



**ANALISIS DE LOS CUELLOS DE BOTELLA EN LA LOGISTICA
INTERNACIONAL DE LAS PYMES DE CONFECCIONES EN COLOMBIA**

**DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN EN SUPPLY CHAIN
MANAGEMENT Y LOGÍSTICA (OPCIÓN DE GRADO)**

GRUPO 207115_19

**EDWIN HEINNER RINCON HAMON
PABLO ANDRES MANGA LASTRE
SCHIRLEY ANDREA OROZCO PACHECO
MAURICIO FERREIRA SARMIENTO
WILLIAM ANDRES TORRES FONSECA**

TUTOR

ANGELA BIBIANA TRIANA

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA UNAD
ESCUELA DE CIENCIAS BASICAS, TECNOLOGIA E INGENIERÍA
INGENIERÍA INDUSTRIAL**

2019

Tabla de contenido

INTRODUCCION.....	4
OBJETIVOS.....	5
Objetivo General:	5
Objetivos Específicos	5
1. RESPONDER LOS SIGUIENTES INTERROGANTES.....	6
a) RED ESTRUCTURAL	6
b) DESCRIBIR FACTORES DEL ENTORNO QUE INCIDEN EN LOS NODOS DE LA RED.....	7
c) DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO.....	9
d) VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGISTICO EN INVENTARIOS Y ALMACENAMIENTO.....	10
e) VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGISTICO EN TRASPORTE Y DISTRIBUCION	11
f) VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGISTICO EN TECNOLOGIA.....	12
g) DEFINA EL MAPA DE INDICADORES REQUERIDOS PARA LA ADMINISTRACION DE LA RED ESTRUCTURAL, TOMANDO COMO REFERENTE EL MODELO TRANSACCIONAL DE SCOR – APICS.....	13
2. EXPLORAR SITUACION DEL SISTEMA LOGISTICO SEGÚN LAS SIGUIENTES FUENTES.....	14
a) DEFINA LA CADENA DE VALOR DE PORTER DEL SECTOR DE CONFECCIONES.....	14
• Actividades Primarias.....	15

- ACTIVIDADES DE SOPORTE 16
 - b) IDENTIFIQUE LAS INICIATIVAS DE COMPETITIVIDAD, DESARROLLO DE CLUSTERES VIGENTES EN COLOMBIA PARA EL SECTOR ANALIZADO 18
 - c) REALIZAR UN BENCHMARK DE PRACTICAS LOGISTICAS MUNDIALES APLICABLES AL SECTOR Y COMPARE CON EL CASO COLOMBIANO 19
 - d) HOJA DE RUTA PROPUESTA PARA MEJORAR EL SISTEMA LOGISTICO DEL SECTOR DE CONFECCIONES DESDE EL COMPONENTE OPERACIONAL Y TECNOLOGICO A NIVEL ESTRATEGICO, TACTICO Y OPERATIVO 23
- LINKS DE VIDEOS DE EXPOSICION 24
- CONCLUSIONES..... 25
- REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS 27

INTRODUCCION

En la actualidad las pymes de confecciones en Colombia son perjudicadas en su logística internacional por determinados cuellos de botella a lo largo de su proceso de distribución, de modo que este trabajo es objeto de estudio de estas dificultades con la intención de identificar al interior de sus cadenas de suministro que procesos se pueden modificar a manera de que la logística de distribución sea más competitiva mejorando toda la red logística con respecto a otros actores como por ejemplo China.

OBJETIVOS

Objetivo General:

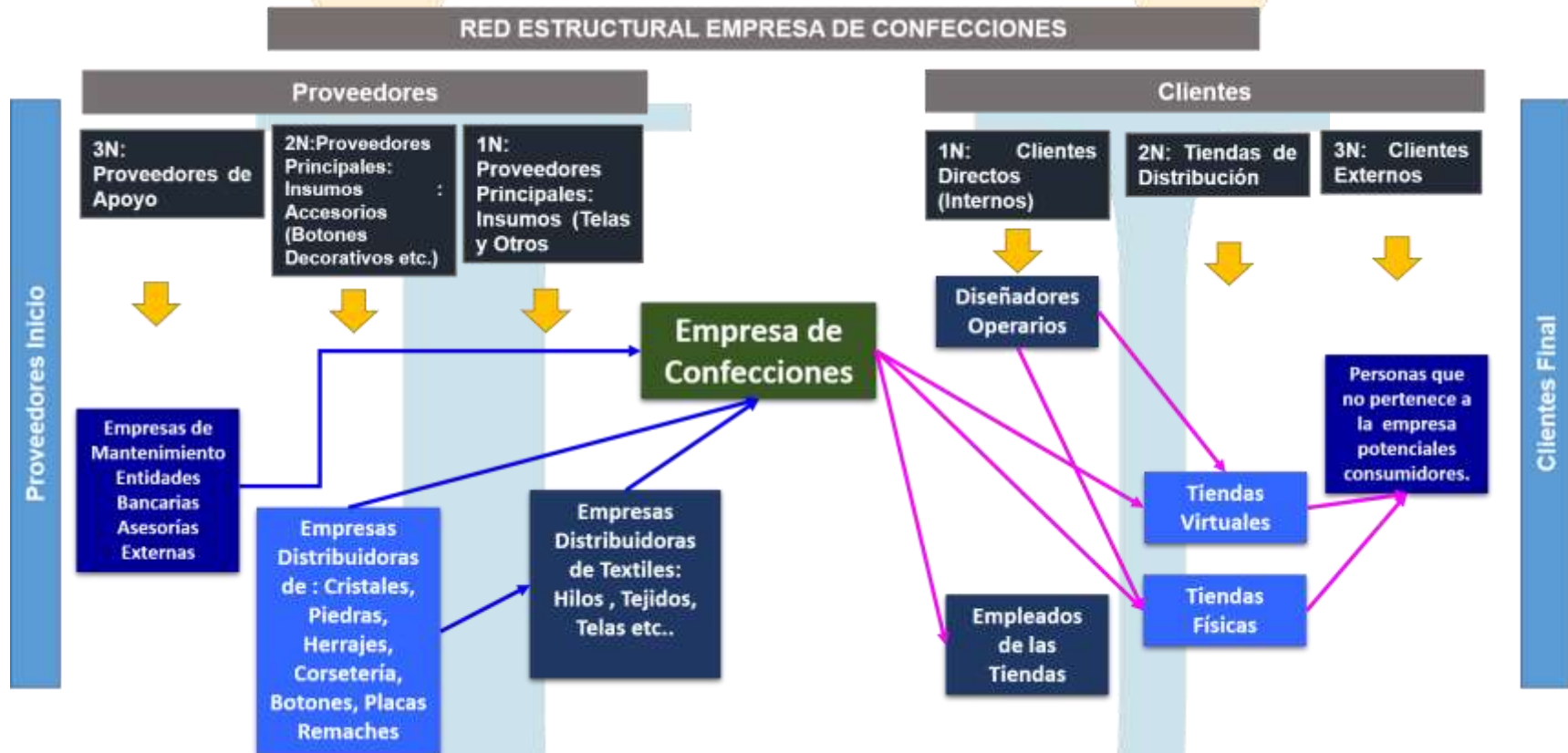
Realizar análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia.

Objetivos Específicos

- Diseñar la red estructural de la industria de confecciones
- Describir factores que inciden al interior de cada uno de los nodos de la cadena de valor
- Realizar diagrama de flujo del proceso con sus respectivas responsabilidades
- Evaluar vulnerabilidad del sistema logístico (inventarios y almacenamiento), (componente de transporte y distribución), (componente tecnológico).
- Definir mapa de indicadores para la red estructural
- Definir cadena de valor de Porter
- Identificar iniciativas de competitividad
- Realizar un Benchmark para comparar el caso colombiano con el de otros países
- Proponer hoja de ruta para mejorar el sistema logístico desde el componente operacional y tecnológico

1. RESPONDER LOS SIGUIENTES INTERROGANTES

a) RED ESTRUCTURAL



b) DESCRIBIR FACTORES DEL ENTORNO QUE INCIDEN EN LOS NODOS DE LA RED

Proveedores de Apoyo (3N): Se pueden considerar las Empresas de Mantenimiento, Entidades Bancarias, Asesorías Externas, y las empresas las empresas de transporte no inciden directamente en el proceso de las confesiones, pero representan un apoyo fundamental para el avance en la cadena de suministro y para la producción y comercialización de los productos.

Proveedores Principales de Insumos (Accesorios) (2N): empresas que proporcionan materias y elementos ya acabados, obligatorios para la conformación del producto final, entre los proveedores de segundo nivel se encuentran: Herrajes, Remaches Broches inclusive los distribuidores de los elementos para empaques de los productos tanto unitarios como por cajas.

Proveedores Principales de Insumos (1N): Estas empresas son las que inciden de forma directa en todos los procesos productivos de la cadena de suministro se consideran como Proveedores principales las empresas distribuidoras de Materia Prima: como, por ejemplo: las distribuidoras de Telas, Hilos, Tejidos,

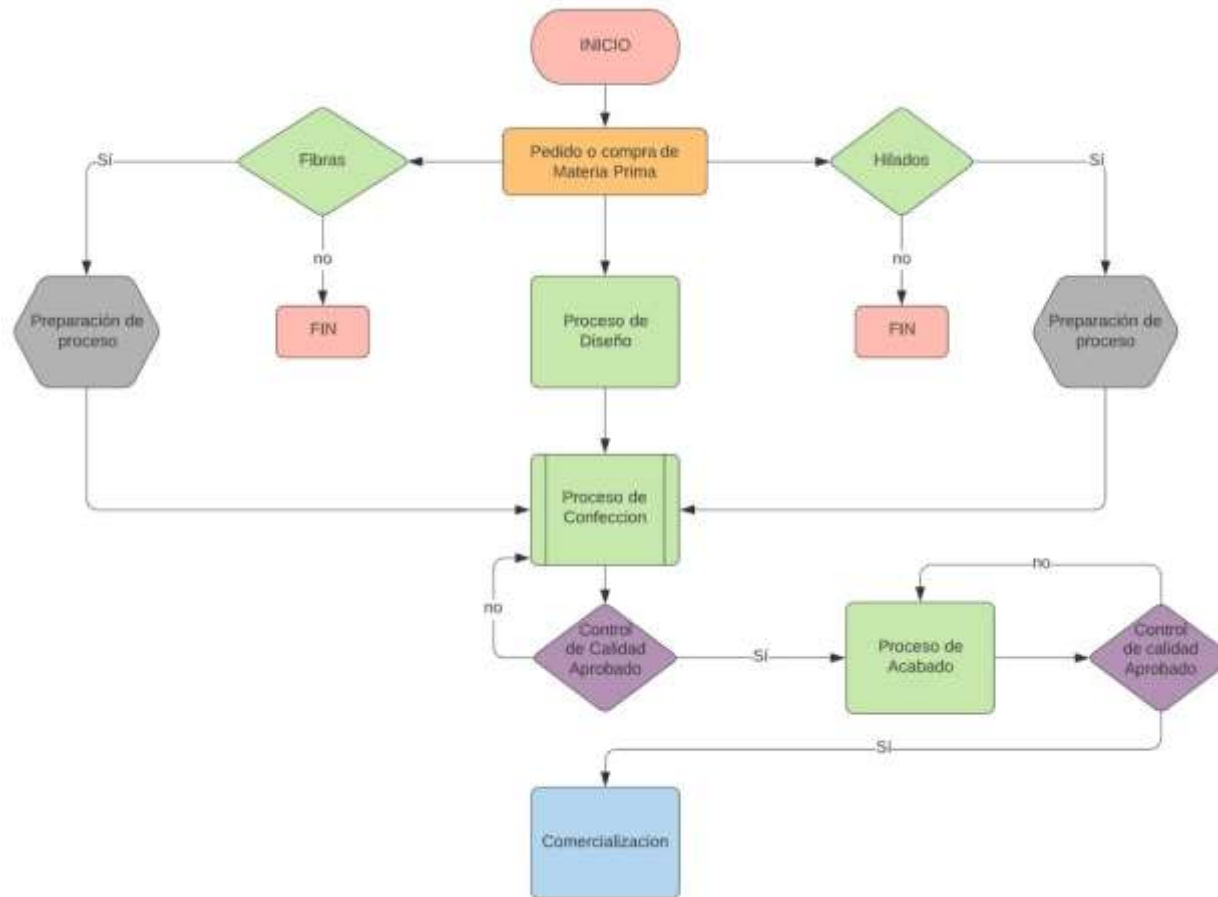
Cientes Directos (Internos) (N1): Considerados los actores que inciden de forma interna dentro de los procesos de Producción y Comercialización son miembros de la organización: por ejemplo: Los Diseñadores, los Operarios, los Vendedores ETC., y son el eslabón más importante en una empresa, ya que son los permiten alcanzar la misión de la compañía.

Tiendas de Distribución (Tiendas Físicas y Virtuales) (N2): Sumamente importantes en una cadena de distribución, las tiendas de distribución se pueden considerar como los clientes minoristas, se encuentran en zonas residenciales como en zonas comerciales, en los centros comerciales, paseos de compras y en las plataformas virtuales, encargados del marketing y el comercio tradicional

Clientes Externos (N3): Son las personas que no pertenecen a la empresa y requieren satisfacer una necesidad con un bien o un servicio, son los que finalmente se denominan consumidores y para los cuales se crean los productos, estos clientes externos, también son de suma importancia en una cadena de suministro y representan su último eslabón.

c) **DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO**

<https://www.lucidchart.com/invitations/accept/da5f8c1b-c4f7-43f0-baa1-4b148f3e3236>



d) VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGISTICO EN INVENTARIOS Y ALMACENAMIENTO

Las empresas de textiles y de confecciones del estudio deben linear procedimientos de optimización en el sistema de compras de insumos y el desarrollo de una producción eficientes, donde se tengan registrados los tiempos y movimientos de las diferentes materias primas o producto terminados, en las diferentes fases del proceso; también se debe considerar una planeación eficiente del control de inventarios, para poder controlar su stock en bodega y hacer más eficiente el surtir los diferentes procesos de producción y las estrategias de comercialización de las mercancías

La vulnerabilidad de este sistema logístico desde el componente de inventarios y almacenamiento en esta cadena de suministro está directamente relacionada con el flujo de información que se tenga disponible y en uso, tanto para los inventarios de materia prima, de productos terminados según órdenes y programación de producción, como su respectivo almacenamiento en ambas fases de la cadena.

Es por esto que según la velocidad con que se dé el flujo de información será minimizada la vulnerabilidad del sistema logístico, es por ello que es importante que se integre cada proceso con los procesos relacionados aguas arriba o aguas abajo, de manera que ninguno trabaje absolutamente de forma independiente o como rueda suelta, es imperativo que cada proceso disponga de la información que alimenta la cadena de suministro, me explico: los inventarios y almacenamiento no disponen únicamente de la producción, o los pedidos, es importante que se tenga en cuenta precios de materia prima, costos de producción y transporte para que en un determinado momento la cadena sea mas robusta trabajando toda como un conjunto, de allí su nombre de cadena, no son eslabones sueltos, están juntos y se dividen la fuerza de forma equitativa, entonces; en la medida que un proceso conoce las necesidades del otro y trabaja en conjunto por un objetivo general, y si cada proceso hace lo mismo, tendremos una cadena robusta que será competitiva y rentable en su negocio particular y general

e) **VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGISTICO EN TRASPORTE Y DISTRIBUCION**

La vulnerabilidad de estos componentes dentro de la cadena de suministro al igual que en el análisis anterior está dada en función de la información, dado que esta no es un artículo que se compra si es valioso y puede generar retrasos y por consiguiente pérdidas, si imaginamos que el transporte trabaja independiente de la producción o los pedidos, no podremos maximizar su uso con el mayor retorno económico para la organización, es importante que tanto el transporte como la distribución tengan acceso a la información que alimenta y retroalimenta la cadena, es necesario conocer la opinión de los clientes finales, no sea que el negocio se minimice por la forma como se presta el servicio de transporte o distribución, se requiere que cada fase de la cadena conozca en detalle el tipo de producto que manipula, su adecuado manejo físico, y detallado. Me explico; el transportador puede conocer que lleva textiles o confecciones pero puede desconocer el tipo de textiles, si estimamos que sea un textil delicado a la temperatura por su textura y el transportador lo desconoce y expone la carga a esta, aun entregándolo a tiempo, seguramente se echará a perder y afectará con retraso, reproceso y pérdida económica para la cadena general.

Si cada integrante conoce a fondo las especificaciones de lo que manipula, las cantidades, el trato, el uso, los costos y todos los factores que influyan en el producto o materia prima el negocio terminará siendo altamente competitivo, es por esto que la información siempre será la prioridad dentro de toda la red logística.

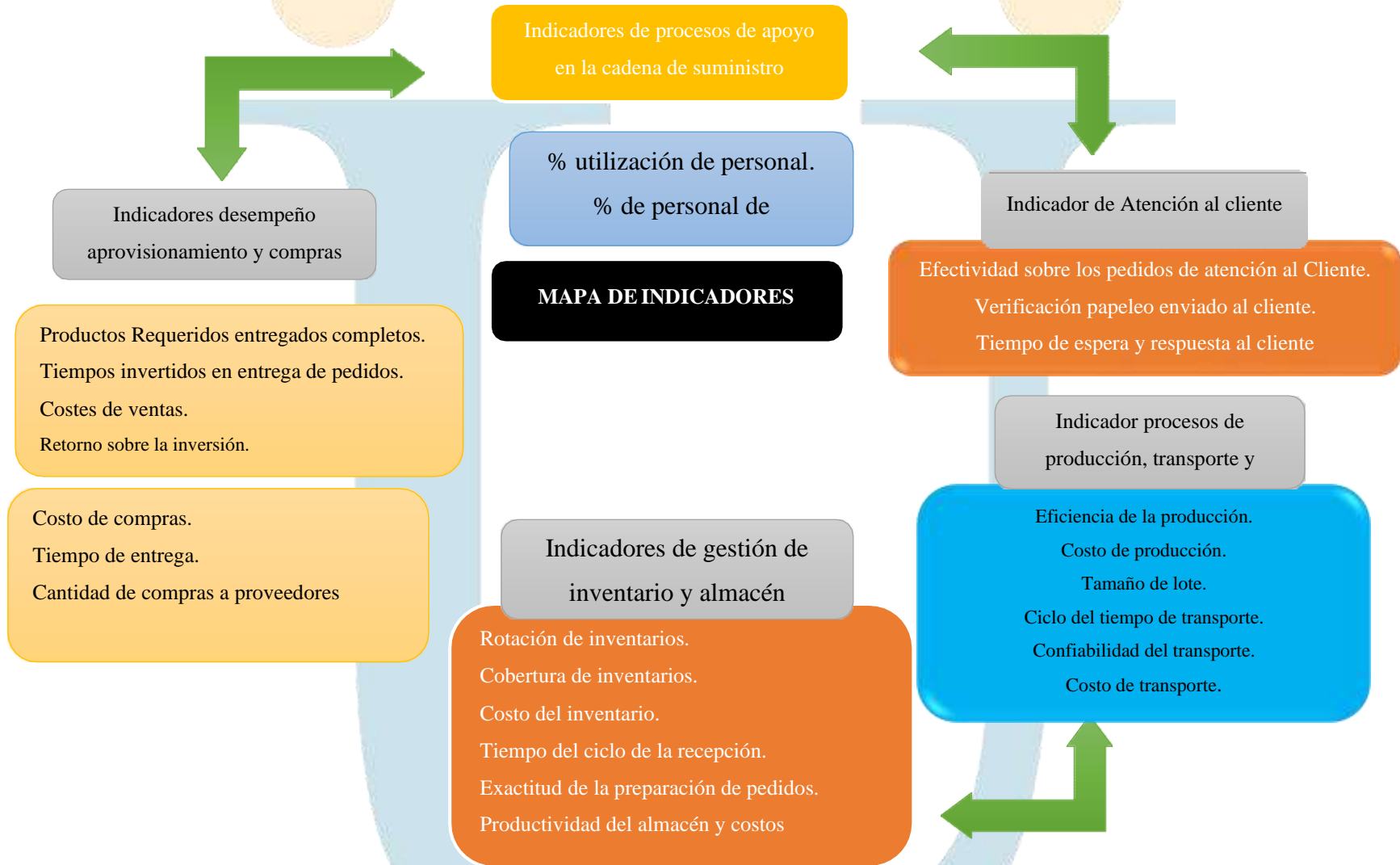
f) VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGISTICO EN TECNOLOGIA

Este componente del sistema logístico aplicado a la información, producción, transporte, almacenamiento, inventario y otros llega a ser muy útil en la cadena de suministro, pero desactualizado llega a generar una vulnerabilidad crítica en cada fase de la cadena y en el negocio en general.

Una inversión adecuada en tecnología proporcional al crecimiento del negocio es productiva, si la inversión es exagerada o escasa será contraproducente, es por esto que es importante hacer estudios del crecimiento del mercado, la estabilidad del mismo y el manejo en el medio, no sea que una inversión no alcance a ser retribuida por el decrecimiento de la demanda de los productos fabricados, o que también se vea afectada por la escasa oferta de materia prima y esta termine decreciendo la producción aun cuando halla demanda del producto.

Nuevamente se estimula a que se tenga en cuenta todos los factores que giren alrededor del negocio tales como materias primas, usos autorizados, regulaciones de ley y otras para evitar que la inversión se pierda antes de recibir su respectiva retribución, un estudio de mercado con su respectiva proyección de demanda como las iniciativas alternativas que puedan surgir impactaran directamente el desempeño de la cadena de suministro, nuevamente nos encontramos que el pilar termina siendo la información, la cual resulta muy valiosa en el momento de realizar planeación y programación tanto de la producción como de la planta y sus respectiva operación, mantenimiento y almacenamiento de inventarios.

g) DEFINA EL MAPA DE INDICADORES REQUERIDOS PARA LA ADMINISTRACION DE LA RED ESTRUCTURAL, TOMANDO COMO REFERENTE EL MODELO TRANSACCIONAL DE SCOR – APICS.



2. EXPLORAR SITUACION DEL SISTEMA LOGISTICO SEGÚN LAS SIGUIENTES FUENTES

a) DEFINA LA CADENA DE VALOR DE PORTER DEL SECTOR DE CONFECCIONES



Según la definición de (Porter 1986) en términos de competitividad la cadena de valor me permite comparar los costos entre compañías dedicadas al segmento para determinar actividades claves al interior de la cadena de valor y poder definir en estas ventajas para proceder a desarrollarlas.

Es importante tener presente que la cadena de valor es un esquema coherente que nos permite diagnosticar la posición con respecto a la competencia, también nos permite desarrollar y definir procedimientos que mantengan las ventajas competitivas, para esto es necesario determinar los elementos básicos de la cadena de valor y definir el tipo de actividades las cuales pueden ser primarias o de soporte a las actividades primarias. Para nuestro caso estudio particular podemos definir nuestra cadena de valor según Porter de la siguiente manera.

- **Actividades Primarias**

Son todas aquellas que aportan desarrollo del producto, para nuestro caso son las operaciones dedicadas a la confección.

- ✓ **Logística de entrada**

Esta incluye la recepción, almacenamiento, manipulación de materia prima insumos, inventarios, devoluciones etc. para nuestro caso estudio hace referencia a los procesos de fibras, hilados y todo lo concerniente a el producto terminado, botones, hilos y en ultimo las devoluciones por imperfectos o defectos de calidad, según política de garantía de la organización.

- ✓ **Operaciones**

Son todas aquellas actividades que se requieren que existan para aportar valor al producto ofrecido en busca de satisfacer la necesidad del cliente final, para nuestro caso particular algunas de estas operaciones son:

Corte, cosido, estampado, bordado, abotonado, ensamble, escalado o patronaje, empacado, etiquetado entre otras. Son todas aquellas actividades directamente relacionadas con la elaboración, presentación y terminado del producto final.

- ✓ **Logística de Salida**

Son aquellas actividades relacionadas con la distribución, almacenamiento, vehículos de reparto, pedidos y programación de los mismos referentes al producto, para nuestro caso particular se tendrá que determinar si la distribución es para mayoristas o minoristas, si el transporte final es contratado o propio, si es propio este generaran costos adicionales como mantenimiento de vehículos, peajes, combustible o repuestos los cuales serán costos a tener en cuenta para determinar el precio de los productos elaborados y si estratégicamente hablando presentan ventaja o desventaja al negocio analizado.

✓ **Comercialización y Ventas**

Estas actividades están relacionadas con la inducción o adquisición de productos requeridos para la masificación del producto en el mercado, los cuales pueden ser:

Publicidad, selección de canales, precios, todos estos generan costos que llegan a hacer parte de las estrategias de mercadeo con el fin de posicionar los productos, estas estrategias deben ser analizadas y valoradas para determinar su viabilidad en función del margen del negocio.

✓ **Servicio**

Son actividades definidas para mantener o incrementar el valor del producto aun después de ser vendido, están relacionadas con el servicio postventa garantías, repuestos, reparaciones con el fin de dar valor al cliente y satisfacer sus necesidades aun después de la venta.

• **ACTIVIDADES DE SOPORTE**

Todas estas actividades son necesarias para el funcionamiento o desarrollo de las actividades primarias ellas están directamente relacionadas con la administración del personal compras o implementación de tecnologías para el correcto funcionamiento de la empresa y la adecuada producción del objeto de la organización.

✓ **Compras**

Son aquellas realizadas para adquirir materia prima, suministros o activos que sean requeridos para la elaboración de nuestras confecciones llegando estas a ser: cajas zunchos, aceites o lubricantes de la maquinaria, repuestos de las mismas, consumibles como agujas, cuchillas para cortadoras, iluminación, departamento de mantenimiento para equipos o instalaciones de la fábrica de confecciones.

✓ **Desarrollo de tecnología**

Son todas aquellas actividades relacionadas con capacitaciones de maquinaria adquirida, procedimientos, conocimiento en el uso u operación adecuada y especializada de activos adquiridos, o el uso de tecnología para asegurar información, estadística, inventarios, contabilidad, o monitoreo de equipos utilizados en los procesos de producción.

✓ **Dirección de Recursos Humanos**

Está relacionada con el manejo o administración de personal como selección, promoción, finanzas o contabilidad, siendo estas actividades de soporte requeridas para el correcto funcionamiento de la organización, como podemos notar todas estas generan costos al funcionamiento de los procesos productivos de la empresa estudiada

**b) IDENTIFIQUE LAS INICIATIVAS DE COMPETITIVIDAD,
DESARROLLO DE CLUSTERES VIGENTES EN COLOMBIA PARA EL
SECTOR ANALIZADO**

A nivel de clústeres en Colombia para el sector de confecciones podemos estimar en la región de Antioquia más precisamente Medellín en el municipio de Itagüí una de las mayores concentraciones geográficas de este género comercial, el cual ha permitido relaciones directas a corto plazo y de apoyo logístico entre ellas para la respectiva conformación de sus negocios individuales, donde uno es proveedor al otro con las respectivas ventajas que representa estar ubicados cerca los unos de los otros, adicionalmente esto ha permitido el desarrollo de iniciativas que se enfocan en la competitividad del sector de confecciones en el país con respecto a la competencia que hemos estimado a lo largo de este trabajo, china. Algunas de estas iniciativas son:

➤ **Productividad con calidad**

Los clústeres han implementado la calidad de sus productos con alta eficiencia buscando satisfacer el mercado nacional e internacional, donde se enfocan claramente en ofrecer artículos o productos para la posterior producción en el sector de confecciones con alta calidad y altos estándares de productividad de manera que sean apetecidos por el mercado en curso, actualmente se han posicionado de forma eficiente en los estados unidos donde el producto es deseado y bien recibido por los clientes o usuarios finales.

➤ **Uso eficiente de la tecnología**

Se ha venido actualizando en términos de tecnología no solo la manufactura de los procesos con maquinaria tecnológicamente vigente sino que también se han implementado el uso de las TIC en la gestión de inventarios, almacenamiento, programación de pedidos y hasta administración de personal lo cual ha traído ventajas considerables que poco a poco reducen la vulnerabilidad del negocio analizado.

➤ **Aplicar el concepto de diferenciación para competir con el mercado asiático**

La diferenciación otorga posicionamiento a la producción nacional en la medida que la calidad superior es preferida por el mercado, generando ventaja en la cadena de valor y agrega valor a los clientes finales que buscan satisfacer la necesidad de prendas de vestir con el factor adicional de poder comprar una prenda útil, de excelente aspecto y alta calidad la cual mezclada con el factor moda permite la alta rotación de la producción y una mejora sustancial en la competitividad.

c) **REALIZAR UN BENCHMARK DE PRACTICAS LOGISTICAS MUNDIALES APLICABLES AL SECTOR Y COMPARE CON EL CASO COLOMBIANO**

	Prácticas Aplicadas	Caso Colombia
Relaciones estratégicas con los proveedores	<p>las empresas están rediseñando sus relaciones con los proveedores siendo más estratégicos, con programas denominados “LSP friendly”. Con el objetivo de lograr tasas más competitivas en cuanto a costos del servicio. Contar con el conocimiento local es una palanca trascendental para sortear retrasos y garantizar los tiempos de entrega. En base a ello, se están abriendo e implementando métricas de logística global e indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar y</p>	<p>En nuestro caso pienso que vamos por buen camino ya que se le está dando a los proveedores el grado de importancia que representan en una cadena de suministro, aunque por mucho tiempo esto trabajaban de forma independiente con procesos aislados lo que generaba retrasos y pérdidas de tiempo.</p>

	monitorear el desempeño de las LSP.	
Sistemas y procesos de visibilidad global	Poder llevar una trazabilidad visible de línea de vida de los pedidos y los envíos es de gran importancia ya que esto nos permite detectar de forma temprana situaciones que puedan representar atrasos en las entregas, también es fundamental para que las partes involucradas puedan ser alertadas a tiempo y se puedan mitigar cualquier impacto negativo que pueda ocasionar los atrasos en las entregas, de igual forma la debida administración de las excepciones es un instrumento eficaz para gestionar la variabilidad en el flujo global de mercancías, buscando no provocar sobrecostos por causados por retrasos.	Nuestra cultura y la tecnología obsoleta que se maneja en algunas compañías no lograban reflejar de forma visible el estado real de los procesos ya que se tenía esta información como confidencial por temor a que se evidenciaran los errores que generaban atrasos, esto ocasiono un gran cuello de botella que segmentaba la cadena de suministro y no se lograban tomar correctivos para avanzar en el cumplimiento de las metas.
Enrutamiento y consolidación inteligente	En las empresas que manejan volúmenes grandes en envíos a regiones específicas están encaminadas a tomar un mayor control de los procesos de planificación de transporte internacional, es importante que establecer políticas comerciales para determinar los enrutamientos para identificar las mejores rutas y poder	En Colombia se están llevando a cabo varios tratados comerciales internacionales, lo que hace suponer que la industria de confecciones se apalanca de estas políticas para lograr un enrutamiento eficiente en sus exportaciones, pero lo que se refleja es una deficiente relación entre los miembros de esta

	<p>alcanzar mayor eficiencia en estos procesos, por otra parte existe la necesidad de lidiar con problemas de capacidad de transporte y utilización de contenedores para ello se está buscando dinamizar estos procesos y aprovechar los centro de distribución para realizar transcarga y desvíos.</p>	<p>industria ya que internamente no están unidos y no han logrado encontrar rutas que optimicen de forma inteligente la distribución de sus productos.</p>
<p>Optimización de inventarios</p>	<p>Con el objetivo de aumentar el resultado financiero del inventario en una compañía, es necesario la optimización de estos y la aplicación de técnicas de investigación de operaciones como simulación, programación lineal o modelos matemáticos adecuados y encaminados en minimizar costos y maximizar utilidades de procesos y cadenas logísticas. En el primer mundo, las grandes empresas utilizan este tipo de técnicas en un 80% logrando reducir costos y ahorrar millones de dólares. El primer desafío de las empresas es ajustar su aprovisionamiento a la demanda de los clientes.</p>	<p>En este aspecto Colombia ha venido improvisando y más la pequeña empresa lo que ha generado una disminución en las ventas, la optimización de los inventarios no ha sido aplicada de forma correcta tal vez por no se ha evaluar y determinar un modelo correcto que más se acomode a las necesidades de estas empresas.</p>

**Uso de
indicadores de
distribución y
servicio al
cliente:**

Lo que no se mide, no se controla y lo que no se controla no mejora, esta es una práctica que le ayuda a las empresas a evaluar la eficacia y la eficiencia de sus procesos, tomar correctivos y optimizar recursos, es fundamental establecer indicadores y adoptar por una cultura enfocada a la mejora continua en todos los procesos, lo que garantiza la satisfacción del cliente y la consolidación en el mercado de la compañía

La cultura de la métrica no es nueva pero no es compatible con nuestra cultura ya que las personas sienten rechazo a estas medidas lo que hace en algunas ocasiones que no se logren evaluar los procesos de forma óptima trabajando sobre errores sin la posibilidad de mejorar de forma notoria.

d) HOJA DE RUTA PROPUESTA PARA MEJORAR EL SISTEMA LOGISTICO DEL SECTOR DE CONFECCIONES DESDE EL COMPONENTE OPERACIONAL Y TECNOLOGICO A NIVEL ESTRATEGICO, TACTICO Y OPERATIVO

HOJA DE RUTA PARA MEJORAR EL SISTEMA LOGÍSTICO DEL SECTOR TEXTIL	
PROPUESTA	FASE
Diagnóstico previo del estado de todas sus operaciones.	Fase 1
Selección del personal idóneo para cada proceso.	
Plan de formación especializado para formar al personal con las competencias requeridas.	
Implementar el desarrollo de canales de información para la gestión de los procesos de negocio.	Fase 2
Selección estratégica de proveedores principales y suplentes.	
Desarrollar estrategias de almacenaje	
Incorpora tecnologías innovadoras en las diferentes áreas del proceso productivo	Fase 3
Control de la gestión comercial y financiera	
Análisis de la competencia con el fin de innovar sus procesos buscando ventajas competitivas	

Garantizar el nivel de seguridad de los activos de la empresa

Fase 4

Desarrollo de rutas estratégicas para el despacho de mercancía, cumplimiento de documentación y permisos para exportación.

Estrategias de adaptación al cambio rápido de la industria y mantenerse como una empresa vigente y competitiva en el mercado.

LINKS DE VIDEOS DE EXPOSICION

- Mauricio Ferreira Sarmiento

Vulnerabilidad del sistema logístico

<https://youtu.be/GSyOqQoqwfE>

- Edwin Heinner Rincon Hamon

Definir cadena de valor de Porter

<https://www.youtube.com/watch?v=zRbeT1q3p8s>

- Schirley Orozco

CONCLUSIONES

- Los cuellos de botella asociados a las pymes de confecciones en Colombia con respecto al mercado internacional están directamente relacionados con los altos costos de la materia prima debido a los altos impuestos, también se ven drásticamente afectados por los altos costos del transporte que trae la materia prima debido a los costos de peajes y sobrecostos de combustibles al interior del país, lo cual representa desventaja para la competencia de fábricas nacionales con respecto a fábricas ubicadas en china.
- Otra desventaja notoria en la competencia funcional de las fabricas colombianas con respecto a las chinas son el estado actual de la infraestructura del país que genera retrasos en las entregas de los pedidos y sobrecostos en los mismos.
- Se demuestra que las PYMES muchas veces por falta del apoyo del estado no desarrollan adecuadamente sus procesos logísticos y se presenta un cuello de botella a nivel regional.
- La logística y el Supply Chain representan en la actualidad grandes herramientas para el desarrollo de los procesos industriales y de logística dentro de las empresas, por lo tanto es necesario el estudio e implementación de este tipos de estrategias que conlleven a un mejor desarrollo textil y de confección, En la actualidad Colombia no cuenta con la infraestructura necesaria para competir con grandes países como Estados Unidos y Europa, pero día a día se han tecnificado y logran desarrollo de productos innovadores y de muy buena calidad.

- Con el presente trabajo realizado se estudió los diferentes factores que impactan a la eficiencia en los diferentes nodos de los procesos en las empresas textiles y de confecciones del estudio, y como la competitividad de las empresas debe brindar un valor agregado para sobrevivir y tener éxito en entornos agresivos como los mercados locales y regionales.
- Se estudiaron los diferentes sistemas necesarios para ir más allá y optimizar el intercambio de información, materias primas, recursos con los proveedores y clientes, como una forma más integrada, utilizando enfoques transformadores que beneficien conjuntamente a todos los actores de la cadena de suministros.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Pinzón, B. (2005). Distribución. Presentaciones. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5666>

Pinzón, B. (2005). DFI. Recuperado de <http://hdl.handle.net/10596/5669>

<https://www.lucidchart.com/invitations/accept/da5f8c1b-c4f7-43f0-baa1-4b148f3e3236>

DINERO. (31 de 08 de 2017). www.dinero.com. Obtenido de <https://www.dinero.com/edicion-impresia/pais/articulo/crisis-del-sector-textil-y-confeccion-en-colombia-2017/249271>

GAVIRIA, L. F. (2016). *EVALUACIÓN DE LOS PROCESOS LOGÍSTICOS MEDIANTE LA GERENCIA ESTRATÉGICA*. Obtenido de UNIVERSIDAD MILITAR NUEVA GRANADA FACULTAD DE ESTUDIOS A DISTANCIA ESPECIALIZACIÓN EN ALTA GERENCIA:

<https://repository.unimilitar.edu.co/bitstream/handle/10654/16036/BossioGaviriaLuisfernando2016.pdf?sequence=5>

PAZ, R. C., & GOMEZ, D. G. (2019). *LOGÍSTICA EMPRESARIAL*. Obtenido de Universidad Nacional de Mar del Plata: http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica_empresarial.pdf

Comunicaciones Grupo ZFB, (2017) 5 mejores prácticas logísticas para su empresa,
Recuperado de:

https://www.grupozfb.com/noticias/las_cinco_mejores_pr%C3%A1cticas_log%C3%ADsticas_para_su_empresa

Zona Ejecutiva (2018) Logística global: Conoce las 5 mejores prácticas del sector el comercio Recuperado de:

<https://archivo.elcomercio.pe/especial/zona-ejecutiva/actualidad/logistica-global-conoce-5-mejores-practicas-sector-noticia-1993337>

Herramientas empresariales, Buenas prácticas de distribución y logística, Recuperado de:

<http://herramientas.camamedellin.com.co/Inicio/Buenaspracticasespresariales/BibliotecaProducci%C3%B3nyOperaciones/Buenaspracticasedistribucionylogistica.aspx>