

Logística y Competitividad: El Entorno Empresarial Norteamericano Como Referencia de
Estudio

Angie Carolina Vega Campuzano - 341843

Leydi María López Ramírez - 341883

David Alexander Morales Fandiño - 341905

Fabio Alonso Peña Fonseca - 341855

Universidad Católica de Colombia

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Especialización en Administración Financiera

Bogotá, D.C. 2019



La presente obra está bajo una licencia:
Atribución 2.5 Colombia (CC BY 2.5)
Para leer el texto completo de la licencia, visita:
<http://creativecommons.org/licenses/by/2.5/co/>

Usted es libre de:

- Compartir - copiar, distribuir, ejecutar y comunicar públicamente la obra
- hacer obras derivadas
- hacer un uso comercial de esta obra



Bajo las condiciones siguientes:



Atribución — Debe reconocer los créditos de la obra de la manera especificada por el autor o el licenciante (pero no de una manera que sugiera que tiene su apoyo o que apoyan el uso que hace de su obra).

Resumen

El propósito de este informe es presentar un resumen de la experiencia vivida en la Misión Académica Internacional realizada a las ciudades de Nueva York y Miami en los Estados Unidos desde el 23 hasta el 30 de noviembre de 2019, teniendo de esta manera la oportunidad de conocer ese país desde una mirada tanto académica como también cultural y empresarial, enfocándonos especialmente en esta última mediante la observación de los aspectos logísticos que desarrollan las empresas, esenciales para agregar valor y ser competitivas en el mercado actual: globalizado y cambiante.

Palabras Clave:

Académico, Competitividad, Cultural, Empresarial, Logística.

Abstract

The purpose of this report is to present a summary of the experience lived in the International Academic Mission carried out to the cities of New York and Miami in the United States from November 23 to 30, 2019, thus having the opportunity to know that country from an academic as well as cultural and business perspective, focusing especially on the business by observing the logistic aspects that companies develop, essential to add value and be competitive in the current market: globalized and changing.

Keywords:

Academic, Competitiveness, Cultural, Business, Logistics

Tabla de Contenido

Introducción	7
Planteamiento del problema - pregunta orientadora	8
Objetivo.....	9
Revisión de la Literatura	10
Conceptualización de Logística.....	10
Conceptualización de competitividad.....	11
Informes	12
Informe académico	12
Informe empresarial.....	14
Informe cultural	19
Conclusiones	24
Recomendaciones.....	25
Referencias	26

Lista de Imágenes

Imagen 1. Matriz Ansoff	13
Imagen 2. Puerto de Miami	15
Imagen 3. Publicidad del servicio Logística 3PL tomado de https://www.servientrega.com/	17
Imagen 4. Visita a Servientrega Miami.....	17
Imagen 5. Visita a Super Nice Rent a Car en Miami	19
Imagen 6. Visita al Museo de Historia Natural Nueva York	20
Imagen 7. Black Friday en Dolphin Mall Miami	22
Imagen 8. Wynwood Walls.....	23

Introducción

Estados Unidos no solo sobresale por ser uno de los países más grandes en extensión territorial (9.831.510 Km²), sino que además se reconoce como potencia mundial, es la primera economía por volumen de PIB y según estudios de Naciones Unidas, es uno de los países donde sus habitantes tienen mejor calidad de vida. A su vez, el Doing Business ubica a los Estados Unidos en el puesto 8 de 190 como una nación donde es fácil hacer negocios, de ahí que resulte muy atractivo para los empresarios que anhelan lograr el denominado *Sueño Americano*.

Todo esto convierte a los Estados Unidos en un territorio de gran interés en nuestra área de estudio, para conocer su sistema empresarial, determinar ventajas y avances y lograr conocimiento aplicable al entorno local, así como tener un acercamiento a la posibilidad de internacionalización de empresas colombianas y/o el emprendimiento en el país norteamericano.

Por otra parte, no cabe duda que hoy por hoy, las empresas deben innovar, no solo en productos, sino en procesos, y una manera de aumentar la competitividad y agregar valor a las mismas, es a través de un buen sistema logístico que les permita atender adecuadamente a sus clientes no solo a nivel local sino también global, de ahí que ese haya sido tema principal en las actividades académicas agendadas.

Teniendo en cuenta los anteriores aspectos, se elabora el presente informe, donde se hará un resumen de los aspectos académicos, culturales y sobretodo empresariales recopilados en la visita a las ciudades de Nueva York y Miami durante los días comprendidos entre el 23 y el 30 de noviembre de 2019.

Planteamiento del problema - pregunta orientadora

¿Cuáles son las ventajas y estrategias significativas en el ámbito empresarial de los Estados Unidos con referencia al entorno colombiano que sean susceptibles de ser aplicados en el contexto local?

Objetivo

Generar conocimiento aplicable al entorno empresarial local a partir de la experiencia adquirida en la misión académica realizada a los Estados Unidos.

Revisión de la Literatura

Conceptualización de Logística

Logística en términos empresariales, específicamente comerciales se puede definir como “el proceso de planificar, ejecutar y controlar de forma eficiente el flujo de materias primas, inventarios en curso, productos terminados, servicios e información relacionada desde el punto de origen al de consumo con el fin de satisfacer las necesidades del cliente”. (Durán, Gil, Chaparro. 2001)

La docente investigadora y asesora de la Fuerza Aérea Colombiana, Esperanza Lozano, resalta en su artículo “La logística en su marco referencial y conceptual”, la importancia de la logística como un elemento que

“determina y coordina en forma óptima el producto, el cliente oportuno, el lugar correcto y el tiempo justo. Es por esto que la logística no es una actividad funcional sino un modelo, un marco referencial, un mecanismo de planificación para reducir la incertidumbre en el futuro prospectiva.”(Lozano, 2006)

En el mismo artículo enlista las actividades, factores y beneficios de la logística, dejando en claro la importancia de su gestión en las empresas:

Actividades: Transporte, Gestión de inventarios, Procesamiento de pedidos, Encaminada a la satisfacción del cliente y a la empresa para la reducción de costos.

Factores que intervienen en su evolución: Aumento en las líneas de producción, Eficiencia en producción, Cadena de distribución y reducción de los inventarios, Desarrollo de los sistemas de información, Estrategias de JIT.

Beneficios: Incremento de la competitividad, Optimización de la gerencia, Gestión logística con enfoque internacional; Coordinación óptima de los factores que influyen en la compra : calidad, confiabilidad, precio, empaque, distribución, protección y servicio.

De acuerdo con la autora “se amplía la visión de la logística para convertirla en un modelo y un mecanismo de planificación de las actividades internas y externas de la empresa.”(Lozano, 2006).

Conceptualización de competitividad

Para Michael Porter, el primero en estructurar teoría en torno al concepto de competitividad, esta es “La capacidad para sostener e incrementar la participación en los mercados internacionales, con una elevación paralela del nivel de vida de la población. El único camino sólido para lograrlo, se basa en el aumento de la productividad”. (Porter, 1990)

Aunque en esta definición se incluye como un elemento esencial de la competitividad el factor humano, comúnmente se suele omitir la necesidad de lograr elevación del nivel de vida de la población, elemento pilar de la productividad y por ende, de la competitividad. En este sentido el autor afirma:

“La productividad es, a la larga, el determinante primordial del nivel de vida de un país y del ingreso nacional por habitante. La productividad de los recursos humanos determina los salarios, y la productividad proveniente del capital determina los beneficios que obtiene para sus propietarios” (Porter, 1990).

Informes

Informe académico

Durante la visita realizada a la ciudad de Miami, el equipo de trabajo tuvo la oportunidad de participar en las siguientes actividades académicas

- **San Ignacio University – Operations & Supply Chain. Docente Edgar J. Martinez**

En la conferencia internacional se trataron las siguientes temáticas:

- Cadenas globales de suministro: el papel y la importancia del transporte
- Gestión global del transporte
- Problemas y desafíos para las cadenas globales de suministro
- Transporte y economía
- Tecnología y sistemas de transporte
- Costeo y fijación de precios para el transporte
- 3PL

Se obtiene información importante en lo referente a los flujos de importaciones y exportaciones donde sobresale los mercados de Estados Unidos y China, en los dos primeros lugares: China número uno como exportador seguido de Estados Unidos; en materia de importaciones los lugares se invierten, pero siguen encabezando el ranking estos dos países. De ahí que su economía sea de gran importancia en el mundo y las empresas deben contar con avanzados sistemas de logística para comercializar sus productos.

Se expuso también los diferentes sistemas de transporte: marítimo, aéreo, terrestre que pueden ser empleados por sí solos o combinados y cómo existen alternativas de negociación entre vendedores y compradores que básicamente difieren en la responsabilidad de las cargas en cada

etapa del proceso logístico y determinan qué parte asume los riesgos inherentes al transporte de mercancías.

El mundo actual con los rápidos cambios que presenta en términos de tecnología, robótica, digitalización de los procesos de fabricación, y por supuesto con la globalización son determinantes al momento de demandar de las empresas innovación en sus procesos.

Se habló en la misma conferencia de 3PL, tema de gran interés y que fue mencionado como servicio prestado por una de las empresas visitadas en Miami: Servientrega.

3PL es la tercerización de procesos logísticos, es decir, un fabricante se encarga de producir los bienes, y asigna a un proveedor externo los procesos de almacenaje y distribución no teniendo así que preocuparse por disponer de bodegas, almacenes o flota de vehículos.

- **Universidad de Buenos Aires - Conferencia Internacional sobre Estrategia Competitiva. Docente Diego López**

La estrategia tiene como fin crearle valor a la empresa a través de generarle una ventaja competitiva asumiendo un riesgo aceptable. Las estrategias deben ser diferenciales, dependiendo de los objetivos y metas de la empresa, la Matriz Ansoff, presenta un esquema que da cuenta de 4 tipos de estrategia dependiendo si es el enfoque es producto o mercados, nuevos o actuales:

		PRODUCTOS	
		Actuales	Nuevos
MERCADOS	Actuales	Penetración de mercado	Desarrollo de Productos
	Nuevos	Desarrollo de mercados	Diversificación

Imagen 1. Matriz Ansoff

Al tener como estrategia hacer que la empresa sea competitiva, es importante medir el logro de las metas, por lo cual es esencial emplear índices de competitividad como por ejemplo: % de rentabilidad de la empresa vs. promedio de la industria, Eficacia de los procesos industriales y comerciales, eficiencia en los procesos productivos, market share, posicionamiento.

Informe empresarial

Las siguientes son las entidades y empresas con las que se tuvo acercamiento en las distintas visitas efectuadas para conocer sus funciones y/o procesos, resultando de gran interés en el logro del objetivo planteado:

- **Consulado de Colombia en Nueva York:**

Los consulados de Colombia tienen el propósito de informar, proteger, y velar por los intereses de los colombianos en el exterior, así como orientar y a los extranjeros que visitan Colombia sobre los trámites establecidos por las leyes colombianas. Estas oficinas tienen a su cargo diferentes trámites legales que ayudan a cualquier colombiano o extranjero a contar con los documentos y trámites correspondientes a cada país. En este caso se realizó visita al Consulado en Nueva York donde fuimos atendidos por 3 cónsules de área y la cónsul general. Entre lo más relevante de esta visita tenemos: en los Estados Unidos hay en total 11 consulados de Colombia; según estudios realizados en el año 2014, en Nueva York había unos 190.000 colombianos, no obstante la cifra puede incrementar considerablemente teniendo en cuenta el año del estudio y que muchas personas no acceden a un censo por temor a su situación de ilegalidad. El consulado ofrece muchos servicios, no solo con el tema de trámites migratorios, sino que actúan por ejemplo como registraduría en jornadas electorales, apoyo a actividades culturales, contacto para programas sociales ante necesidades de las personas, y muy importante para emprendedores es que se brinda

asesoría en cuanto a temas de creación de empresa (emprendimiento, cómo acceder a créditos en Estados Unidos, acceso a programas que brinda el Estado para la creación de negocios, entre otros.

- **Puerto de Miami:**

El Puerto de Miami se encuentra ubicado sobre la bahía de Biscayne y es reconocido en el mundo por el ingreso de cruceros recibiendo anualmente alrededor de cuatro millones de pasajeros. Este puerto es conocido también como la puerta de entrada de las américas, ya que su ubicación permite la entrada de mercancía proveniente de América Latina y el Caribe.

Para el estado de Florida este puerto es de gran importancia económica no solo por el ingreso de mercancía, sino también en términos de empleo al generar aproximadamente de 98.000 puestos de trabajo. El puerto de Miami ha tenido grandes inversiones económicas que han permitido grandes mejoras sobretodo en términos logísticos, logrando que a la llegada de las cargas sea mínimo el tiempo de recogida de las mismas, se prioriza la mercancía delicada (perecederos), además cuenta con un sistema de ferrocarriles que facilita y agiliza la distribución de la carga.



Imagen 2. Puerto de Miami

- **Servientrega:**

Esta empresa se crea en Colombia a finales de 1982 por los hermanos Luz Mary y Jesús Guerrero y hoy se consolida como una compañía integral de comunicaciones, comercialización logística y medios de pago, líder en el país. Actualmente ha logrado una gran expansión a otros países como Venezuela, México, Ecuador, Panamá, Costa Rica, República Dominicana, Honduras y por supuesto, Estados Unidos con su centro en Miami, donde tuvimos la oportunidad de conocer sus productos más allá de la tradicional mensajería, sino también el tema del casillero virtual, que permite a las personas realizar sus compras en los Estados Unidos para que estas sean enviadas a Colombia a través de Servientrega. Todo esto denota un gran desarrollo de sus sistemas logísticos, pues más que solo enviar mercancía, la empresa se encarga de brindar asesoría, consolidar productos en un solo envío o fraccionarlos en varios, según las necesidades o solicitudes del cliente. Tuvimos acceso a su zona de trabajo donde se realiza la inspección, pesaje y empaque de la carga, observando la aplicación de tecnologías que les permiten optimizar y agilizar los procesos. Dentro de los servicios que hoy presta servientrega, están también el de servir como operador logístico (3PL), ofreciendo a clientes empresariales (productores, fabricantes) los servicios de distribución de sus productos a sus clientes, no solo a través de su red propia, sino mediante integración con otras empresas del mismo tipo para lograr extender su cubrimiento a zonas o países donde por sí solos no podrían operar. Entonces, mediante alianzas estratégicas, Servientrega ofrece un importante servicio a las empresas que que no están en la capacidad o no están interesadas en involucrar dentro de su operación todo el proceso logístico que implica entregar la mercancía a sus clientes.



Nos encargamos de tus importaciones y exportaciones de pequeño y gran tonelaje gracias a nuestras alianzas estratégicas alrededor del mundo, por eso integramos la cadena de abastecimiento en nuestra Logística de distribución y Almacenamiento.

Imagen 3. Publicidad del servicio Logística 3PL tomado de <https://www.servientrega.com/>



Imagen 4. Visita a Servientrega Miami

- **Cámara de Comercio Colomboamericana:** Dentro de la visita realizada a Servientrega, tuvimos la oportunidad de contar con una presentación de la Cámara de Comercio Colomboamericana cuya misión es promover el comercio, la inversión y los negocios con enfoque en los intereses comerciales de Colombia y Estados Unidos. Esta intervención fue de gran importancia para conocer los beneficios que tienen tanto las empresas como las personas naturales o entidades interesadas en lograr relaciones comerciales entre los dos países. Esta cámara realiza actividades como Misiones Comerciales, Misiones estudiantiles, encuentros institucionales, entre otros. Así mismo, se resaltó la posibilidad de gestión para que estudiantes Colombianos puedan realizar prácticas universitarias en empresas en los Estados Unidos.
- **Super Nice Rent a Car:** Se trata de una de las empresas del señor Alejandro Leiva, mejor conocido como Piter Albeiro, famoso humorista Colombiano, que hace tres años dio inicio a su emprendimiento con la renta de vehículos. El hoy empresario contó de qué manera inició su negocio, completamente empírico, pero definiendo claramente unas etapas: inversión y aprendizaje (año 1), Comparación (Año 2) y Reconocimiento (Año 3). Dio testimonio de lo relativamente fácil que resulta crear empresa en los Estados Unidos, coincidiendo esto con lo que indica el Doing Business al ubicar a este país en los primeros lugares de su ranking sobre naciones donde es bueno hacer negocios.

Nos explican el diferencial de la empresa respecto a otras de similares servicios como por ejemplo que no hay cobro de depósito, se recoge al cliente en el aeropuerto, GPS y sillas de bebés sin mayor costo adicional, la empresa cuenta con una APP que ofrece indicaciones sobre el clima y recomendaciones de actividades y sitios turísticos. El ofrecer el servicio

directamente el en aeropuerto y con una amplia flota de vehículos que tiene actualmente le representa a la empresa un gran reto en temas de logística.



Imagen 5. Visita a Super Nice Rent a Car en Miami

Informe cultural

- **Museo Americano de Historia Natural:**

Está ubicado en el Upper West Side de Manhattan en Nueva York, frente al Central Park y es uno de los museos más grandes del mundo. Fue fundado en el año 1869, es decir, tiene 150 años de antigüedad. Está compuesto por 27 edificios en los cuales se reparten 46 salas de exposición permanente. Sus colecciones suman más de 32 millones de especies, pero es solamente una parte la que se expone al público. Las salas más populares de este museo son las de biodiversidad, donde se encuentra una gran cantidad de animales disecados, minerales, meteoritos y dinosaurios con fósiles. El tamaño del museo y la cantidad de elementos expuestos, demanda al visitante un tiempo considerable para disfrutarlo en su totalidad. Se pudo observar una gran afluencia de público y de acuerdo a consultas realizadas, la cantidad de visitantes por año supera las 800 mil personas. Sin duda es uno de los planes culturales más importantes que ofrece la ciudad de Nueva York.



Imagen 6. Visita al Museo de Historia Natural Nueva York

- **Día de Acción de Gracias:**

Acción de Gracias es una tradicional festividad de Estados Unidos, la cual se celebra cada año el cuarto jueves del mes de noviembre.

El origen de esta celebración viene de dar gracias por la cosecha, algo que han realizado la mayoría de culturas a sus correspondientes divinidades. Las colonias americanas también realizaban este acto de dar gracias por la cosecha, pero en su caso se desarrolló como una tradición que ha perdurado hasta nuestros días.

La celebración consiste en que todos los miembros de la familia se reúnen para una cena en el hogar del pariente de más edad, generalmente en la casa de los abuelos. La tradición es dar

gracias por todo lo bueno que tienen, pedir bendiciones juntos y compartir alimentos que se sirvieron en esa primera celebración de acción de gracias de colonos e indígenas por lo cual las comidas más frecuentes son: pavo, maíz, calabazas, salsa de arándano, tarta de calabaza, pastel de zanahoria y crema de verduras.

También realizan otros tipos de actividades que complementan este día, como lo son: ver desfiles de carrozas, partidos de fútbol y crear centros de mesas. Existen grupos cívicos y organizaciones caritativas que ofrecen una comida tradicional a los más necesitados de su comunidad, en particular, a los que no tienen hogar.

Nuestra visita a Miami coincidió con esta festividad y de esta manera fuimos testigos de la gran afluencia de personas a supermercados como Walmart a realizar las compras de lo necesario para sus actividades de acción de gracias, algo similar a lo que ocurre en nuestro país en las festividades navideñas.

- **Black Friday**

Se lleva a cabo el último viernes cada noviembre, es decir, un día después de acción de gracias. Es un día de compras y ventas masivas que dan paso a la temporada navideña, en donde hay promociones con atractivos descuentos.

En los últimos años, los almacenes han tenido distintos horarios en los que abren sus puertas para iniciar con las ventas, como por ejemplo: a medianoche del día de acción de gracias, sin embargo han cambiado sus horarios de apertura a las 3, 4, 5 o 6 de la mañana, esto a causa de posibles huelgas de los mismos trabajadores que se enfrentarían a un día con un exceso de trabajo, según lo consultado.

Tuvimos la oportunidad de visitar uno de los centros comerciales con mayor acogida y recomendación de los residentes para el Black Friday, el Dolphin Mall, en donde el horario de apertura no fue ninguno de los mencionados anteriormente, tuvo su apertura a las 8 am (cerraron a media noche del día de acción de gracias). Evidenciamos que la mayoría de tiendas no tuvieron una variación significativa en precios, si comparamos los descuentos de los días 26 y 27 de noviembre con los del viernes 28, con lo que se infiere que la mayoría de tiendas se están anticipando para:

- 1) Controlar la rotación de inventario en varios días y no concentrar las ventas en uno solo.
- 2) Minimizar el riesgo de seguridad y actos de violencia que en los últimos años ha generado el represamiento de personas en un mismo sitio. (Desde 2006, se han reportado 12 muertes y 117 lesiones en Estados Unidos).

Estas acciones, sumado al tema del comercio electrónico que cada vez tiene más adeptos, ha hecho que el Black Friday no sea la competencia casi violenta que era hace unos años.

De igual forma, este día sigue siendo uno de los días más importantes para Estados Unidos, debido a que se proyectó compras en esta temporada por valor de 730.700 millones, 4% más que el año anterior.



Imagen 7. Black Friday en Dolphin Mall Miami

- **Wynwood Walls:**

Wynwood en los años 50, era un barrio poblado por puertorriqueños, población que se fue reduciendo y concentrando en hondureños y nicaragüenses. A principios del año 2000 el empresario, restaurador, hotelero y experto en artes, Tony Goldman vio una oportunidad de mejora para potencializar la zona. La visión de Goldman fue lograr tener en Miami una galería de arte al aire libre, la cual desde el 2005 empezó a cobrar vida y se ha convertido en un barrio con construcciones de condominios de lujo, galerías, centro de compra y restaurantes. Actualmente Wynwood cuenta con 14.900 residentes, es un sitio turístico de la ciudad (a 15 minutos de South Beach), en donde los visitantes podemos visualizar el arte.

En la visita que realizamos, evidenciamos que sus murales coloridos, galerías, restaurantes, mercados callejeros, tiendas de lujo y boutiques, generan distintas sensaciones y permiten disfrutar en todo su esplendor el proceso de transformación de una ciudad.



Imagen 8. Wynwood Walls

Conclusiones

La aplicación de las finanzas en el sector logístico permite asumir la comprensión del costo asociado a estos sistemas como un conocimiento general de la empresa y a partir de ahí estructurar las razones financieras que permitan reducir los riesgos de inversión, asegurando los márgenes de utilidad presupuestados y localizando oportunidades de reducción de costos.

Contar con un sistema logístico eficiente, es la clave para la competitividad de todo un país frente al comercio mundial, por ello las acciones que involucran el nivel de servicio, los inventarios, los costos y canales de distribución al ser parte del área transversal de la compañía (la logística), están llamados a cumplir un papel fundamental como promotor del cambio.

Evidenciamos que uno de los aspectos que más golpea el desarrollo logístico colombiano es la infraestructura vial, de puertos y aeropuertos, es por ello que las finanzas en logística tienen por objeto crear estrategias de interacción de la cadena de valor, efectos en el flujo de caja, efecto financiero de los pedidos pequeños, frecuencias de entrega y gasto de transporte teniendo en cuenta estos factores externos.

Recomendaciones

Las organizaciones deben coordinar el trabajo entre los responsables de la logística de las empresas y las finanzas, ya sea para disminuir los costos de distribución o adaptar la cadena de suministro a los distintos tipos de negocio, puesto que el trabajo colaborativo entre las finanzas y el resto de las áreas permite aumentar la efectividad de los procesos comunes y agregar valor al accionista.

En Colombia se hace urgente la intervención del Estado en el desarrollo de la infraestructura vial, no cabe duda del gran retraso que en este sentido existe y que golpea de manera directa a las empresas en términos de transporte de mercancías.

Es esencial que dentro de los programas de formación empresarial, administrativa y financiera en Colombia se ofrezca temáticas relacionadas con los procesos logísticos pues estos tienen un gran impacto económico, financiero e incluso de imagen de las empresas, por lo que conocerlo a fondo le da al profesional la capacidad realizar una buena estructuración y planeación otorgando una ventaja competitiva que agrega valor a las organizaciones.

Referencias

Duran Heras, Gil Gutiérrez Cas y Chaparro Sánchez Teresa. La logística y el comercio electrónico.

Series McGraw-Hill de Managements. 2001

Lozano Alvernia, Esperanza. Artículo La Logística en su Marco Referencial y Conceptual. Revista

Ciencia y poder aéreo, ISSN-e 2389-9468, ISSN 1909-7050, Vol. 1, N°. 1, 2006, págs. 41-

44 recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/revista?codigo=24610>

Porter, Michael. The Competitive Advantage of Nations. The Free Press. 1990