

PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO LOGÍSTICO DE TRANSPORTE
DE MERCANCÍAS IMPORTADAS EN LA EMPRESA GRUPO SURTITEX



SILVIA JULIANA OJEDA GARCÍA

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

2019

PROPUESTA DE MEJORA PARA EL PROCESO LOGÍSTICO DE TRANSPORTE
DE MERCANCÍAS IMPORTADAS EN LA EMPRESAGRUPO SURTITEX

SILVIA JULIANA OJEDA GARCÍA

TRABAJO DE INVESTIGACIÓN APLICADA PARA OPTAR POR EL TÍTULO
DE PROFESIONAL DE
NEGOCIOS INTERNACIONALES

DOCENTE TUTOR:

JAIME ANDRÉS RAMÍREZ PASCUAS

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE BUCARAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES
PROGRAMA DE NEGOCIOS INTERNACIONALES

2019

Nota de aceptación:

Firma del presidente del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Bucaramanga, 12 de Marzo de 2019.

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mis padres, que siempre han sido mi gran apoyo en el proceso de formación académica, gracias a ellos me he convertido en una gran persona con un camino colmado de mucho conocimiento y valores que me han permitido desarrollar todo mi potencial intelectual y terminar siendo una gran profesional.

Agradecimientos

Quiero expresar mis más sinceros agradecimientos a la empresa Grupo Surtitex por haberme permitido hacer parte de la compañía y realizar la práctica empresarial, la cual aportó gran crecimiento profesional y personal, a los profesores que con su amor y dedicación me guiaron en la formación académica, en especial al docente Jaime Andrés Ramírez Pascuas; gracias por todos los aportes realizados a mi vida profesional, a mis padres gracias por el esfuerzo y el apoyo que me han brindado durante el periodo académico.

Resumen

Surtitex es una compañía que se dedica a la comercialización de telas nacionales e importadas, ella se ha ido expandiendo y se ha hecho reconocer por su trayectoria empresarial, no obstante dentro de ella existen bastantes falencias en el proceso de importación que pueden afectar el desempeño óptimo de la empresa, esto ocasiona que la compañía se enfoque y cree estrategias de logística importación para remediar los procesos que se están realizando de forma incorrecta.

Para resolver las problemáticas de Surtitex fue necesario un análisis detallado del proceso de importación que realiza la empresa para comprar las telas que comercializa, con el fin de obtener un estudio necesario que permitiera crear un análisis de proceso actual y detectar las debilidades que están afectando la operación. Después de realizar la examinación se logró identificar aspectos que mejorar a la hora de adquirir la mercancía.

En el presente trabajo pretende proponer soluciones que permitan crear recursos para mejorar procesos de importación y mejorar el desempeño empresarial, logrando obtener resultados favorables.

Palabras Clave: Despacho de mercancías, logística, importación, estrategias empresariales.

Abstract

Surtile is a company dedicated to the commercialization of national and imported fabrics, it has been expanding and has been recognized for its business trajectory, however within it there are enough flaws in the import process that can affect the optimal performance of the company, this causes the company to focus and create import strategies to remedy the processes that are being carried out incorrectly.

To solve the problems of Surtitex, a detailed analysis of the import process that the company carries out to buy the fabrics it sells was necessary, in order to obtain a necessary study that would allow creating a current process analysis and detect the weaknesses that are affecting the operation. After conducting the examination it was possible to identify aspects that improve the acquisition of the merchandise

In the present work, he intends to propose solutions that allow creating resources to improve import processes and improve business performance, achieving favorable results.

Keywords: Dispatch of goods, logistics, import, business strategies.

Tabla de contenido

Introducción	4
Capítulo I.....	6
1. Planteamiento Y Descripción Del Problema	6
1.1. Descripción De La Problemática	6
1.2 Objetivos	10
1.2.1 Objetivo General.....	10
1.2.2 Objetivos Específicos.....	10
1.3 Justificación.....	12
Capítulo Ii.....	13
2. Marco Referencial.....	13
2.1 Marco Contextual	13
2.2 Marco Teórico	26
2.3 Marco Conceptual.....	33
2.4 Marco Legal.....	37

Capítulo Iii.....	39
3. Metodología	39
3.1 Tipo Y Alcance De La Investigación	39
3.2 Enfoque De La Investigación	39
Capitulo Iv	41
4. Resultados De La Investigación.....	41
Capitulo V.....	47
5. Diagnosticar Proceso De Importación Actual De La Empresa Grupo Surtitex. .	47
Capitulo Vi.....	56
6. Identificar Las Falencias En El Proceso De Importación De Mercancías Grupo Surtitex.....	56
Capitulo Vii.....	62
7. Proponer un sistema de gestión logística para el proceso de importaciones para la empresa gruposurtitex.....	62
Conclusiones	68

Recomendaciones 69

Bibliografía¡ERROR! MARCADOR NO DEFINIDO.

Anexos 71

Listado de Tablas

Tabla 1 Principales clientes Grupo Surtitex S.A.	23
Tabla 1 Características del contenedor de la importación actual de Surtitex	51
Tabla 2 Propuesta de mejoramiento para la gestión logística de transportes de mercancías sobre el proceso de importación.	66

Listado Ilustraciones

Ilustración 1 Mapa ubicación empresa, fuente: Google Maps (2018)	16
Ilustración 2 Tecnología para la moda, fuente Grupo Surtitex (2018)	17
islicrado, fuente: Grupo Surtitex (2018)	19
Ilustración 5 Denim rígidos, fuente: Grupo Surtitex (2018).....	20
Ilustración 6 Denim dotación, fuente: Grupo Surtitex (2019)	21
Ilustración 7 Denim Jogger, fuente: Grupo Surtitex (2018)	21
Ilustración 8 Denim camisero, fuente: Grupo Surtitex (2018)	22
Ilustración 12 infraestructura de transporte que se encarga de entregar la mercancía en el punto de destino final, (2018)	45
Ilustración 13 Incoterm CIF aplicado para las importaciones de Surtitex, (2018)	48
Ilustración 14 Contenedor tipo Dry-Van, (2018)	50
Ilustración 15 dimensiones de cada rollo de tela importado por Surtitex, fuente:.....	52
Ilustración 16 Tipo de embalaje, Fuente: autoría propia (2018).....	52

Ilustración 17 Acondicionamiento de mercancía, fuente: autoría propia (2018).....	53
Ilustración 18 Rollo de tela averiado, fuente: autoría propia (2018).....	54
Ilustración 19 Superficie de los camiones que traslada las mercancías del grupo Surtitex, fuente: autoría propia (2018)	57
Ilustración 20 Rollo de tela roto, empaque secundario, Fuente: autoría propia (2018)....	59

Listado de Figuras

Figura 1 Cadena logística de importación (2018).....	9
Figura 2 Logo de la empresa, fuente: Grupo Surtitex (2018).....	14
Figura 3 Estructura organizacional Grupo Surtitex (2018).....	18

Listado de Gráficos

Gráfico 1 Pérdidas por mes, fuente: autoría propia (2018).....	41
Gráfico 2 Porcentaje de las pérdidas mensuales durante el año 2018, (2018).....	42
Gráfico 3 Cantidad de container vs container que están deteriorados, (2018)	43
Gráfico 4 Cantidad de mercancía dañada al mes por número de rollos (2018).....	44

Gráfico 5 Porcentaje de mercancía dañada al mes por rollo (2018) 46

Introducción

La presente investigación se refiere al tema de importación de mercancías en la empresa GRUPO SURTITEX, el cual se define como la operación de traer productos de otra nación, esta operación permite a los agentes económicos adquirir los productos que en su país no se producen, más baratos, o de mayor calidad, beneficiándolos como consumidores.

La característica principal que se evidencio al realizar el análisis a la compañía Surtitex, es la presencia de fallas en el proceso de importación la cual representa pérdidas millonarias, cada vez que llega la mercancía al destino pactado.

El análisis de la problemáticas hizo con el interés de observar a fondo cuáles son las causales en los malos procesos de importaciones, entre ellas están la falta de logística por parte de proveedor, debido a esto surgen consecuencias de pérdidas de dinero de la compañía, esto perjudica en gran medida el desarrollo y expansión de Surtitex.

En la primera parte se hizo un análisis detallado de la compañía teniendo en cuenta diferentes aspectos importantes en el proceso de importación, para este punto fue necesario acudir a fuentes bibliográficas que permitieron evidenciar cuales son las mejores estrategias para mejorar la logística de importaciones y que factores se deben tener en cuenta a la hora de adquirir un producto en otro país. El segundo punto tomara

las fortalezas y debilidades por medio de una matriz comparativa y para finalizar se hará una propuesta que tome los puntos débiles de la empresa para poder mejorar dichos aspectos.

Es importante tener en cuenta que toda empresa que desee competir en el mercado global debe aplicar una estrategia estructurada de logística de importaciones, para lograr la excelencia operativa aplicada por todos los actores involucrados en el proceso logístico, mediante el cual se logre un proceso de valor agregado con la finalidad de satisfacer las necesidades de los clientes y por ende conseguir posicionamiento de la marca a nivel nacional e internacional; generando así una ventaja competitiva que lo destaque de las demás empresas del sector.

CAPITULO I

1. Planteamiento y descripción del problema

Surtitex es una compañía dedicada a la importación de mercancías y comercialización de telas, dentro de sus procesos logísticos de importación tiene una gran dificultad que radica en que los productos que se ordenan traer semanalmente, viene un 10% de las telas mojadas, ya que el operador logístico realiza las labores de embalaje incorrectas, este inconveniente conduce a que la empresa tenga pérdidas económicas ya que es materia prima no la compran por su condición, a partir de ello se busca buscar mejoras para solucionar la problemática mencionada y mejorar la producción.

1.1. Descripción de la problemática

GRUPO SURTITEX es una compañía dedicada a la importación y comercialización de textiles, se ha posesionado como una compañía líder en comercialización nacional de telas importadas, sin embargo existen falencias que causan resultados no deseados para la compañía, la mayor dificultad radica en un 10% de mercancía que se importa semanalmente llega en malas condiciones (Grupo Surtitex, 2018).

La falta de control en el proceso logístico de importaciones de la empresa se convierte en el mayor inconveniente. Ya que se ha evidenciado el mal manejo del proceso de

importaciones dirigido principalmente al operador logístico; para explicar esto se detallara los movimientos de mercancía que llega desde otro país a la empresa: datos sacados de la empresa.

Primero que todo lo que se debe saber de la empresa es que esta tiene temporadas de movimiento es decir que tiene sus altibajos de despachos a través del año siendo el periodo de mayo a septiembre el momento de mayor movimiento, dejando a los meses restantes como temporada baja, en la cual se evidencia una disminución tanto en importaciones como en despachos, no obstante cuando ingresa la mercancía a la empresa se evidencia que los container no vienen en las mejores condiciones y que al menos uno de cuatro que llegan en la semana viene con cavidades por donde se filtra el agua y moja las telas.

A continuación se describirá el proceso que se maneja la empresa. Primero llega el contenedor a zona franca bajo la modalidad de transito aduanero en el momento de la llegada zona franca da aviso a le empresa para realizar los respectivos formularios para así darle ingreso a este, ya cuando el contenedor se encuentra en la empresa se realiza el descargue el cual generalmente viene de zona franca y ocasionalmente de la DIAN para realizar la respectiva inspección, si todo está en orden se procede a dar el respectivo levante de la mercancía.

El problema sucede al separar la mercancía para los clientes, los empleados se dan cuenta que los rollos de telas vienen mojadas, lo más habitual es que la mercancía llegue dañada por culpa del proveedor. Esto ocurre cuando el proveedor no ha utilizado un packing (envase, embalaje y empaque del producto) correcto o cuando no se ha cargado el contenedor de la forma correcta.

Cadena logística de importación

Es el proceso de planificación, gestión y control de los flujos de materiales y productos, en el que se incluyen las informaciones y los servicios relacionados con dicho proceso. En la cadena logística se incluyen las operaciones de aprovisionamiento de materias primas o materiales, la fabricación o transformación de productos y la distribución de los mismos. Abarca los movimientos internos y externos, así como las operaciones de importación y exportación (Cargo Flores, s,f).

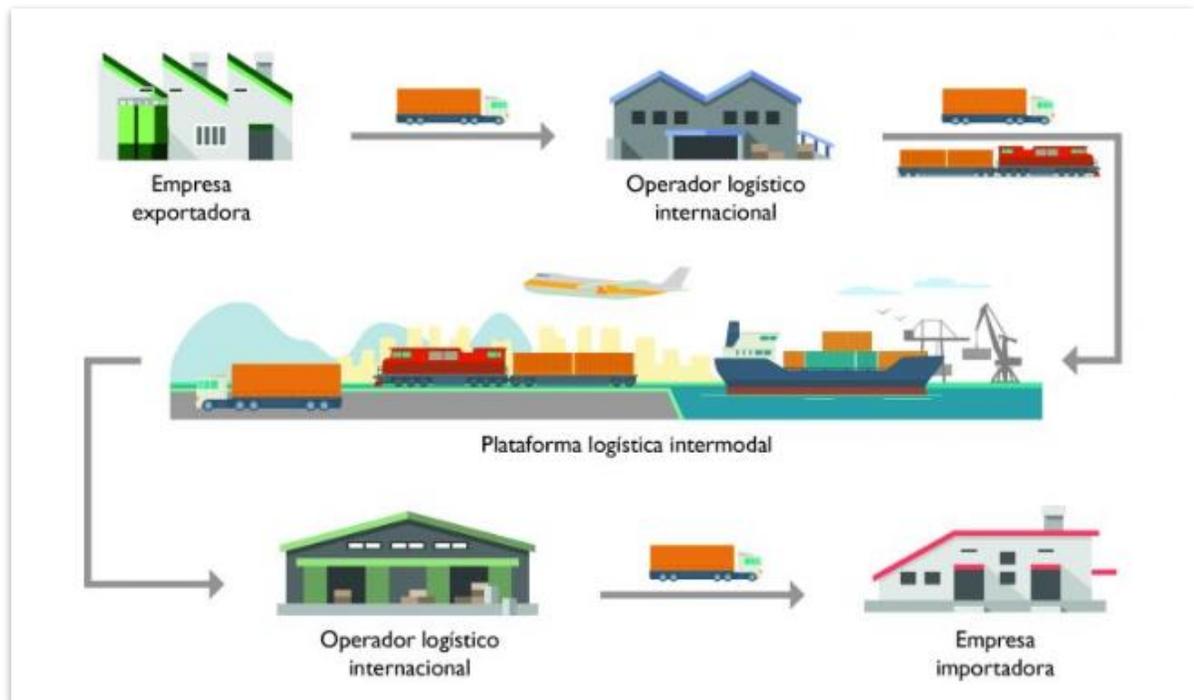


Figura 1 Cadena logística de importación, fuente:

<http://www.cargoflores.com/service/logistica-y-distribucion-internacional/>(2018)

1.2 Objetivos

1.2.1 Objetivo general

Elaborar una propuesta de mejora para el proceso logístico en la empresa GRUPO SURTITEX, con el fin de que se facilite y mejore la operación logística en el tema de procesos de importaciones.

1.2.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar proceso de importación actual de la empresa GRUPO SURTITEX.
- Identificar las falencias en el proceso de importación de mercancías GRUPO Surtitex
- Proponer un nuevo sistema de gestión con el operador logístico actual, para el mejoramiento del proceso de importaciones de la empresa GRUPO SURTITEX.

Delimitación

El Proyecto está dimensionado con base en los siguientes aspectos

Delimitación espacial

En la ciudad de Floridablanca en el km4 anillo vial zona franca Santander lote h-3.

Delimitación temporal

El presente trabajo se desarrolló en un periodo de 4 meses. La información necesaria para la documentación del presente trabajo fue recolectada a través de información actual de la empresa.

Delimitación temática

El trabajo se enfoca en el desarrollo de una propuesta para la mejora de los procesos que tiene que ver en el área logística encargada de las importaciones.

1.3 Justificación

En la investigación realizada sobre la empresa evidencia claramente la gran falencia que se tiene en el proceso de la cadena logística de importación de la empresa y como está afecta los procesos internos de la empresa, por lo cual se vio necesario focalizarse en este problema, y así buscar un método con el cual se podría solucionar esto, con el fin de que en la empresa no existan o disminuyan los errores cometidos debido a los malos procesos que conlleva a una mala gestión del proceso logístico y así lograr la optimización en los procesos, lo cual conllevaría a una mejora en todos los ámbitos de la empresa no solo en la parte logística sino en los demás departamentos de tienen que ver con dicho proceso.

La realización y aplicación futura del tema tratado en la presente investigación contribuye a que con el tiempo en la empresa. El proceso logístico de la compañía mejore y no tenga pérdidas con las que hasta ahora se han reportado conocimientos que se tiene acerca de un tema lo cual genera como persona y como profesional un valor agregado totalmente evidenciable.

Capítulo II

2. Marco Referencial

2.1 Marco contextual

El grupo Surtitex una compañía dedicada a la importación y comercialización de telas, fundada en el año de 1998 en Cúcuta, Norte de Santander por el Sr. Jorge Enrique Hernández Parra, inicia la actividad en un gremio abarcado por las grandes agencias Textileras con varios años de trayectoria. Las cuales no habrían aceptado a otra nueva agencia para incursionar en este mercado. Debido a estas circunstancias el fundador se vio obligado de adquirir textiles de otras agencias y de esta forma empezar a tener reconocimiento en el mercado de Cúcuta y en la frontera con Venezuela en San Antonio y Ureña (Grupo Surtitex, 2018).

La empresa cuenta con 20 Años en la Industria Textil, es uno de los mayores exponentes en la industria del denim Nacional. Logrando adquirir posicionamiento en el sector textil y siendo un gran participe en el crecimiento de la moda colombiana. Ofrece los mejores productos a la vanguardia de las nuevas tecnologías en la industria del denim Internacional. Cuenta con productos innovadores para la industria del denim y la moda Nacional. Ofrece productos de alta calidad con los mejores estándares internacionales.



Figura 2 Logo de la empresa, fuente: Grupo Surtitex (2018)

Misión

Trabajamos para satisfacer los estándares de calidad de nuestros clientes, basados en capacidad innovadora y vocación de servicio. Contamos con un equipo humano especializado y comprometido con la empresa, promoviendo el desarrollo de sus competencias con responsabilidad social y ambiental. Manteniendo altos procesos de investigación de mercados, para satisfacer las necesidades de los clientes y así cumplir con los objetivos trazados por nuestra organización.

Visión

Ser una empresa textil con productos diversificados y de calidad, cuya ejecución permita atender los diversos mercados de esta industria en nuestro país y en el mundo. Respaldados en una cultura de excelencia operativa y prontitud de respuesta, con un alto nivel de atención a nuestros clientes; por medio de personal capacitado y motivado que nos permita tener un crecimiento con rentabilidad sostenida.

Reseña histórica

La empresa grupo Surtitex fue creada en el año 2001 por su socio mayoritario el señor Jorge Enrique Hernández Parra, en la ciudad de Cúcuta donde el comercio pasaba por un buen momento, el cual aprovecho de esto para posesionar la empresa en esta zona, en el año 2010 se decide abrir al mercado en la ciudad de Bogotá creando una sucursal la cual dio excelente resultado incrementado los ingresos de la empresa de una manera considerable, para el año 2013 se decidió trasladar la oficina principal administrativa para la ciudad de Bogotá y mantener como sucursal ,a ciudad de Cúcuta, se abrió mercado en las ciudades de Pereira, Ibagué, Cali y Medellín con representantes de ventas en cada ciudad generando un alto reconocimiento de la empresa a nivel nacional (Grupo Surtitex, 2018).

La bodega de zona franca la abrió el año 2016 formando así parte del incipiente crecimiento que ha venido teniendo la empresa para posesionarse en el mercado, principalmente se sub arrendo una bodega en zona franca junto con otra empresa MEGARCHIVOS sin embargo para la fecha de septiembre del presente año la empresa tomo posesión de su bodega propia dando así lugar a una mayor capacidad de almacenaje (Grupo Surtitex, 2018).

Localización

Grupo Surtitex se encuentra ubicada en tres ciudades la primera Cúcuta en la calle 17 n° 5-95 zona industrial Cúcuta, su oficina principal se encuentra en la calle 17 a no. 69-87 bodega 2 en Bogotá y en la ciudad de Floridablanca en el km 4 anillo vial zona franca Santander lote h-3



Ilustración 1 Mapa ubicación empresa, fuente: Google Maps (2018)

Trayectoria

La empresa cuenta con 20 Años en la Industria Textil, nos hace uno de los mayores exponentes en la industria del denim Nacional. Así logrando adquirir posicionamiento en el sector textil y siendo un gran participe en el crecimiento de la moda colombiana. Ofrece los mejores productos a la vanguardia de las nuevas tecnologías en la industria del denim Internacional. Cuenta con productos innovadores para la industria del denim y la

moda Nacional. Ofrece productos de alta calidad con los mejores estándares internacionales.

Actividad de la empresa

La empresa se dedica a la comercialización de telas nacionales e importadas en especial Denim, siguiendo las tendencias de la moda y el vanguardismo nacional e internacional. Con el fin de ser más competitivos y poder posicionar nuestro amplio portafolio de productos los cuales cumplen con los más altos estándares de calidad. Mantenemos altos procesos de investigación de mercados, para satisfacer las necesidades de los clientes y así cumplir con los objetivos trazados de la organización.



Ilustración 2 Tecnología para la moda, fuente Grupo Surtitex (2018)

Direccionamiento estratégico

Valores de la empresa

Respeto: Reconocer, aceptar y comprender a todas las personas que interactúan con la compañía. Integridad: Actuar de manera ética, honesta, transparente y con espíritu de servicio, que genere confianza en nuestros clientes, colaboradores y proveedores y comunidad. Obrando en el marco de la ley y las normas establecidas. Orientación al cliente: Conocer las necesidades de los consumidores, para satisfacerlas adecuadamente, y tener habilidad para desarrollar nuevos productos acordes con estas necesidades.

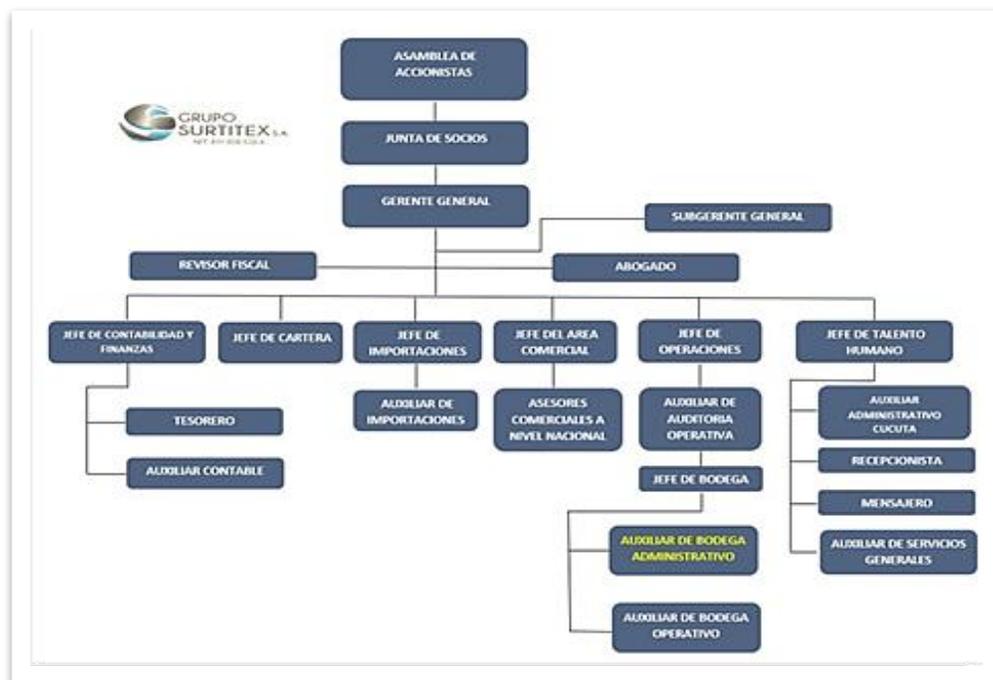


Figura 3 Estructura organizacional Grupo Surtitex (2018)

GRUPO SURTITEX S.A actualmente cuenta con un total de 34 empleados repartidos en las tres sedes que cuenta la empresa; la sucursal que más tiene empleados es la sede de Bogotá. Ver anexos tabla descriptiva de cada puesto. (Grupo Surtitex, 2018)

Línea de productos

La empresa Grupo Surtitex maneja una amplia variedad de referencias de DENIM:

- **LÍNEA STRETCH:** Este es un Denim textil de proceso elástico especial para dar forma a la figura femenina, estas telas tienen diferentes desarrollos de coloración y desgaste.

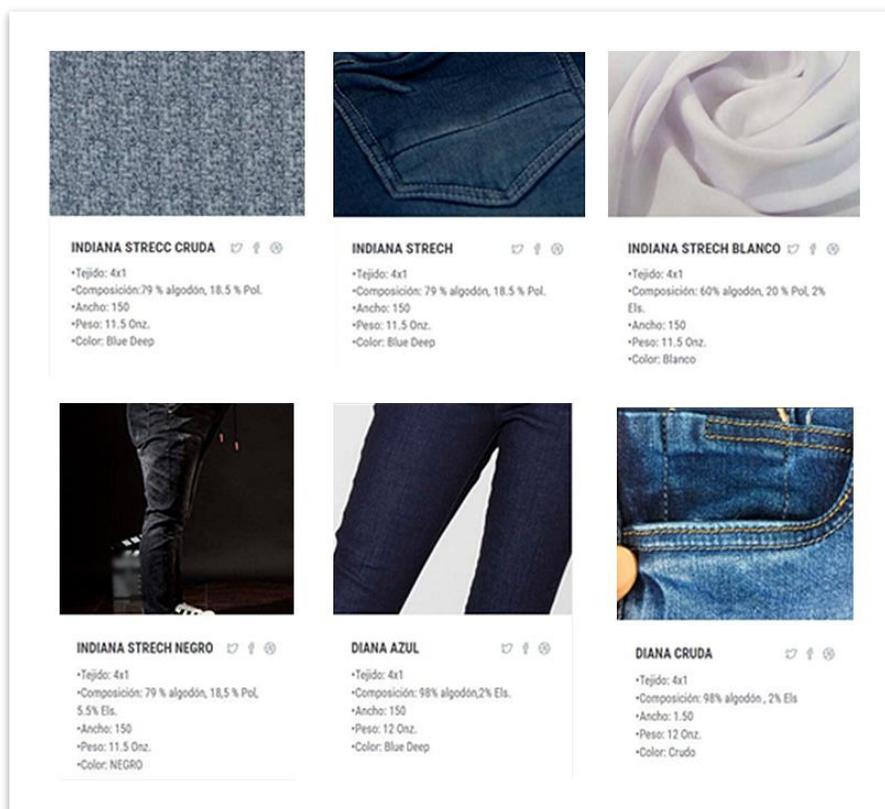


Ilustración 3 Denimlicrado, fuente: Grupo Surtitex (2018)

- **LÍNEA RÍGIDA:** Este es un denim textil de proceso rígido o crudo para ropa de trabajo o ropa clásica con diferentes desarrollos de coloración y desgaste de tipo industrial.

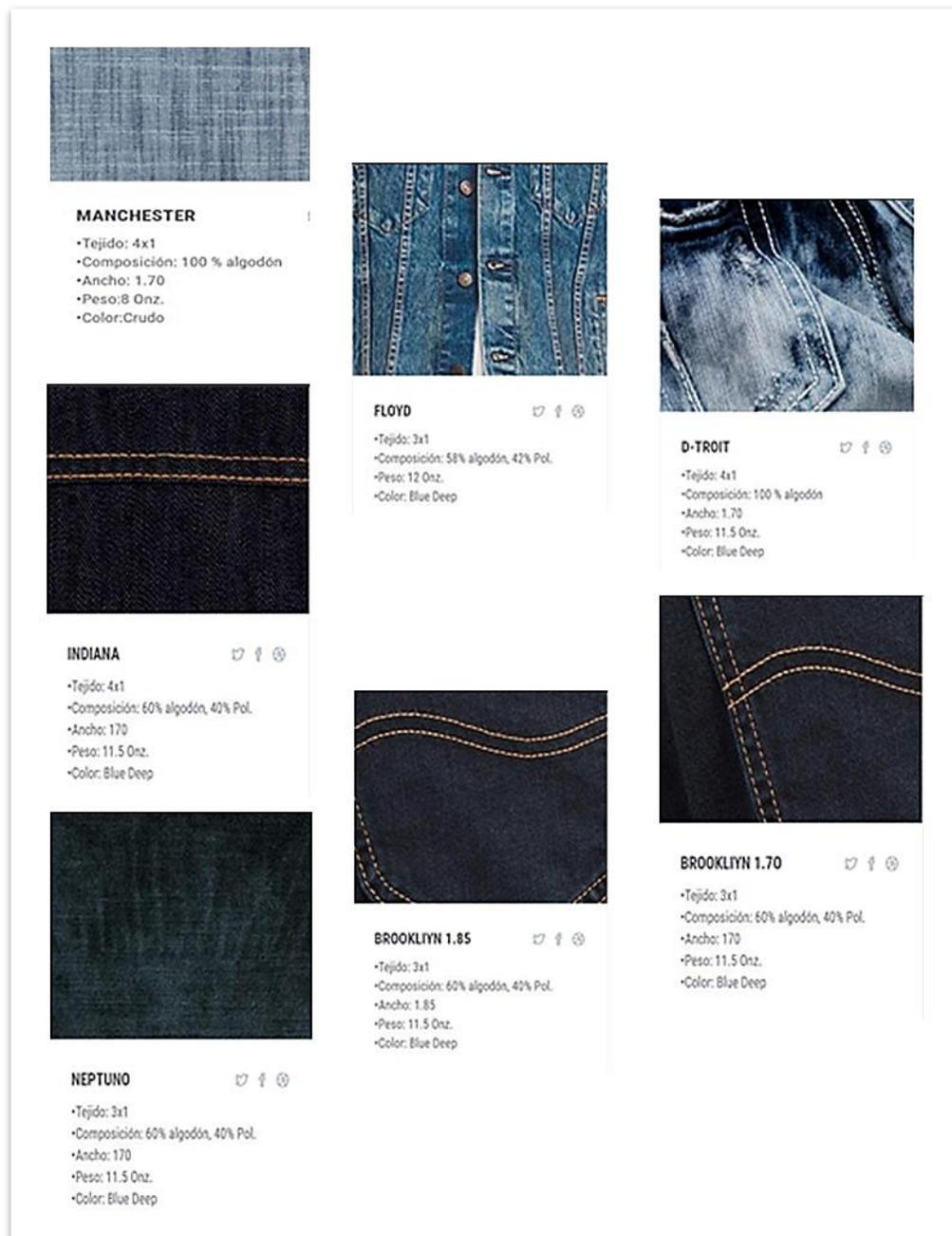


Ilustración 4 Denim rígidos, fuente: Grupo Surtitex (2018)

- **LÍNEA DRILL Y DOTACIONES:** Este drill de tela industrial es 100% algodón apto y especial para ropa casual, dotaciones y equipamiento de trabajo.(Grupo Surtitex, 2019)

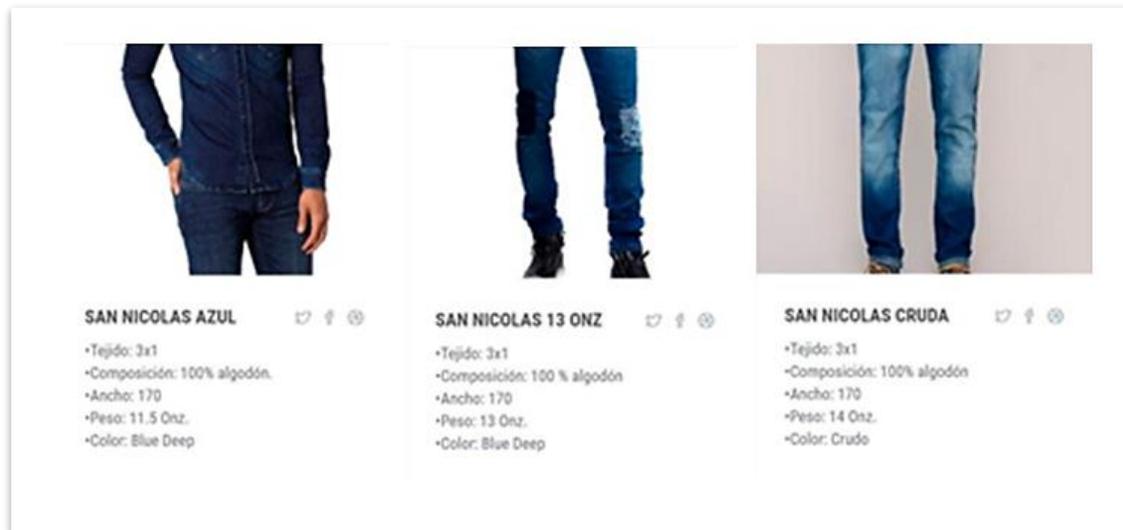


Ilustración 5 Denim dotación, fuente: Grupo Surtitex (2019)

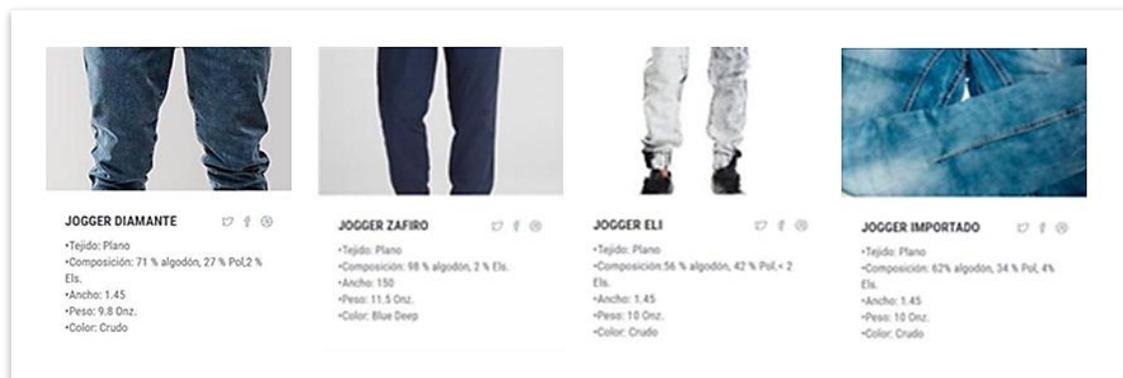


Ilustración 6 Denim Jogger, fuente: Grupo Surtitex (2018)

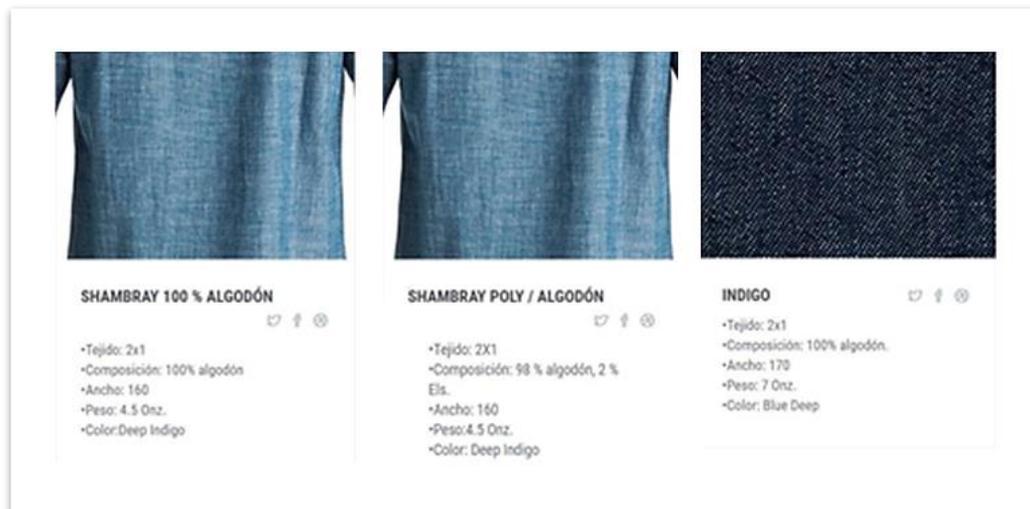


Ilustración 7 Denim camisero, fuente: Grupo Surtitex (2018)

Clientes

La empresa maneja un amplio número de clientes a nivel nacional entre los cuales se encuentran los siguientes:

Tabla 1 Principales clientes Grupo Surtitex S.A.

Cedula/Nit.	Nombre o razón social	D.F.F.	Ciudad
900109311	C.I. Comfemmes S.A.S	156	Medellín
900130378	Camel Jeans S.A.S	461	Itagüí
900340625	Confecciones Bikaprio S.A.S.	583	Pereira
16610130	Conde Guzman Ulises	317	Cali
13475464	Contreras Yanez Juan Carlos	483	Cúcuta
900698931	Distrimarcas Bogota S.As.	337	Bogotá
3414155	Garces Aguirre Juan Carlos	280	Medellín
91270144	Giraldo Jose Edison	231	Cúcuta
1088238577	Gonzalez Castaneda Oscar Leandro	568	Pereira
900660598	Industrias Manufactureras Unival Andina S.A.S	215	Cali
800098258	Industrias Aquiles Sas	22	Bogotá
900745696	Inversiones Moda Y Marcas Sas	213	Medellín
830119276	Inversiones Sara De Colombia Sas	61	Bogotá
900330438	Joy Staz Company Sas	195	Medellín
900564582	Leandrus International Company S.A.S	163	Bogotá
900633802	Manufacturas Y Confecciones Stoncon S.A.S	306	Cúcuta
900818967	Maybach Sas	217	Medellín
10030419	Palacios Gomez Alejandro	1326	Pereira
77180161	Ramirez Pinzon Sergio Alexander	140	Cúcuta
88205218	Rojas Montenegro Livar	191	Cúcuta
900361241	Sexy Jeans Ltda	101	Cúcuta
1030541360	Sierra Guaguati Julieth Andrea	393	Bogotá
900583811	T Dotamos Jeans S.A.S	447	Bogotá
63486329	Zambrano Olga Lucia	301	Cúcuta

Fuente: Grupo Surtitex (2018)

Proveedores

La empresa cuenta principalmente con proveedores a nivel internacional los cuales están entre los países de China y la India. Sus cuatro principales proveedores son:

- **KUMAR COTTON MILLS PUT LTD:** Fundada en 1981 con solo una unidad de impresión, hoy en día las fábricas de algodón Kumar pvt. Ltd. es líder en fábricas de textiles compuestos con hilado y procesamiento. Su volumen de negocios anual es de aproximadamente 5 millones de dólares. La capacidad de producción es de 100000mtrs por día. Están especializados en la fabricación de trajes de algodón exclusivos (peso inferior) y trajes combinados (Kumar Cotton, s,f).
- **SANGAM LIMITED:** Nacido de humildes comienzos en el año 1984, el grupo de hoy es un gigante de negocios con más de 10,000 empleados. El Grupo cuenta con más de 200,000 husos y 3000 rotores para producir hilados teñidos con fotovoltáica, algodón e hilados originales con una reputación envidiable por su calidad, que se destaca por su certificación ISO 9001: 2008. El Grupo es el mayor productor de hilados teñidos fotovoltáicos en Asia en una sola ubicación. El Grupo es un precursor en la fabricación de tejidos listos para coser, con una capacidad anual para producir 30 millones de metros de tela y 40 millones de metros de denim (Sangam, s,f).

- **ZHEJIANG XINLAN TEXTILE .CO LTD:** Es una empresa clave orientada a la exportación que integra teñido, teñido, post-acabado y ropa en Lanxi - China Famous Weaving City. Como fabricante profesional, científico y tecnológico de textiles y prendas de vestir, tiene un área de 75,000 metros cuadrados, un capital registrado de 36 millones de RMB y activos totales de 300 millones de RMB (Xilantextile, s,f).
- **JINDAL DENIM PRIVATE LTD:** Jindal es uno de los mayores fabricantes y exportadores de denim, textiles para el hogar, tejidos especializados, tejidos técnicos y productos intermedios de la India. Con más de 30 años de experiencia en el mercado (Jindaltextiles, s,f).

Tabla 3 Proveedores internacionales

PROVEEDORES DEL EXTERIOR	
PROVEEDOR	PAIS
JINGJIANG	CHINA
LANXI	CHINA
KABLE INTERNATIONAL	CHINA
TIANJIN	CHINA
BHASKAR	INDIA
MANUF KALTEX / SANGAM	INDIA
NANDAN	INDIA
KUMAR	INDIA
JINDAL	INDIA

Fuente: Grupo Surtitex (2018)

2.2 Marco teórico

La logística es el arte de entregar a tiempo los requerimientos de los clientes, la administración de la cadena de suministros consiste en el proceso de integrar actividades de las empresas que intervienen en la elaboración de un producto (bien o servicio) a fin de obtener valor para todas, incluyendo al consumidor final (Baslleteros & Ballesteros, 2004).

La logística se ocupa de planificar, implementar y controlar el flujo eficiente y eficaz de servicios, información y bienes entre el punto de origen y el de consumo, asegurando que, tanto la función de transporte como la de almacenamiento contribuyan a cumplir con los requisitos del cliente (Obs, s,f).

Las exigencias actuales del mercado han venido tomando gran fuerza, destacando la importancia del transporte como la clave para entrar a competir con empresas de todo el mundo, al igual que la aparición de nuevas tecnologías de información han provocado menores tiempos y costos a la hora de entregar el producto, el cual adquiere su valor cuando el cliente lo recibe en el tiempo, forma adecuada y al menor costo posible. De un tiempo para acá, la función logística ha tomado más fuerza debido a que los mercados se han vuelto más exigentes y las firmas tienen que competir con empresas de todo el mundo, además, la aparición de nuevas tecnologías de información y comunicación han traído como consecuencia menores tiempos y costos de transacción, lo cual ubica la

logística de transporte como un punto clave, no solo en la distribución del producto al consumidor final, sino también al intercambio de documentos imprescindibles para satisfacer las formalidades propias del intercambio de mercancías (Cappa y Cameron , 2012).

Uno de los problemas más grandes que tiene Colombia es la falta de infraestructura vial y portuaria adecuada para el transporte de las mercancías y la realización de negocios dentro y fuera del país, el país ocupa el puesto 85 con un puntaje de 3,7 en una escala de 1-7, lo cual nos demuestra los grandes problemas que el país afronta con respecto al resto del mundo. Allí mismo encontramos que los factores más problemáticos para realizar negocios en Colombia son la corrupción en primer lugar, y en segundo lugar la inadecuada infraestructura que afecta directamente la gestión de logística y transporte (Cappa y Cameron , 2012).

Así mismo, el termino cadena de abastecimiento se define como la integración de procesos claves del negocio, que van desde los proveedores hasta el usuario final y proporciona productos, servicios e información que agrega valor a los clientes y demás implicados.

Para esto es indispensable realizar una examinación profunda para poder proponer una solución de acuerdo a las observaciones, verificar en qué punto de la operación logística.

Sistemas Logísticos

El sistema logístico son los medios por los cuales la cadena de suministro planifica, almacena, implementa y controla el flujo eficiente y eficaz de productos, servicios e información entre el punto de origen y el punto de consumo, con el fin de satisfacer al cliente y los requerimientos legales. En las actividades logísticas, el uso de la gestión está muy relacionada con los sistemas de transporte (Logisnet, s,f).

- Software
- Vehículos
- Infraestructuras logísticas
- Redes viarias y portuarias

Todos los anteriores sistemas trabajan mancomunadamente para proporcionar una operación óptima de entrega mercancía hasta el punto final de entrega, estableciendo estrategias y procesos que ofrezcan beneficio al comprador.

Transporte Internacional dentro de la logística

La conexión de los distintos eslabones, fases o procesos de la cadena de logística del transporte de los productos es una de las actividades más importantes, críticas y claves de todo proceso, en el ámbito internacional se contratan empresas especializadas en las importaciones o exportaciones, con el fin de que la mercancía adquirida llegue en el tiempo pactado bajo condiciones óptimas. El transporte como característica principal en todo el proceso logístico es un elemento relevante que conecta distintas fases. Por medio de él se realiza el traslado de materiales, la distribución de productos aportando valor añadido (Casanova, 2011, p. 34).

Las relaciones comerciales internacionales entre las empresas generan la necesidad de transportar productos entre distintos orígenes y destinos la cifra de crecimiento de intercambio comercial tanto para importaciones como para exportaciones ha venido creciendo a través del tiempo; hoy en día se dispone de un sistema de transporte desarrollado y competitivo, con los medios adaptados a las distintas necesidades que permiten en intercambio masivo de bienes que la sociedad reclama, además que con los años el transporte ha venido ofreciendo niveles de calidad y seguridad en sus operaciones (Casanova, 2011).

La empresa que maneja operaciones comerciales internacionales en el proceso de importación, debe garantizar el conocimiento de los distintos medios que tiene a su alcance para cubrir las necesidades de transporte que conllevan a sus compromisos comerciales correspondientes y debe ser capaz de contraer e intervenir en el proceso

logístico de sus productos de esta manera además de generar una ventaja competitiva la empresa es capaz de controlar el producto hasta su destino; además si participa en la contratación del transporte es capaz de crear unos precios más competitivos.

Si bien actualmente el comercio por transporte internacional cada vez es más fácil y con la ayuda de la tercerización de las actividades; un adecuado sistema logístico permite disponer de todo lo que la empresa necesita a cada momento y en cada fase el proceso productivo es decir hacer llegar los productos a tiempo a los clientes, articular un sistema de información que permita realizar el control de este objetivo.

Ventaja competitiva

Conceptualmente, la ventaja competitiva es necesaria para diferenciarnos de los competidores y tener una oferta de valor única que nos haga ser preferidos por los clientes para que las empresas logren tener una ventaja competitiva debe realizar acciones estratégicas para ser más eficientes que los competidores (liderazgo en costos) o hacer productos y servicios de manera diferente a ellos (diferenciación) (Casanova, 2011, p. 32).

La cadena de valor ayuda a determinar actividades son las que permiten a las empresas tener una ventaja competitiva. El modelo da oportunidad de considerar a la empresa en actividades primarias y actividades de apoyo (Casanova, 2011, p. 32).

Las actividades primarias son las creadoras de valor así:

- Logística interna: actividades necesarias para la recepción, almacenaje y distribución de los insumos necesarios para transformar las materias primas y materiales en productos.
- Operaciones: actividades que se realizan para transformar las materias primas y materiales en productos terminados.
- Logística externa: las actividades que son necesarias para almacenar y distribuir los productos y ponerlos a disposición de los clientes.
- Mercadotecnia y ventas: las actividades relacionadas con las acciones de dar a conocer promocionar y vender productos.
- Servicio posventa: las actividades necesarias para dar soporte, mantenimiento y atención al cliente una vez que adquirió el producto.

Las actividades de apoyo tienen como función dar soporte a las actividades primarias y son:

- Infraestructura de la empresa: actividades que apoyan a toda la empresa, como infraestructura física, finanzas, sistemas, etcétera.
- Administración de recursos humanos: actividades relacionadas con el reclutamiento, selección y contratación del personal idóneo para cada puesto en la empresa.

- Desarrollo de la tecnología: las actividades de investigación, desarrollo y adquisición de la tecnología necesaria para apoyar a todas las demás actividades.
- Compras y adquisidores: las actividades necesarias para aprovisionar a la empresa de todo lo necesario para realizar todas sus actividades (Coria, 1987).

2.3 Marco conceptual

Logística

Existen diversas definiciones del término logística por una parte debido a su origen dentro del ámbito militar y por otra a su aplicación en el campo empresarial el cual desarrolla la gestión y organización de flujos de mercancías energía e información. Según la RAE, Escudero (2009) “el conjunto de medios y métodos necesarios para llevar a cabo la organización de una empresa o de un servicio, especialmente de distribución” (p. 2), las actividades manejadas en la logística son fundamentales para el buen funcionamiento de una empresa.

Se podría definir la logística como la parte de la cadena de suministro encargada de planificar, gestionar y controlar el flujo y el almacenamiento de los bienes y servicios y la información generada, desde el punto de origen hasta el de consumo, con el objeto de satisfacer la demanda de los consumidores (Escudero, 2009).

Cadena de abastecimiento

Es una coordinación de los procesos del negocio para incrementar la velocidad de la información, la velocidad de creación de productos, para que los fondos fluyan dentro de

una cadena de manera que reduzcan tiempo, esfuerzo redundante y costos de inventario (Sanabria, 2016)

Importación

La importación es el transporte legítimo de bienes y servicios nacionales exportados por un país, pretendidos para el uso o consumo interno de otro país. Las importaciones pueden ser cualquier producto o servicio recibido dentro de la frontera de un Estado con propósitos comerciales (Accion contra el hambre, 2013).

Aprovisionamiento

El aprovisionamiento es la compra de los materiales necesarios para la distribución de la empresa y su respectivo almacenamiento hasta el inicio de la actividad o comercialización. La importancia que tiene esta función es que permite una buena planificación con el fin de llevar una buena gestión de flujos y costes es decir cero ruptura en la cadena una máxima flexibilidad y el uso de solo los recurso necesarios (reducción de costos) (Escudero, 2009, p. 13).

Distribución

La definición de distribución se relaciona al conjunto de acciones que se llevan a cabo desde que un producto se elabora por parte del fabricante hasta que es comprado por el consumidor final. El objetivo de la distribución es garantizar la llegada de un producto o bien hasta el cliente (Escudero, 2009, p. 10).

Transporte

Es la parte más importante y principal de logística, en logística internacional, función transporte es muchas más relevante porque las distancias son mayores y las dificultades asociadas con el transporte es más grande (Castellanos, 2009).

Operador Logístico

Es la empresa que lleva a cabo la planificación, implantación y el control – de manera eficiente – del flujo físico a través de la cadena de suministro; así como todos los servicios e información asociados al mismo, desde el punto de origen hasta el punto de consumo y con el objeto de satisfacer los requerimientos del cliente (Ospina, 2015).

Cadena Logística

Es el proceso continuo de flujo de mercancías e información entre proveedores y clientes. En la cadena logística se establecen las diferentes etapas y operadores que se requieren e intervienen para que los productos se entreguen en el momento y lugar indicado. (Just in time) Esta requiere de planeación y debe ser monitoreada en términos de tiempo e información suministrada entre proveedor y cliente o cliente y proveedor (Ospina, 2015).

Punto de destino

Se refiere al punto en que se entregan los materiales o productos terminados a los clientes. Entendiéndose como cliente el comprador dentro de la cadena, y no necesariamente el consumidor final. Se asume que es el punto final de la cadena logística para efectos de planeación y costeo (Ospina, 2015).

Embalaje

El embalaje es todo el proceso que se lleva a cabo para proteger un producto o mercancía durante su manipulación, traslado y almacenamiento del mismo. Con este proceso se protege el producto desde el momento de su producción y hasta el momento en que es consumido (Sanabria, 2016).

2.4 Marco legal

El Comercio Exterior en Colombia, tiene como marco legal principal a la Constitución Nacional. Las potestades y deberes de todos los actores del Comercio Exterior en Colombia se ciñen al texto de los siguientes artículos de la Constitución Nacional, en general:

- **Art.100:** Se establece que el extranjero tenga los mismos derechos civiles y garantías de los colombianos (Legiscomex, s,f).
- **Art.9, 226 y 227:** Donde se establece la soberanía nacional y se reconocen los principios del derecho internacional aceptados por Colombia como fundamento de sus relaciones exteriores; se establece la integración latinoamericana y del Caribe; se establece la obligación del Estado de promover la internacionalización de las relaciones políticas, económicas, sociales y ecológicas, y promover la integración económica, social y política con otras naciones (Legiscomex, s,f).
- **Ley 67 de 1979:** Sociedades de comercialización internacionales: Por la cual se dictan las normas generales a las que deberá sujetarse el Presidente de la República, para fomentar las exportaciones a través de las Sociedades de Comercialización Internacional, y se dictan otras disposiciones para el fomento del comercio exterior (Legiscomex, s,f).

- **Ley 48 de 1983:** Ley marco. Criterios generales que orientan las regulaciones sobre comercio exterior (El artículo 27 de la ley 7 de 1991 la deroga en “lo pertinente”): Por la cual se expiden normas generales a las cuales debe sujetarse el gobierno nacional para regular aspectos del comercio exterior colombiano (Legiscomex, s,f).
- **Ley 7 de 1991:** Criterios generales para la regulación del comercio exterior. Creación del Ministerio de Comercio Exterior, del Banco de Comercio Exterior y del Fondo de Modernización Económica: Por la cual se dictan normas generales a las cuales debe sujetarse el Gobierno Nacional para regular el comercio exterior del país, se crea el Ministerio de Comercio Exterior, se determina la composición y funciones del Consejo Superior de Comercio Exterior, se crean el Banco de Comercio Exterior y el Fondo de Modernización Económica, se confieren unas autorizaciones y se dictan otras disposiciones (Legiscomex, s,f).
- **Artículo 337:**La Ley podrá establecer para las zonas de frontera, terrestres y marítimas, normas especiales en materias económicas y sociales tendientes a promover su desarrollo (Legiscomex, s,f)

Capítulo III

3. Metodología

3.1 Tipo y alcance de la investigación

La investigación realizada es de tipo descriptivo, Hernández Sampieri (2014) indica que “con frecuencia, la meta del investigador consiste en describir fenómenos, situaciones, contextos y sucesos; esto es, detallar cómo son y se manifiestan” (p. 92). El trabajo investigativo se realizó de acuerdo a lo observado durante el tiempo de práctica en el Grupo Surtitex para poder crear una técnica u estrategia que permitiera subsanar la problemática existente con el operador logístico.

3.2 Enfoque de la investigación

La investigación tiene un enfoque cuantitativo ya que el investigador utiliza diseños para analizar la certeza de las hipótesis formuladas en un contexto en particular para aportar evidencias respecto de los lineamientos de la investigación, en el estudio se realizó sobre un conjunto de procesos que se vienen manejando (Hernández Sampieri, 2014).

Fases del proyecto

Fase no experimental

Para este caso solo se observa la problemática tal y como se dan en su contexto natural y se hace lo posible para poder hallar una estrategia que le dé solución a la problemática actual (Hernández Sampieri, 2014, p. 152).

Fuentes y herramientas de recolección

Para la recolección de datos se utilizaron las siguientes herramientas:

- La observación no estructurada lo que permitió conocer a los procesos internos, entrevistas abierta a los empleados y jefes de la empresa logrando así obtener la información necesario para la realización del proyecto, por medio de discusiones con el equipo de trabajo se vino evidenciando las falencias más notorias presentadas por la empresa
- Interacción con los grupos externos a la empresa pero que hacen parte del desarrollo de sus procesos lo cual permitió conocer una opinión externa de la empresa y de cuáles son las falencias que evidenciaban
- Finalmente la evaluación de las experiencias personales que permitieron crear una visión de la empresa mucho más amplia y así mismo poder evidenciar la problemática actual.

CAPITULO IV

4. Resultados de la investigación

Según lo que se ha evidenciado durante el periodo de prácticas es que la gestión del proceso de importación es deficiente la falta de estrategias de logística en la operación de importación ha ocasionado pérdidas económicas para la empresa.

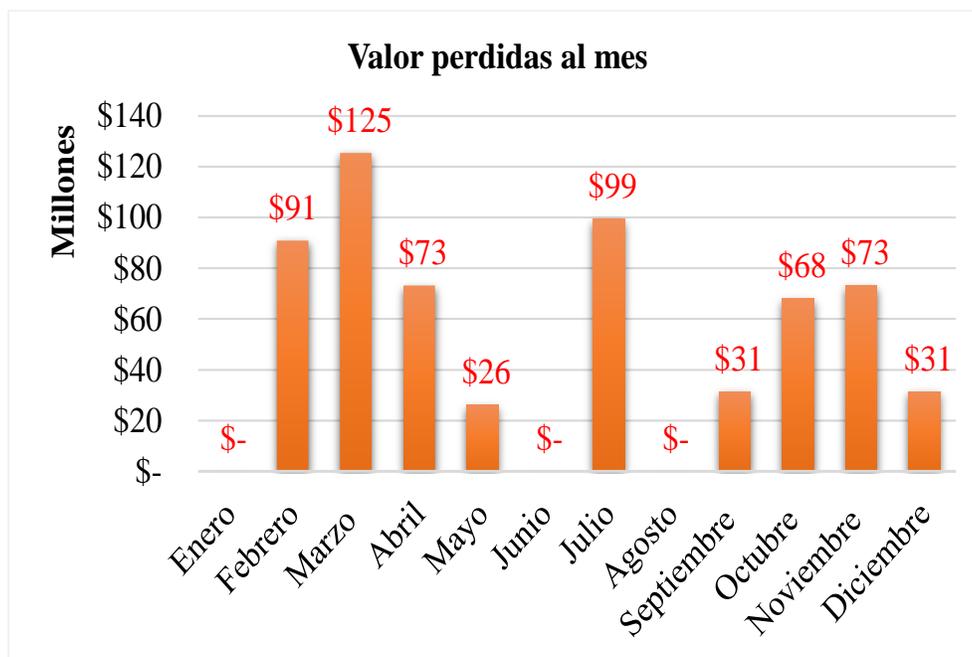


Gráfico 1 Pérdidas por mes, fuente: autoría propia (2018)

El gráfico No 1 muestra las pérdidas mes por mes en millones de pesos, allí se observa que el mes de marzo de 2018 Surtitex tuvo pérdidas de \$125.000.000 por mala gestión de

logística de transporte de mercancías, en julio la compañía perdió \$99.000.000 y en febrero \$91.000.000, en solo tres meses se registraron una baja de \$315.000.000 que significa reducción de la producción económica de la empresa.

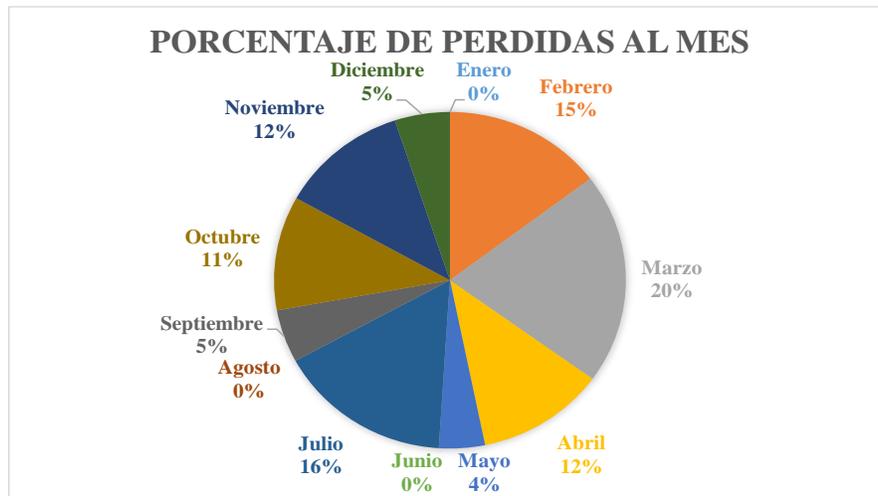


Gráfico 2 Porcentaje de las pérdidas mensuales durante el año 2018, fuente: elaboración propia (2018)

El gráfico No 2 muestra los resultados de las pérdidas en porcentajes en el Grupo Surtitex, allí se reporta que marzo obtuvo un 20% de pérdidas por malas estrategias de logística de transporte de mercancías, otro mes en donde se evidenció bastante porcentaje de deterioro económico fue en julio con un 16% y febrero con un 15%, los meses óptimos en donde el traslado de la mercancía llegó en buenas condiciones al punto de destino fueron: Enero, Junio y agosto.

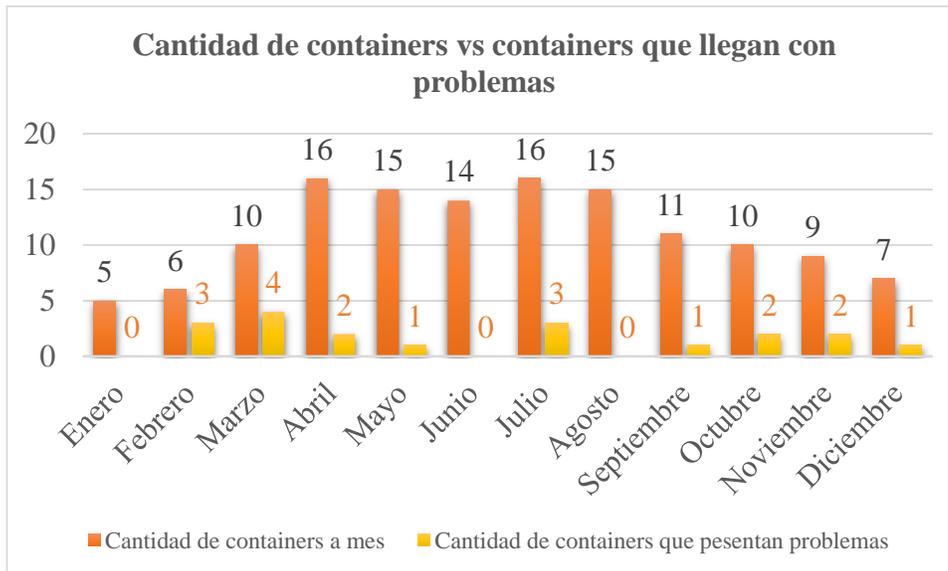


Gráfico 3 Cantidad de container vs container que están deteriorados, (2018)

En el grafico 3 se muestra la cantidad de contenedores utilizados para el traslado de mercancía y se puede observar también los container que llegan con averías en cada importación, los meses en donde llegaron más contenedores con deterioro fue en el mes de Marzo en donde de 10 depósitos llegaron 4 con daños que afectaron la producción de ese mes.

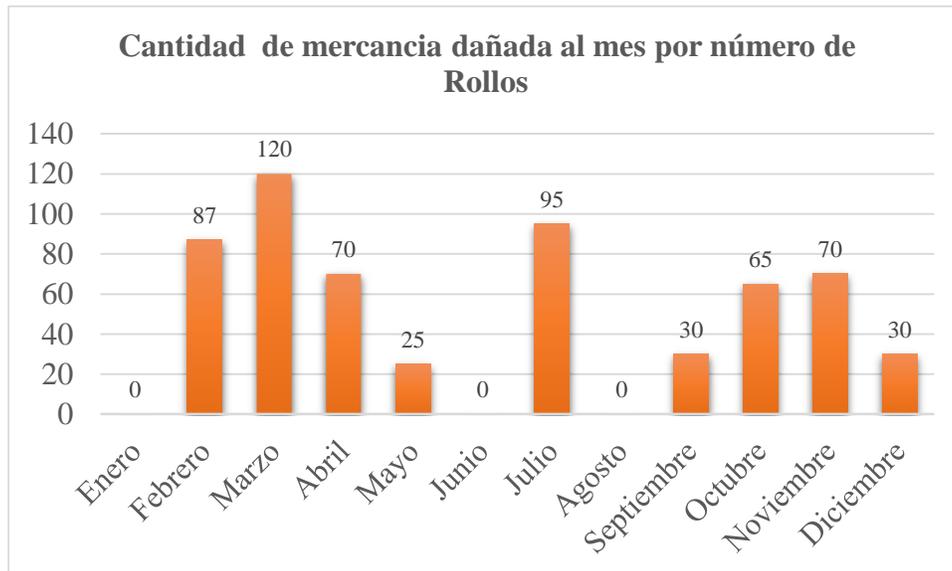


Gráfico 4 Cantidad de mercancía dañada al mes por número de rollos (2018)

En el gráfico 4 se evidencia que durante el año 2018 en cada importación se están dañando en promedio por mes 66 rollos, por mala logística empleada durante la importación y el traslado del puerto hasta el destino final, los meses más afectados por este mal procedimiento fueron: Marzo con 120 rollos, Julio con 95 rollos y Febrero con 87 rollos, en ocasiones el producto viene con rupturas en el embalaje eso ocasiona que la tela se rasgue o se moje.



Ilustración 8 infraestructura de transporte que se encarga de entregar la mercancía en el punto de destino final, (2018)

En la ilustración se observa una deficiente infraestructura del transporte (camiones que como cubierta tiene carpas y muchas veces vienen rotas) esto conlleva a que en malas condiciones climáticas se filtre el agua y moje la mercancía por donde hay deterioro de la película protectora de cada rollo, así es el diseño de cada transporte terrestres que traslada la mercancía hasta Floridablanca-Santander, en ocasiones viene acompañada de otros productos que pueden perjudicar el embalaje de cada uno de los rollos, generando que se fisuras el empaque y se dañe la tela.

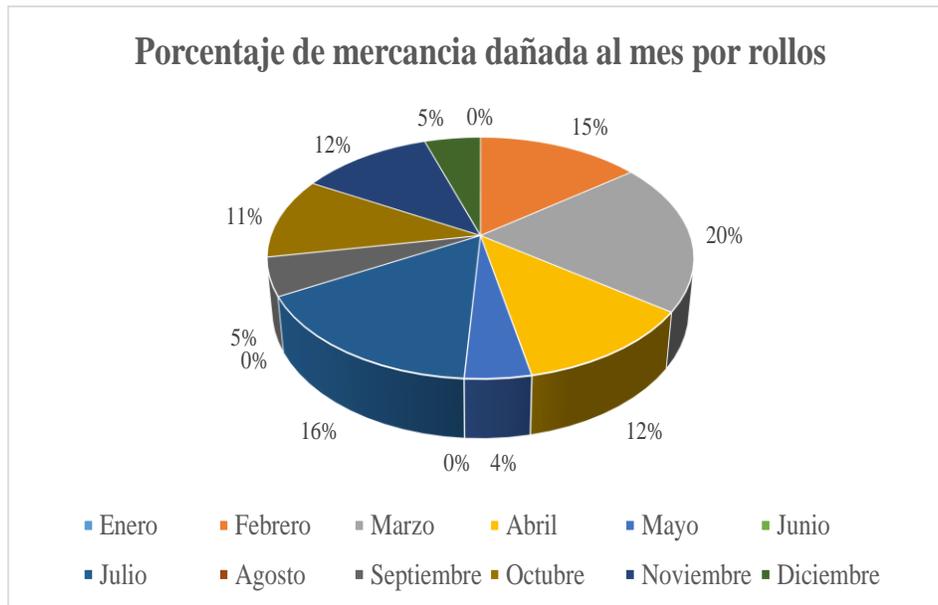


Gráfico 5 Porcentaje de mercancía dañada al mes por rollo (2018)

El gráfico 5 muestra los resultados del porcentaje de mercancía dañada al mes por rollos, en marzo el 20% de los rollos llegaron con daño al punto de destino, en general un 10% de la mercancía que se importa llega dañada todos los meses, esta cifra es constante, los meses que más se reportó mayor pérdida en rollos fueron febrero, marzo y Julio.

CAPITULO V

5. Diagnosticar proceso de importación actual de la empresa GRUPO SURTITEX.

El Grupo Surtitex una compañía que se dedica a la importación y comercialización de telas en Colombia, esta firma depende de la producción que se adquiere desde otras naciones, por consiguiente es necesario e indispensable que el proceso realizado por el operador logístico mejore, proporcionado que la mercancía que se transporta llegue en condiciones adecuadas, la falla principalmente radica en que el embalaje realizado sobre la mercancía no es el mejor y en todos los casos cuando llega a la oficina principal de Santander llega rota o mojada.

El transporte internacional empleado por Surtitex para importar los productos, está regido bajo el Inconterm CIF que indica que el vendedor debe responsabilizarse de hacer llegar la mercancía al puerto de destino acordado con el comprador a bordo del medio de transporte que el vendedor decida, así como del pago del coste del flete internacional y del seguro (Icontainers, s,f).Para comprender la problemática es indispensable saber cómo es el proceso de importación de la mercancía que se traslada.



Ilustración 9 Incoterm CIF aplicado para las importaciones de Surtitex, fuente:

<https://incoterms.online/cif/> (2018)

El vendedor de las telas es el que se encarga de las siguientes funciones:

- Contratar al transportista principal.
- Contratar un seguro que cubra los costes inesperados en el viaje de la mercancía. Además, no solo deberá cubrir el precio del seguro, sino que en el contrato y comercio debe aparecer un 10% extra también.
- Siempre será el vendedor el que se haga cargo de la seguridad de la mercancía comercio hasta que esta llegue al puerto de destino internacional y sea allí donde se dirija al almacén, fábrica o donde comprador y vendedor hayan acordado durante los trámites de contratación.
- También tiene la obligación de empaquetar el paquete y de realizar las operaciones previas a la entrega del comercio de la mercancía (Incoterms, s,f).

En las importaciones realizadas actualmente en la compañía el vendedor se encarga de contratar todo el proceso de importación hasta llegar al puerto de destino, para este caso Cartagena, sin embargo Surtitex el principal encargado de seleccionar un transporte adecuado para que la mercancía sea transportada desde el puerto hasta el destino final que es la zona franca ubicada en Floridablanca Santander.

Logística y transporte internacional

La logística se encarga de formalizar de manera eficaz todos los procesos y documentos necesarios para que las mercancías del país de origen lleguen al país de destino en el momento establecido, la logística internacional abarca lo siguiente:

- El transporte, en función del volumen y tipo de carga
- El seguro
- La consolidación
- El almacenaje
- La manipulación
- Empaque primario, secundario y terciario (de embalaje o transporte).

Para la importación de la tela desde la China y la India, teniendo en cuenta las grandes distancias y el volumen de mercancía se seleccionó el transporte marítimo, para el

traslado internacional de la mercancía, el container utilizado para realizar el traslado de la mercancía es de tipo DRY VAN 40'.



Ilustración 10 Contenedor tipo Dry-Van, (2018) fuente:

<http://allstatecontainer.com/specification/list4.htm>

La ilustración 14 muestra el tipo Dry-Van de acuerdo a Zarca (2017) indica que:

Los contenedores Dry Van son los contenedores más utilizados, son contenedores herméticos y sin ventilación. Son apilables hasta 8 niveles y están fabricados en acero corten, lo que los hace muy robustos.

Estos contenedores tienen puertas solo en un lado y unas dimensiones estándar con una anchura de 2,40m y una altura de 2,60m. Hay dos modelos típicos según la longitud, 20 pies y 40 pies que equivalen a 6 y 12 metros respectivamente. También hay otros modelos menos utilizados como pueden ser los de 30 pies o los de 10 pies (p.2). Este contenedor es utilizado por el Grupo Surtitex para importar la mercancía.

Tabla 2 Características del contenedor de la importación actual de Surtitex

CONTENEDOR DRY-VAN 40' 	PESO	VACIO	3.630 Kg	
		PESO MAXIMO	26.850 Kg	
	MEDIDAS	EXTERNO	INTERNO	PUERTAS ABIERTAS
	LARGO	12.192 mm	12.030 mm	-
	ANCHO	2.438 mm	2.345 mm	2.335 mm
	ALTO	2.591 mm	2.400 mm	2.290 mm
	VOLUMEN	67,70 m ³		

Fuente: <http://repositorio.espe.edu.ec/xmlui/handle/21000/4131> (2018)

En la tabla 1 se muestra las dimensiones del contenedor Dry Van utilizado por Surtitex para la importación desde otros países. Los contenedores generalmente son de acero forjado, cada tipo de container está diseñado para diferentes tipos de mercancía en este caso se utiliza un contenedor para productos secos que es el estándar, por medio de él se transportara la mercancía vía marítima desde la china y la india como punto de destino el puerto de Cartagena.

Para realizar el envío de la mercancía es necesario que el operador logístico, acondicione la mercancía para su transportación, esto implica la elección de un embalaje adecuado para este caso se utiliza un empaque muy débil que es el Vinipel Stretch tipo industrial y en una cara del rollo viene protegida por una tapa de icopor, por tal motivo un porcentaje de la mercancía siempre llega rota y mojada. La tela importada viene por rollos con dimensiones de 170 cms de ancho y 1.55 cms de alto.

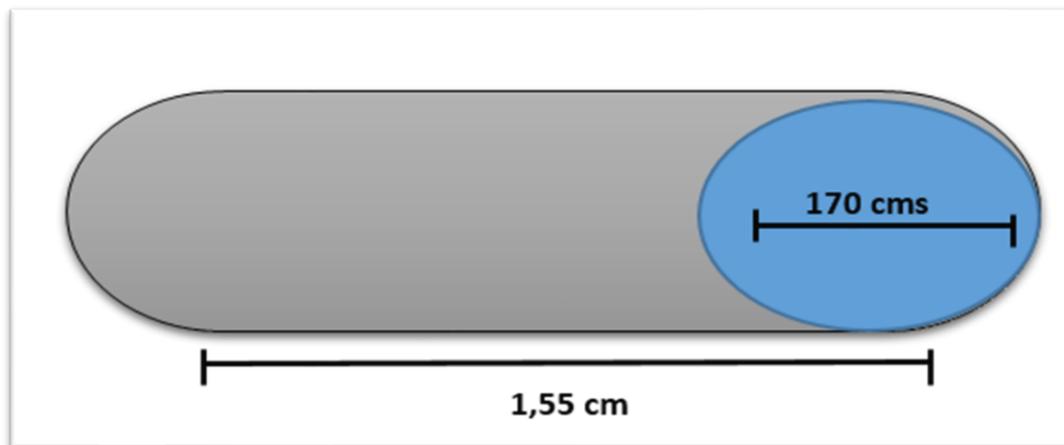


Ilustración 11 dimensiones de cada rollo de tela importado por Surtitex, fuente:

Autoría propia (2018)

En la ilustración 15 se realizó una estructura básica de las dimensiones de cada rollo queso importa por Surtitex, se observa que tiene un alto de 1, 55 cm y 170 cm de ancho.



Ilustración 12 Tipo de embalaje, Fuente: autoría propia (2018)

En la ilustración 16 se observa como es el embalaje de cada rollo exportado, inclusive se alcanza a ver que el empaque viene suelto, la película protectora de vinipel protege el producto y una cubierta en icopor por una cara del rollo, se puede ver que la estructura del piso no es la adecuada para transportar los textiles.



Ilustración 13 Acondicionamiento de mercancía, fuente: autoría propia (2018)

En la ilustración 17 se muestra el acondicionamiento de cada rollo importado por el Grupo Surtitex que se refiere a la operación mediante una mercancía se embala junto con las etiquetas de descripción del producto para que se mantenga en óptimas condiciones (Logisnet, s,f).



Ilustración 14 Rollo de tela averiado, fuente: autoría propia (2018)

En la ilustración 18 se observa una imagen en donde el rollo viene con fisura en el embalaje y debido a esto se rasgó la tela, el empaque tiene una función principal de proteger el producto y facilitar su manipulación, esta función la realiza el operador logístico él debe garantizar un buen plan de estiba, Jerez (2014) afirma que “las líneas marítimas realizan como un pre plan, además de aspectos como: tamaño, peso, puerto de destino (para los que se cargan y los que ya están abordo), entre otros. Generando así un

plan de estiba exacto” (p. 36), garantizando siempre que la mercancía llegue en buen estado.

Debilidades de Surtitex en el proceso de importación

- Deficiente logística internacional de importación
- Supervisión débil en el proceso de importación.
- Conformarse con el mismo operador logístico a pesar de los inconvenientes con la mercancía importada.
- comunicación y control
- Transporte inadecuado para transportar la mercancía desde el puerto hasta el destino final

Surtitex en los últimos años ha tenido bastantes pérdidas por lo que ha sucedido con el proceso deficiente de importación de mercancías en su etapa de puerto de destino, la logística empleada para este proceso no es la adecuada, por lo tanto las telas llegan rotas y mojadas como se evidencia en la Ilustración 16, es necesario buscar un plan de mejora para evitar este inconveniente.

CAPITULO VI

6. Identificar las falencias en el proceso de importación de mercancías GRUPO

Surtitex

Logística deficiente

La logística encargada del transporte de mercancías debe ser proceso bien planificado regido bajo estrategias de logística que permita que la mercancía llegue al destino final en óptimas condiciones, en el siguiente capítulo se establecerán las falencias que han ocasionado que los artículos lleguen con averías.

El Comercio (2017) indica que “la logística contempla el proceso de empaque orientado a un cliente específico, el almacenamiento, la realización de los trámites aduaneros en los puertos o aeropuertos, el embarque y, según los términos del acuerdo, el desembarque y la entrega” (p. 1), unas de las principales falencias de la compañía es la falta control y supervisión sobre la logística de importación.

Transporte terrestre inadecuado

El transporte utilizado para la importación también participa en el éxito de la operación, en el grupo Surtitex se ha evidenciado que el transporte utilizado para

trasladar la mercancía desde el puerto en donde se desembarca los contenedores no está en las mejores condiciones para transportar los rollos de telas.

Un estudio comparado de varios países que la cadena de suministro internacional es altamente ineficiente y poco confiable; adicionalmente, comenta que una mala infraestructura logística y operacional limita el desarrollo económico y el desempeño de empresas locales y foráneas (Zamora y Pedraza, 2013).



Ilustración 15 Superficie de los camiones que traslada las mercancías del grupo Surtitex,
fuente: autoría propia (2018)

En la ilustración 19 se observa un embalaje inadecuado y débil para el tipo de producto, la película que protege el producto es muy delgada por tal motivo la mercancía llega deteriorada.

Embalaje inadecuado

El empaque es uno de los elementos más importantes dentro del proceso de importación, ya que juega un rol clave en la venta del producto, la conservación y protección durante el traslado físico internacional, es indispensable que el vendedor examine todo lo referente a las coberturas protectoras de la mercancía para evitar dolores de cabeza y errores costosos que pueden impedir la oportunidad de negocio sobre las ventas de las telas.

Otra falencia es el tipo de embalaje que se utiliza para proteger los productos, se observó que la mercancía no cumple con un embalaje adecuado, se identificó una cubierta en plástico débil que cubre cada rollo y en unas de sus cara tiene una protección en icopor pero no es suficiente la mercancía llega deteriorada. La clasificación es empaque secundario ya que el plástico cubre la tela, de igual manera el vendedor debe tener en cuenta la duración del viaje y medio de transporte a utilizar

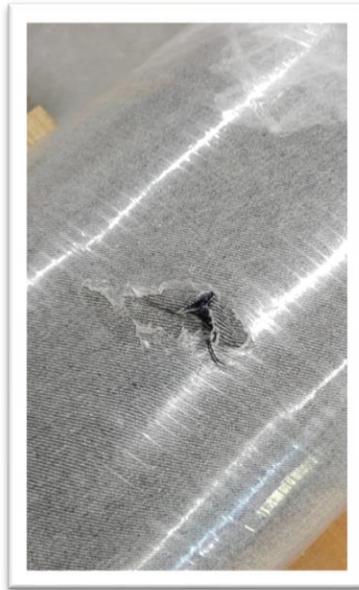


Ilustración 16 Rollo de tela roto, empaque secundario, Fuente: autoría propia (2018)

En la ilustración 20 se evidencia una avería en un rollo de la mercancía importada desde otra nación, se evidencia que el embalaje viene roto y la tela rasgada en varias capas del rollo.

Containers en malas condiciones

Los contenedores juegan un papel esencial en el transporte marítimo de mercancías por motivos muy diversos. En primer lugar, su estructura hermética, compacta y resistente es un verdadero seguro de viaje para fabricantes, vendedores y transportistas. Los contenedores son capaces de soportar no solo las inclemencias meteorológicas más adversas sino también posibles golpes y arañazos. Otro elemento que habla muy bien de

su seguridad es la protección frente a robos, con un sistema de cierre difícil de romper y que, por consiguiente, garantiza la inaccesibilidad a su interior sin las autorizaciones oportunas (Casanova, 2011).

Para la importación de Surtitex el vendedor está usando contenedores en malas condiciones (ranuras por donde se filtra el agua, astillas del mismo contenedor en las paredes y pisos del container que ocasiona la ruptura del embalaje, ocurren diferentes reacciones químicas también. Junto con la sal del océano los productos metálicos se oxidan. La corrosión es especialmente nefasta para los metales brillantes, su resistencia se reduce en los casos más extremos (Casanova, 2011).

Una de las consecuencias más conocida es la fundición del pegamento. Los productos quedan manchados y difíciles de limpiar. Además puede dañar su función primaria. Las prendas también están en peligro ya que pierden color o destiñen. Esos defectos son irremediables (Casanova, 2011).

Verificación y prevención de la humedad en los contenedores

Un control rápido del contenedor puede ayudar a reducir los riesgos. Los diferentes puntos detallados debajo están directamente o indirectamente relacionados a los problemas de humedad (AQF, 2013).

- Ausencia de clavos los cuales podrían dañar la carga
- Ausencia de huecos o fisuras de las paredes, del suelo o del techo del contenedor
- Las puertas se abren y se cierran bien
- Los sistemas de cierre funcionan correctamente
- El contenedor es hermético, ninguna luz del día es visible desde el interior
- El interior del contenedor está totalmente seco
- Las puertas y la tapa sobre el techo (si está requerido) deben de estar bien cerradas. (Los cables deben de estar bien asegurados, los candados o el sistema de cierre deben de estar bien cerrados sin que se puedan abrir nuevamente para evitar los robos).

Estos puntos hacen parte de una lista de detalles a controlar por el inspector durante una inspección de control de carga del contenedor (AQF , 2013).

CAPITULO VII

7. Proponer un sistema de gestión logística para el proceso de importaciones para la empresa GRUPOSURTITEX.

Para poder solucionar la problemática actual de Surtitex es necesario crear una cuidadosa una planificación por adelantado del cambio que se va a realizar en la cadena de suministro de la compañía para la implementación de estrategias de planificación y gestión que conlleve a una buena operación de importación, ya que actualmente la compañía cuenta con proceso logístico para importar los productos deficiente lo que ocasiona que la mercancía llegue dañada.

La planificación por parte del área logística de Surtitex consiste en contratar un nuevo servicio especializado de operador logístico 3PL, Transgesa (2017) afirma que este tipo de servicio “se ocupa ya de una mayor parte o incluso de toda la cadena de suministro de un cliente más exigente” (p. 1), no obstante la compañía puede recomendar los siguientes aspectos a implementar dentro de la nueva operación.

- Comunicación del plan de logística en toda la organización.
- Creación de un nuevo plan de logística que se adapte a las necesidades actuales del Grupo Surtitex, a continuación se describirán los aspectos a sugerir dentro de la nueva operación.

1. Implemente en el embalaje adicional para proteger la mercancía, una película protectora coextruida (se refiere a un polímero protector de alta resistencia) (Martínez, 2015).
2. El operador logístico debe inspeccionar cada contenedor en donde se va trasladar la mercancía y verificar:
 - ✓ Ausencia de clavos los cuales podrían dañar la carga
 - ✓ Ausencia de huecos o fisuras de las paredes, del suelo o del techo del contenedor
 - ✓ Las puertas se abren y se cierran bien
 - ✓ Los sistemas de cierre funcionan correctamente
 - ✓ El contenedor es hermético y que ninguna luz del día sea visible desde el interior
 - ✓ El interior del contenedor está totalmente seco
 - ✓ Las puertas y la tapa sobre el techo (si está requerido) deben de estar bien cerradas.
 - ✓ transporte para la mercancía que es desembarcada en el puerto de Cartagena y un personal idóneo que manipulen correctamente cada uno de los productos para que no se deterioren.

Este plan propuesto garantizaría que la compañía reduzca el porcentaje de pérdidas en dinero sobre los productos que importa, ya que muchas veces cuando la mercancía llega a la zona franca de Floridablanca en Santander viene en mal estado, esto conduce en la mayoría de los casos la tela se dañe y no se pueda comercializar asumiendo las pérdidas directamente el Grupo Surtitex.

A continuación se mostraran las estadísticas de todas las ventas que el Grupo Surtitex pierde al mes en cifras de millones.

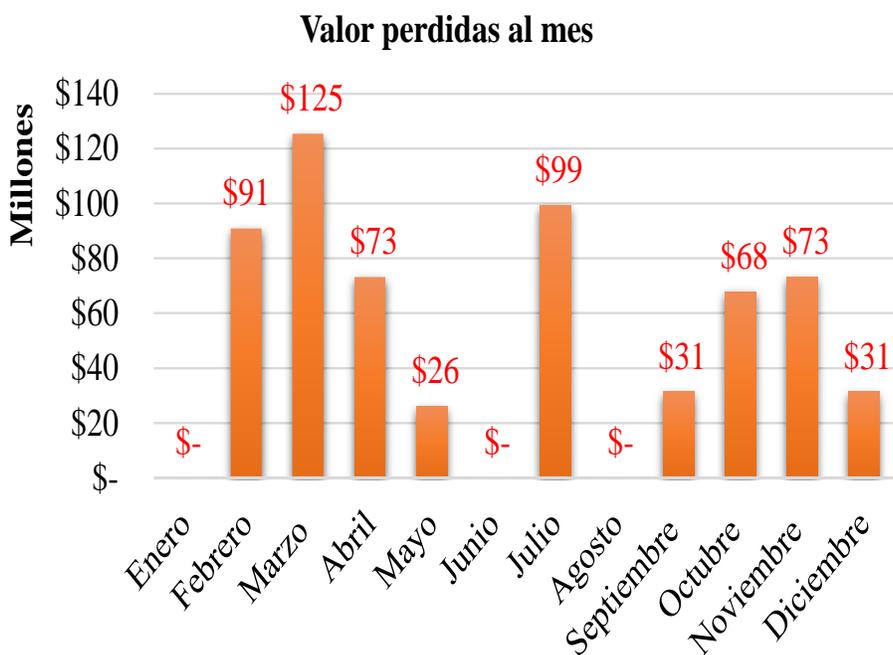


Grafico 1 Valor pérdidas al mes, fuente: elaboración propia (2018)

En el grafico 6 se evidencia que el valor en pérdidas en millones durante el 2017 está sobre los \$618.640.000 millones de pesos, es importante que se implemente una mejora urgente en la gestión logística sobre el transporte de mercancías internacional las pérdidas en dinero son millonarias.

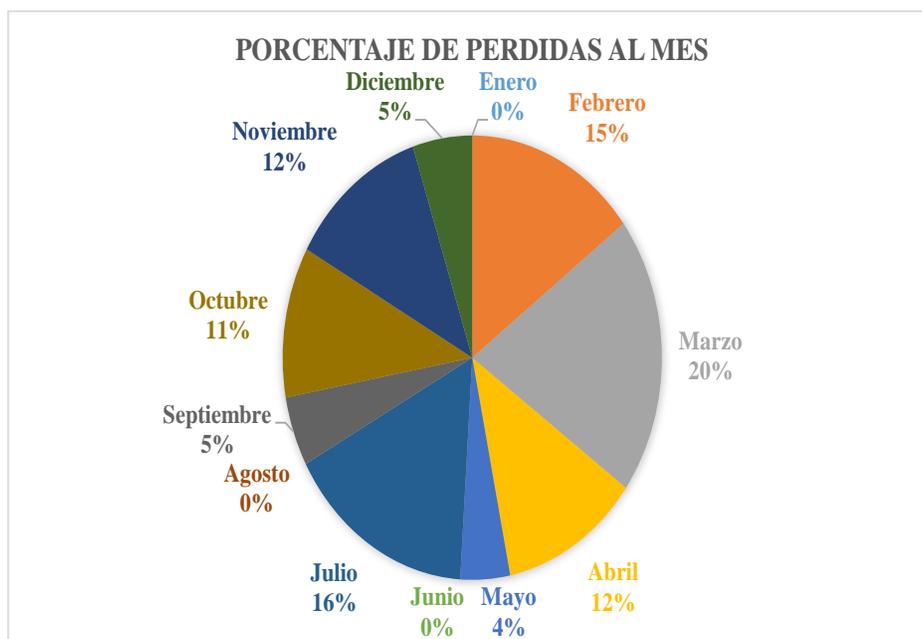


Grafico 2 Porcentaje de pérdidas por mes, fuente: autoría propia (2018)

Según el grafico 7 se estima que el promedio de pérdidas en porcentaje es del 10% mensual, si la compañía implementara esta propuesta inicialmente gastarían una suma considerable de dinero, pero las pérdidas económicas reducirían a 0%.

Tabla 3 Propuesta de mejoramiento para la gestión logística de transportes de mercancías sobre el proceso de importación.

No	Oportunidades	Propuesta de mejora	Alcance
1	Contratar un servicio especializado de operador logístico 3PL	Mejora la gestión de la logística de la importación de la organización	Propuesta
2	Comunicación del nuevo plan de logística en toda la organización	Mejora el trabajo en equipo	Propuesta
Sugerencias al nuevo Operador Logístico 3PL			
1	Implementación de película protectora adicional para proteger los rollos de telas	Utilizar una película coextruida sobre la mercancía, ofreciendo mayor protección.	propuesta
2	inspeccionar cada contenedor en donde se va trasladar la mercancía	revisar que cada contenedor no este en malas condiciones	Propuesta
3	Adquisición y adecuación de un transporte idoneo para el transporte de la mercancía	Adecuación de un medio de transporte terrestre que permita trasladar la mercancía en optimas condiciones	Propuesta
4	Contratar personal idoneo para la manipulación y el descargue de la mercancía	Buscar persona aptas para manipular la mercancía	Propuesta

Fuente:

autoría propia (2018)

En la tabla 2 se muestra el plan de mejoramiento tiene 4 fases para que su desarrollo sea óptimo y se obtengan resultados satisfactorios dentro del grupo Surtitex, la falta de control sobre el proceso ha ocasionado pérdidas de dinero, es necesario que se empiecen a implementar estrategias de logística para que la problemática actual se reduzca.

Conclusiones

- En el grupo Surtitex se diagnosticó un proceso inadecuado en la logística aplicada en los procesos de importaciones que se realizan desde la China e India, estas malas prácticas han ocasionado que un 10% de la mercancía llegue deteriorada, se hace necesario incorporar una nueva estrategia sobre el proceso actual de negocios internacionales de la compañía para resolver estos factores indispensables para el desarrollo y expansión internacional de la empresa.
- El incoterm CIF utilizado por el Grupo Surtitex para importar la mercancía establece que el vendedor se encarga de contratar el transporte principal, el seguro y también se hace cargo del embalaje del producto, Surtitex como comprador está en todo el derecho de exigir mejor condición de importación para que la mercancía llegue en óptimas condiciones.
- El tipo y la calidad del embalaje que se realiza sobre la mercancía a importar proporciona que el producto llegue bien a su destino, en la importación que realiza Surtitex se observa una seria falencia en el empaque del producto y en la mayoría de los casos el empaque se rompe, la tela se moja y se daña.
- El transporte utilizado para la importación también participa en el éxito de la operación, el Grupo Surtitex debe exigir al operador logístico que utilice un medio de transporte adecuado para los textiles con la manipulación de personal idóneo para que la mercancía se mantenga en buenas condiciones.

- La implementación de un nuevo sistema de logística para el proceso de importaciones garantizaría en éxito, desarrollo y expansión internacional del Grupo Surtitex, ya que una buena estrategia de gestión es suficiente para resolver la problemática existente en la compañía.
- El operador logístico 3LP se ocupa de la mayor parte del proceso de la cadena de suministro, la tarea a cumplir va más allá de transportar la mercancía, esta clase de operación se encarga de la organización de operaciones de transporte y gestión del almacén.

Recomendaciones

Después de realizar un análisis de la empresa se le recomienda lo siguiente:

- Mejorar e innovar el proceso logístico del transporte de mercancías ya que es un obstáculo para el desarrollo y la expansión internacional de la empresa, el éxito de una compañía que se dedique a los negocios internacionales debe orientarse bajo un buen proceso de logística para trasladar los productos.
- Contratar una empresa especializada en logística de transporte de mercancía internacional, que realice la implementación propuesta en este estudio: un embalaje reforzado, revisión de contenedores, transporte con infraestructura adecuada y lo más importante un personal idóneo para la labor, si bien es un gasto este mismo debe tomarse con una inversión a futuro para la optimización y así reducción de costos por parte de la empresa a lo largo de su operación.
- Se recomienda contratar personal adecuado para el área de negocios internacionales en el grupo Surtitex que supervise todos los negocios internacionales que hay actualmente en la empresa y todos lo que pueda haber más adelante.

Anexos

Anexos 1 Reseña histórica Surtitex



GRUPO SURTITEX S.A.

GRUPO SURTITEX S.A. fue creada en el año 2001, por su socio mayoritario el señor JORGE ENRIQUE HERNANDEZ PARRA, en la ciudad de Cúcuta, donde el comercio pasaba por un buen momento, el cual se aprovechó para posesionar la empresa en esta zona, en el año 2010 se decide abrir mercado en la ciudad de Bogotá creando una sucursal la cual dio un excelente resultado incrementando los ingresos de la empresa de manera considerable, para el año 2013 se decide trasladar la oficina principal administrativa para la ciudad de Bogotá y mantener como sucursal la ciudad de Cúcuta, se abrió mercado en las ciudades de Pereira, Ibagué, Cali y Medellín con representante de ventas en cada ciudad generando un alto reconocimiento de la empresa en el país.

Nos dedicamos a la comercialización de telas nacionales e importadas en especial Denim, siguiendo las tendencias de la moda y el vanguardismo nacional e internacional, destacando los siguientes productos

Línea Rígida:

Este es un denim textil de proceso rígido o crudo para ropa de trabajo o ropa clásica con diferentes desarrollos de coloración y desgaste de tipo industrial.

Línea Stretch:

Este es un Denim textil de proceso elástico especial para dar forma a la figura femenina, estas telas tienen diferentes desarrollos de coloración y desgaste.

Línea Drill y dotaciones:

Este drill de tela industrial es 100% algodón apto y especial para ropa casual, dotaciones y equipamiento de trabajo.

JORGE ENRIQUE HERNANDEZ PARRA
Gerente

Oficina Principal Bogotá: Calle 17 A No. 69-87 Bodega 2 Tel: (1) 4051818 - 4053031
Sucursal Cúcuta: Calle 17 No. 5-95 Zona Industrial Cúcuta Tel: (7) 571 2693
www.gruposurtitexsa.com

Anexos 2 tipo de embalaje de la mercancía



Anexos 3 Infraestructura del transporte que se dirige desde Cartagena hasta Floridablanca



Anexos 4 mercancía averiada



Anexos 5 Especificaciones de cada rollo que se importa



GRUPO SURTITEX	
REFERENCIA	SAN ESTEBAN 8 ONZAS
ANCHO	170 Cms
PESO	7.50 OZS
COMPOSICION	100% COTT DNM FAB
CONST	
TONO	INDIGO
METROS	97.00 M / 106.08 Yards
BATCH	00261A718
ROLL NO	65
Weight	40.30 / 41.30 Kgs (Net/Gr.)