la empresa kas 3 SSS LTDA. Bogotá: Universidad Libre. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9398/Tesis%20Ver.%20Final%20Plan%20Log%C3%ADstico%20de%20Distribuci%C3%B3n.pdf?sequence=1>

Díaz, L., García, U., Martínez, M., & Varela, M. (Septiembre de 2013). La entrevista, recurso flexible y dinámico. 2, 7. Scielo. Obtenido de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000300009#:~:text=La%20entrevista%20es%20uno%20m%C3%A1s,y%20a%20las%20caracter%C3%ADsticas%20del%20entrevistado.

Encolombia. (2018). *Logística Empresarial:Cuál es su Importancia en una Empresa*. Obtenido de <https://encolombia.com/economia/empresas/logistica/importancia-logistica-empresarial/>

Forex, R. (2000). *LA IMPORTANCIA DE LAS VENTAJAS COMPETITIVAS EN LAS PYMES*. Obtenido de http://rafaelaforexport.com.ar/data/cursos_adjuntos/8-0000.pdf

García, J., & Bermeo, J. (2018). Logística empresarial. (U. T. Machala, Ed.) Ecuador: UTMACH. Obtenido de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/bitstream/48000/12493/1/LogisticaEmpresarial.pdf>

ITSON. (2006). *Ventaja competitiva de Porter*. Obtenido de <https://www.itson.mx/micrositios/pimpiiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>

Jiménez, E., & Hernández, S. (28 de Enero de 2015). Marco conceptual de la cadena de suministro: un nuevo enfoque logístico. Universidad Autónoma Metropolitana. Obtenido de <http://www.azc.uam.mx/alumnos/tradeoff/docu/marco.pdf>

Kerlinger, F. (1975). *Investigación del comportamiento: Técnicas y metodología*. México D.F, México: McGraw Hill Interamericana.

López, P. L. (2004). *Población, muestra y muestreo*. 9, octava. Cochabamba: Punto cero.

Mader, R. (22 de Diciembre de 2014). Cómo está cambiando la forma de vender y qué hacer para no quedarse atrás. Hubspot. Obtenido de <https://blog.hubspot.es/sales/como-cambiara-la-forma-de-vender-y-3-consejos-paracambiar-con-ella>

Mintzberg, & Quinn. (1995). *Biblioteca de planeación estratégica*. I-IV. México: Prentice May.

Muñoz, T. G. (Marzo de 2003). El cuestionario como instrumento de investigación / evaluación. *Etapas del Proceso Investigador: INSTRUMENTACIÓN*. Alemndralejo. Obtenido de http://www.univsantana.com/sociologia/El_Cuestionario.pdf

Pabón, R. A. (8 de Enero de 2016). REPORTAJE. ¿La Zona Rosa de Cúcuta existe? Revista Contra Luz Cúcuta. Obtenido de <http://contraluzcucuta.co/reportaje-la-zona-rosa-de-cucuta-existe/>

Parra, J. (2006). *Guía de muestreo*. tercera. Maracaibo, Venezuela: Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad del Zulia.

Pérez, R. (2001). *Estrategias de comunicación*. 2da. Barcelon, España: Ariel comunicación.

Perú Retail. (14 de Mayo de 2018). La importancia de un correcto plan estratégico de logística. Obtenido de <https://www.peru-retail.com/importancia-plan-estrategico-logistica/>

Pineda, B., Alvarado, E., & Canales, F. (1994). *Metodología de la investigación, manual para el desarrollo de personal de salud*. Segunda. Washington, Estados Unidos: Organización Panamericana de la Salud. Obtenido de http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=425508&pid=S1815-0276200400010001200005&lng=es

Procolombia. (2020). El sector agroindustrial será protagonista en 2021. Obtenido de <https://procolombia.co/noticias/el-sector-agroindustrial-sera-protagonista-en-2021>

Quecedo, R., & Castaño, C. (2003). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. 14, 5-40. Universidad del País Vasco. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/175/17501402.pdf>

Revista Logistec. (28 de Noviembre de 2013). *EL MODELO DE LAS 3C'S: DE LA TEORÍA A LA LOGÍSTICA*. Obtenido de <https://www.revistalogistec.com/index.php/scm/estrategia-logistica/item/2250-el-modelo-de-las-3c-s-de-la-teoria-a-la-logistica>

Revollo, I., & Suarez, J. D. (4 de Mayo de 2009). Propuesta para el mejoramiento de la producción en alimentos sas S.A a través de la estructuración de un modelo de planeación, programación y control de la producción. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7277/Tesis263.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sabino, C. (1995). Como hacer una tesis: Guía para la elaboración y redacción de trabajos científicos. *Cuarta*. México: Panapo.

Samper, R. H., Fernández, C., & Baptista, M. (2000). Metodología de la investigación. *Sexta*. Mexico D.F, México: McGraw Hill.

Samper, R., Fernandez, C., & Baptista, P. (2003). Metodología de la investigación. *Tercera*. México: McGraw Hill.

Thompson, P., & Gamble, S. (1999). Dirección y administración estratégica. México: McGraw Hill.

Torres, A. (10 de Abril de 2021). Situación actual de la empresa. (J. Charris, Entrevistador)

Torres, M. (2013). Propuesta de mejoramiento del sistema de planificación de la demanda y gestión de inventarios de la empresa Distrienvases Ltda. Bogotá, Colombia: Pontificia Universidad Javeriana. Obtenido de <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/6332/TorresPinzonYuryMarcela2013.pdf?sequence=1>

Universidad de Antioquia. (2019). Atlas TI, una herramienta para la investigación. Universidad de Antioquia.

Vargas, I. (mayo de 2012). LA ENTREVISTA EN LA INVESTIGACIÓN CUALITATIVA: NUEVAS TENDENCIAS Y RETOS. 3, 1, 119-139. (R. C. Superior, Ed.) Costa Rica: Universidad Estatal a Distancia.

Vargas, L., & Ripe, G. (2015). Propuesta para la mejora del proceso logístico de transporte y entrega de los productos comercializados por la compañía Cceneca Comercial Ltda. Bogotá, Colombia: Universidad Distrital Francisco Jose de Caldas. Obtenido de <https://repository.udistrital.edu.co/bitstream/handle/11349/7271/RipeJaimeGermanAugusto2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vilanova, N. (18 de Febrero de 2017). *Innovación*. Obtenido de <https://www.larepublica.co/analisis/nuria-vilanova-509356/adaptarse-a-globalizacion-e-innovacion-2473531>