



UNIDADES 1, 2, 3 Y 4: FASE 6 - PRESENTAR Y SUSTENTAR PROYECTO

FINAL

GRUPO 207115_57

Participantes

DIANA KATERINE ROJAS PUERTO

WILSON ENRIQUE VIVAS GONZÁLEZ

JAIME HERACLIO GARCIA MOLANO

JOHN JAIRO CASTRO

DAVID ZAMBRANO SALAMANCA

Tutora

NUBIA STELLA SALAZAR

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA – UNAD

FACULTAD DE CIENCIAS BÁSICAS E INGENIERÍA

INGENIERÍA INDUSTRIAL

DIPLOMADO DE PROFUNDIZACIÓN SUPPLY CHAIN MANAGEMENT Y

LOGÍSTICA (OPCIÓN DE TRABAJO DE GRADO)

DUITAMA, DICIEMBRE DE 2019






TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN.....	6
OBJETIVOS.....	7
General	7
Específicos	7
ANÁLISIS DE LOS CUELLOS DE BOTELLA EN LA LOGISTICA	
INTERNACIONAL DE LAS PYMES DE CONFECCIONES EN COLOMBIA	8
RED ESTRUCTURAL SECTOR CONFECCIONES	8
FACTORES DEL ENTORNO QUE INCIDEN EN CADA UNO DE LOS NODOS	
DE LA RED	9
Factores internos	9
Factores externos	10
DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO POR RESPONSABILIDADES DONDE SE	
IDENTIFICAN LOS PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL.....	11
EVALUACIÓN DE LA VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGÍSTICO DESDE	
EL COMPONENTE DE INVENTARIOS Y ALMACENAMIENTO EN LA RED	
DISEÑADA	12
Inventarios	12
Almacenamiento	13
EVALUACIÓN DE LA VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGÍSTICO DESDE	
EL COMPONENTE DE TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN EN LA RED DISEÑADA	14
Transporte.....	14
Distribución	14





**MAPA DE INDICADORES REQUERIDOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA
RED ESTRUCTURAL, TOMANDO COMO REFERENTE EL MODELO
TRANSACCIONAL DE SCOR – APICS REQUERIDO.....16**

CADENA DE VALOR DE PORTER DEL SECTOR ANALIZADO17

Iniciativas de competitividad, desarrollo de clústeres vigentes en Colombia para el sector
analizado 18

**BENCHMARK DE PRÁCTICAS LOGÍSTICAS MUNDIALES APLICABLES AL
SECTOR Y COMPARADO CON EL CASO COLOMBIANO20**

**HOJA DE RUTA PARA MEJORAR EL SISTEMA LOGÍSTICO DEL SECTOR
ANALIZADO DESDE EL COMPONENTE OPERACIONAL Y TECNOLÓGICO A
NIVEL ESTRATÉGICO, TÁCTICO Y OPERATIVO23**

CONCLUSIONES26

REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS27






TABLA DE TABLAS


Tabla 1.....23





TABLA DE GRÀFICOS

<i>Gráfico 1. Red estructural del sector Confecciones. Creación Propia del Autor.</i>	<i>8</i>
<i>Gráfico 2. Diagrama de Flujo de procesos por responsabilidad, donde se identifican los puntos críticos de control. Fuente: Propia del autor. Ver: https://www.goconqr.com/es-ES/flowchart/20386186/Sin-t-tulo</i>	<i>11</i>
<i>Gráfico 3. Mapa de indicadores requeridos para la administración de la red estructural, tomando como referente el modelo transaccional de SCOR – APICS requerido.....</i>	<i>16</i>
<i>Gráfico 4. Cadena de valor de Porter del sector Confecciones, analizado en este ejemplo.</i>	<i>17</i>
<i>Gráfico 5. Benchmark de prácticas logísticas mundiales aplicables al sector y comparado con el caso colombiano. Fuente: DÍAZ, Fernández Adenso, ÁLVAREZ, Gil María José y GONZÁLEZ, Torre Pilar. Logística Inversa y Medio ambiente. Aspectos estratégicos y operativos. España. Mc Graw Hill. 2004.....</i>	<i>20</i>





INTRODUCCIÓN

El caso de estudio análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia nos permite conceptuar sobre las dificultades que enfrenta el sector textil de las pequeñas empresas exportadoras al competir en el entorno de globalización del mercado los problemas logísticos a nivel interno con los suministros la capacidad de producción y el desconocimiento de la normatividad y documentación exigida para exportar, lo que conlleva a demoras y retrasos en las entregas; de esta manera se estarán aplicando los conocimientos adquiridos durante el transcurso del diplomado Supply Chain Management.




OBJETIVOS

General

Aplicar los conocimientos adquiridos en el diplomado para resolver el caso de estudio 2 “Análisis de los cuellos de botella en la logística internacional de las pymes de confecciones en Colombia”.

Específicos

- Diseñar la red estructural del caso de estudio y describir los factores del entorno que inciden en cada uno de los nodos.
 - Evaluar la vulnerabilidad del sistema logístico desde el componente de inventarios, almacenamiento, transporte, distribución y tecnología en la red diseñada.
 - Explorar la situación del sistema logístico del sector analizado en Colombia (confecciones).
 - Identificar las iniciativas de competitividad del sector analizado en Colombia.
- 

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

RED ESTRUCTURAL SECTOR CONFECCIONES

Como cualquier sector, en el de confecciones es necesario reconocer las condiciones y características propias de las cadenas de suministros. En el gráfico 1, se muestra la cadena de suministros de este sector, en la cual se evidencian las empresas y/u organizaciones que interactúan dentro de la cadena de valor de forma directa o indirecta, estableciendo así proveedores y clientes con un alcance dentro de la red de nivel 1 hasta nivel 3, señalando cómo cada uno está frente a la empresa y cómo sus procesos están involucrados dentro de esta misma cadena de suministro.

Por ejemplo, los proveedores de Nivel 1 suministran a la empresa las materias primas y/o recursos necesarios para la obtención de sus productos, lo cual aporta de manera directa a su cadena de valor en el proceso requerido. Así mismo, sus clientes de nivel 1 son sus principales aliados al ser el primer canal para llegar al cliente final.

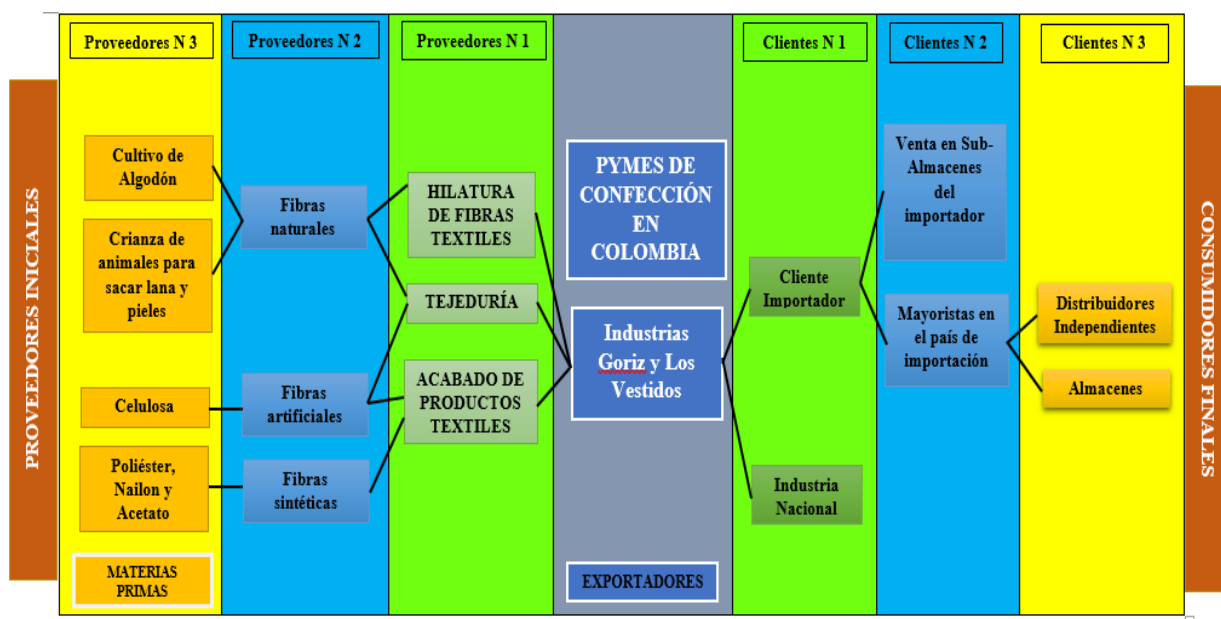


Gráfico 1. Red estructural del sector Confecciones. Creación Propia del Autor.




FACTORES DEL ENTORNO QUE INCIDEN EN CADA UNO DE LOS NODOS DE LA RED


Factores internos

Procesos productivos eficientes: en este punto es donde mayor atención deben prestar las Pymes, pues es importante que los recursos sean aprovechados de tal manera que con la menor cantidad posible se pueda producir la mayor cantidad de producto, lo cual recae el precio final del producto y la utilidad obtenida al final del ejercicio. Así mismo, debemos reconocer que la productividad se encuentra en toda la organización y cualquiera de las áreas que la compone, por lo cual se deben manejar indicadores que permitan medir los avances o retrocesos que se tienen durante el desarrollo de cada una de las actividades, para así poder tomar decisiones que impacten positivamente el proceso en la cadena de suministro y realizar cambios cuando se considere necesario. También se identificó que se puede aumentar la estabilidad de los plazos de producción y mejorar la capacidad de almacenar y transmitir conocimiento dentro la empresa implementando o estableciendo la estandarización de los procesos.

Políticas administrativas claras: se debe contar con planes específicos y bien diseñados que permitan de manera clara y concisa el logro de los objetivos planteados dentro de la organización, con el fin de estructurar adecuadamente los procesos y hacer toma de decisiones que lleven a la consecución del objetivo final planteado.

Efectividad logística: es imprescindible que el producto llegue en el tiempo esperado por el cliente y cumpla con las condiciones deseadas, por lo cual, se hace importante que el proceso logístico adoptado en la cadena de suministro cumpla con las necesidades del cliente





y así mismo, se use los recursos de manera adecuada para llevar un producto que satisfice completamente al cliente final.

Factores externos

Políticas comerciales: las empresas deben tener adaptabilidad a los requerimientos del mercado y ser competitiva a la hora de entregar un producto que cuente con calidad, presentación, tiempo de entrega y precio acorde a las necesidades de los consumidores. Así mismo, debe cumplir con estándares, políticas, certificaciones y demás requerimientos solicitados por el comprador, con el fin de obtener un producto que sea competitivo frente a los demás.

Infraestructura de transportes: dentro de la cadena de abastecimiento de productos hay un punto importante y este hace referencia a los medios, recursos e infraestructura con que se cuenta para transportar el producto hasta donde el cliente lo solicita, por cual, se debe adquirir el transporte adecuado para cargar el producto, así mismo, hacer un uso eficiente de este transporte teniendo en cuenta que este valor será aplicado al producto final.




DIAGRAMA DE FLUJO DE PROCESO POR RESPONSABILIDADES DONDE SE IDENTIFICAN LOS PUNTOS CRÍTICOS DE CONTROL

El proceso inicia con la elección de proveedores y los insumos que cumplan los estándares requeridos para lograr un producto final de calidad, continuando con los procesos de fabricación, empaque, almacenamiento, y despacho para entregas; todos los procesos dentro de la responsabilidad logística

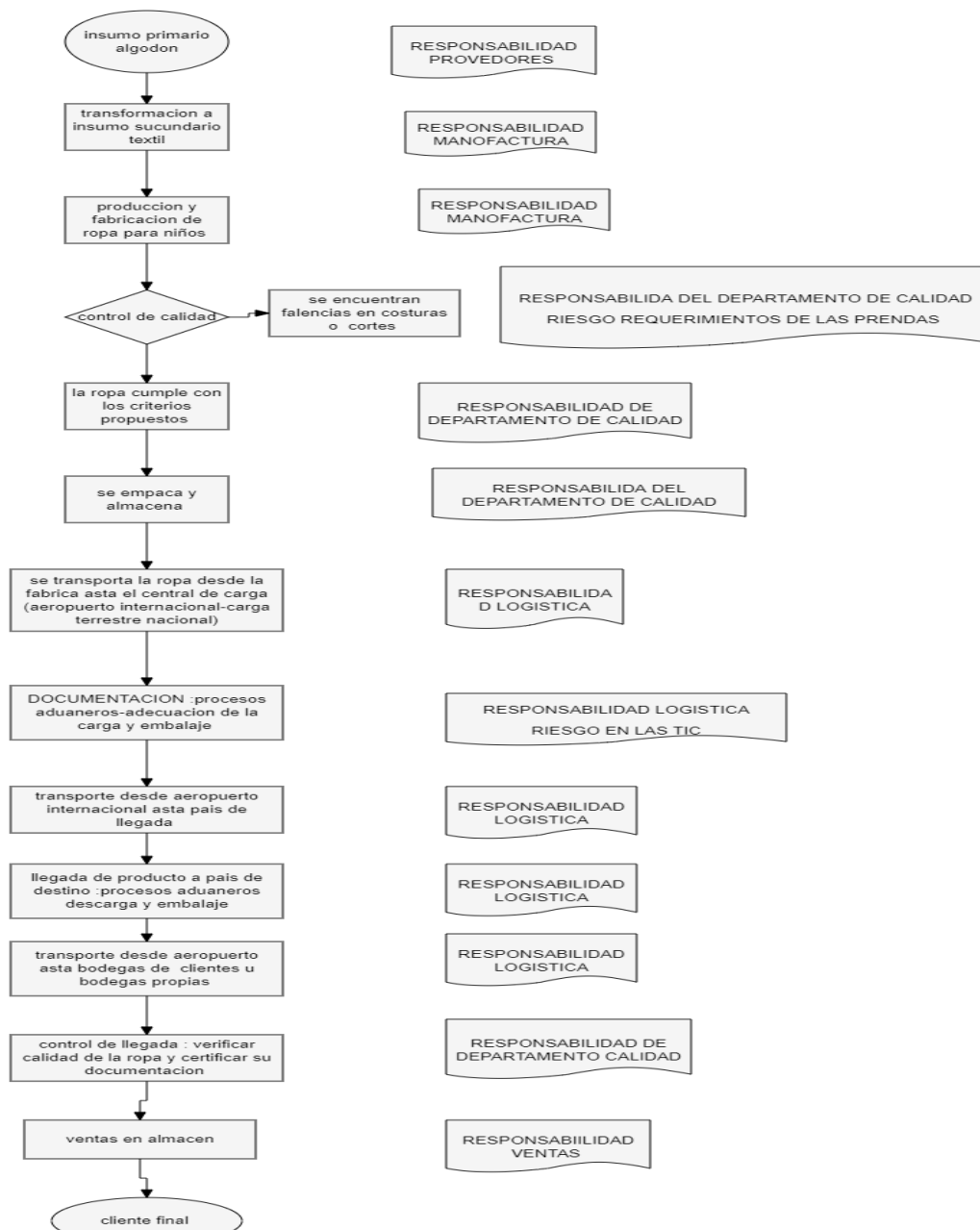



Gráfico 2. Diagrama de Flujo de procesos por responsabilidad, donde se identifican los puntos críticos de control. Fuente: Propia del autor. Ver: <https://www.goconqr.com/es-ES/flowchart/20386186/Sin-tulo>



EVALUACIÓN DE LA VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGÍSTICO DESDE EL COMPONENTE DE INVENTARIOS Y ALMACENAMIENTO EN LA RED DISEÑADA


Inventarios


La vulnerabilidad en inventarios se basa en las empresas hasta ahora están implementando sistemas especializados que detecten de manera inmediata los desabastecimientos de materia primas como el algodón y el material textil. Por lo cual para países como china y estados unidos se convierte este factor en una ventaja comercial latente. Por lo cual se debería manejar un software total para todas las operaciones de la empresa con esta solución tenemos claro que no vamos a presentar ningún cuello de botella en las operaciones.

En la evolución de la industria en general es necesario que las empresas indaguen y busquen salidas rentables para su beneficio, es por esto que aparecen las propuestas con el fin de brindar soluciones que integren esas herramientas, prácticas y nuevas tecnologías, contrarrestando de esta manera la vulnerabilidad hallada en el sector confecciones.

Un control de inventario realizado de manera eficaz permite a las empresas satisfacer la demanda con rapidez, pero su contra es un posible costo elevado por las actividades que conlleva esta, además de una posible obsolescencia con el paso del tiempo y la moda.

También se detecta que el precio del algodón es un factor crítico a la hora de producir por lo cual se debe tener alternativas para la obtención del algodón como contratos fijos con






plantas de producción de algodón y la importación de algodón y textiles para generar cadenas de abastecimiento en caso de altos costos nacionales u desabastecimiento.

Almacenamiento

En el área de almacenamiento se desarrollan una función fundamental para el flujo de tránsito de los bienes, por ello es necesario que las empresas inviertan tiempo y dedicación para lograr unos espacios adecuados, configuración del almacén, diseños, entre otros.

La vulnerabilidad que se observó en almacenamientos se da en costos y tecnificación, ya que el mantener las bodegas con todas las referencias puede ser bastante costoso y el envío también puede generar costos adicionales. Por lo cual se debe implementar un sistema como por ejemplo (SAP) para dar alerta a la hora de no tener alguna referencia de ropa.

En la planeación del almacenamiento es importante llevar un control de información sobre los bienes presentes, de esta manera genera un flujo de información entre los departamentos implicados en la actividad propia de la empresa, se debe tener en cuenta el menor costo posible y seguridad que el bien llegue a destino en óptimas condiciones para generar una ventaja competitiva óptima.






EVALUACIÓN DE LA VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGÍSTICO DESDE EL COMPONENTE DE TRANSPORTE Y DISTRIBUCIÓN EN LA RED DISEÑADA


Transporte

En la red diseñada encuentro que la vulnerabilidad se encuentra en que muchas ocasiones la operativa suele estar automatizada, incluso las condiciones físicas y medioambientales se controlan para contar con una adecuada conservación de la mercancía, o también por motivos de seguridad e higiene para el personal es importante delimitar el tipo de medio que sea más adecuado a la carga, tratando de independizar los pedidos de la forma más autónoma posible, factor que garantiza cierta personalización en los procesos de entrega además de proporcionar un marco de ajuste a los requerimientos particulares de cada cliente según el tipo de mercancía se selecciona el medio de transporte más adecuado para garantizar el abastecimiento, se selecciona el modo y el medio de transporte, se establecen las rutas más convenientes y se realiza una organización y planificación de los vehículos.

Distribución

Dentro del ámbito del transporte interno no se refleja que cuente con métodos que permiten la identificación permanente de los lotes o ítems durante su tránsito dentro de la empresa, se debería utilizar sistemas de gestión informatizada de la producción, del aprovisionamiento y de la distribución; garantizando una elevada satisfacción de las demandas internas de material, ya sean repuestos, productos intermedios o terminados, cuyo desempeño logra altos niveles de agilidad y favorece el mantenimiento de pocos inventarios, lo que a su vez permite una alta rotación de los inputs almacenados evitando excesos y obsolescencia de los mismos.






EVALUACIÓN DE LA VULNERABILIDAD DEL SISTEMA LOGÍSTICO DESDE EL COMPONENTE TECNOLÓGICO EN LA RED DISEÑADA

La integración de la cadena de suministros no solo los procesos internos de la empresa también proveedores, clientes e intermediarios, esto convierte una cadena de suministros eficiente en una idea de logística 4.0 (digitalización de todos los sectores industriales) involucrando toda una serie de modificaciones en el desarrollo de procesos automáticos mostrando una nueva forma de administrar los inventarios facilitando su manejo desde el recibo de materia prima hasta la compra por el cliente todo en la cadena de abastecimiento.

Realizar ajustes en su cadena de suministro para tener poder de reacción ante los cambios de la moda lo que implica tener un modelo de justo a tiempo para responder con precios bajos mayor calidad y la entrega justo en el momento.

La mayoría de empresas están dedicadas a la producción de bienes y servicios y el sistema de gestión tecnológica de la empresa se está convirtiendo en un sistema de apoyo estratégico para gran parte de la organización, pero a pesar de esto no es tenido en cuenta como parte de los sistemas de apoyo que conforman el sistema logístico corporativo.

Las restricciones que se identificaron en la cadena logística tales como (la falta de estudios de mercado para países destino y desconocimiento de documentación por parte del empresario) pueden ser subsanadas gracias a programas tecnológicos que brinden toda la información requerida tanto para importar como para exportar, teniendo en cuenta que esas restricciones son solo falta de información.



MAPA DE INDICADORES REQUERIDOS PARA LA ADMINISTRACIÓN DE LA RED ESTRUCTURAL, TOMANDO COMO REFERENTE EL MODELO TRANSACCIONAL DE SCOR – APICS REQUERIDO

El modelo SCOR establecido como una herramienta con el que se puede configurar y analizar las cadenas de abastecimiento, proporciona un marco donde reúne las mejores prácticas los procesos de negocios los indicadores de gestión para mejorar la comunicación entre los socios de la cadena de suministro y lograr la eficiencia. El modelo identifica los valores más relevantes de cada nivel proporcionando indicadores de control para cada proceso.

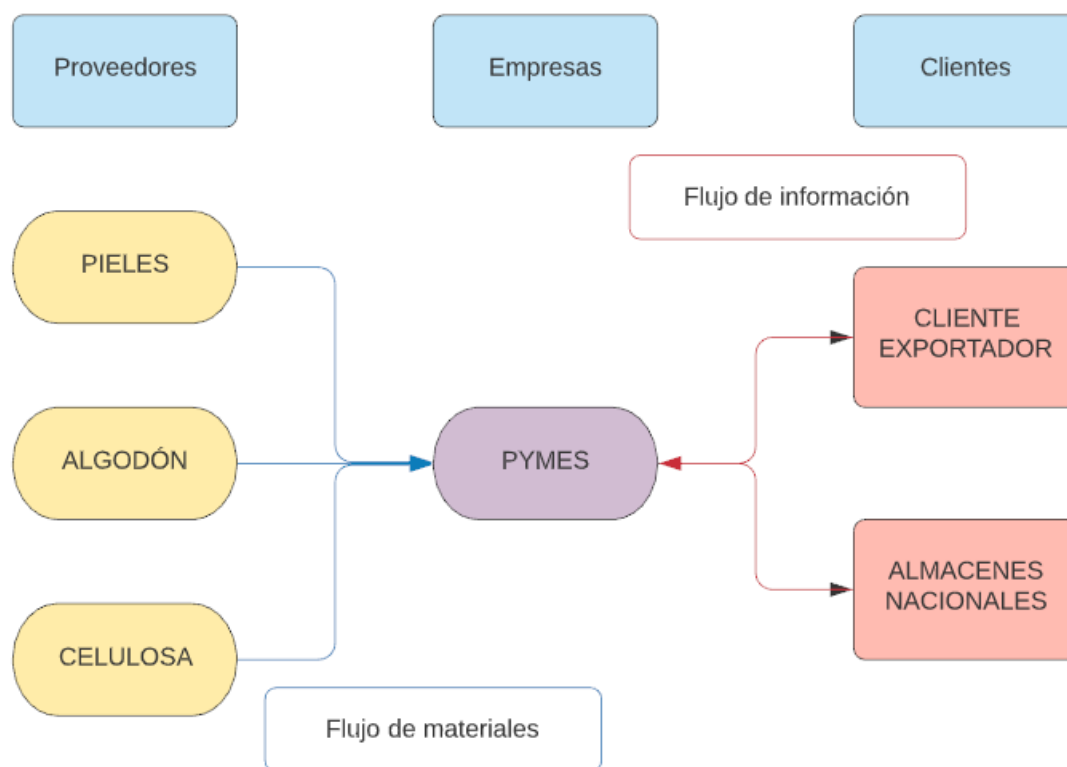


Gráfico 3. Mapa de indicadores requeridos para la administración de la red estructural, tomando como referente el modelo transaccional de SCOR – APICS requerido.

CADENA DE VALOR DE PORTER DEL SECTOR ANALIZADO

La cadena de valor de las pymes de confecciones en Colombia se plantea en unas actividades primarias en la que se encuentran. La logística interna, las Operaciones, logística Externa, marketing y Venta y la post venta: apoyadas por unas actividades de soporte entre las que encontramos, aprovisionamiento, desarrollo tecnológico, recurso humano, y planeación.

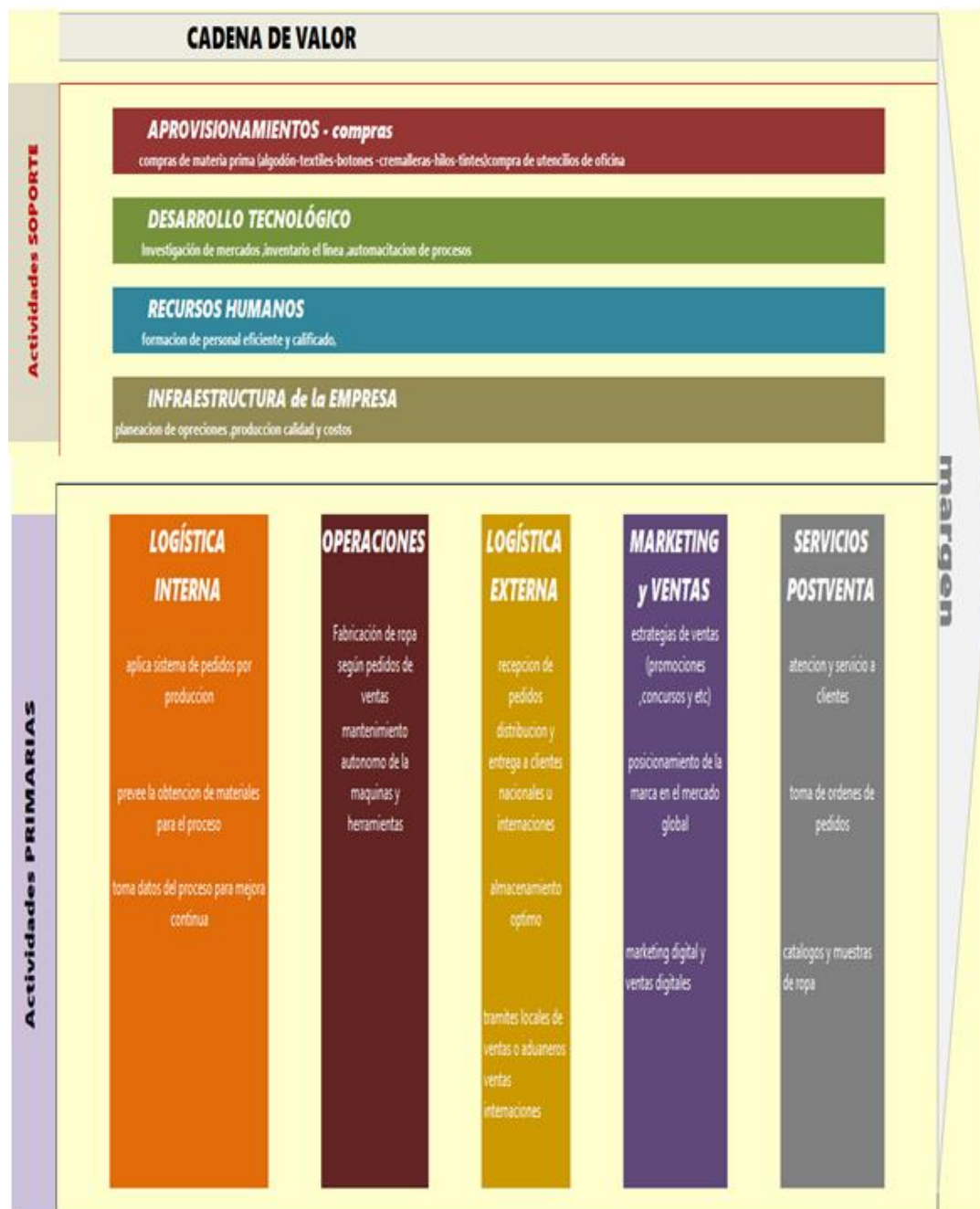



Gráfico 4. Cadena de valor de Porter del sector Confecciones, analizado en este ejemplo.



Todos los eslabones de la cadena buscan hacer la diferencia para tener la ventaja competitiva en el mercado, identifican las actividades que generan valor en el proceso para establecer estas ventajas.

Iniciativas de competitividad, desarrollo de clústeres vigentes en Colombia para el sector analizado


Programa de Asociatividad Empresarial: donde se busca fortalecer la cadena productiva regional a través de asesoría, acompañamiento y consolidación de proyectos asociativos; se busca diseñar un plan de acción para el progreso competitivo del clúster, la cofinanciación para poder desarrollar los proyectos, acompañamiento en el plan estratégico a través de una Asociatividad empresarial. La región más beneficiada es Norte de Santander para el área de confecciones.


Comunidad Clúster de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia: se enfocan en apoyar el desarrollo empresarial de la región, contando con un apoyo importante al sector textil y de confecciones.

Rutas Competitivas: Corresponde a una iniciativa del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, apoyada por iNNpulsa Colombia, donde se realiza una transferencia metodológica con el acompañamiento de empresas internacionales que son especializadas en el desarrollo estratégico de clústers.

Clúster que impulsa la CCB: se enfoca en apoyo a las iniciativas como prendas de vestir; cuero, calzado y marroquinería; joyería y bisutería; cosméticos; industrias creativas y contenidos; turismo, entre otros.

El norte de la moda: iniciativa liderada por la Comisión Regional de la Competitividad y la Cámara de Comercio de Cúcuta, donde se busca un refuerzo a la competitividad para empresas que se encuentran vinculadas al Sistema de Moda de Cúcuta y






su área metropolitana, en el momento hay 90 empresas que se están beneficiando en la región de Norte de Santander; allí se trabajan 3 puntos importantes: 1. Diseño, innovación y desarrollo, 2. Gestión de la venta y 3. Producción y Logística.

Clúster Moda y Fabricación Avanzada: liderado por Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia y apoyado por entidades como el Consultorio de Comercio Exterior, DIAN, MinTIC, PROCOLOMBIA, ACI, Comfama, Comfenalco, ANDI, Bancóldex, Programa de Transformación Productiva, Tecnova, Confecámaras, INNpulsa. Se busca el fortalecimiento de las organizaciones con una mayor automatización de los procesos, nuevos materiales y conectividad con el fin de obtener una mejor participación tanto en el mercado nacional como en el mercado internacional, atrayendo también a aquellos consumidores digitales.

Federación clúster textil confección Eje Cafetero: liderado por la Federación Juntos Eje, está apoyado por la Cámara de Comercio de Pereira y 11 empresas del sector de confecciones, se desarrolla en los departamentos de Risaralda, Caldas y Quindío. Está compuesta por empresas del sector textil confección y su propósito es el mejoramiento continuo tanto de la productividad como la rentabilidad de sus asociados.

Iniciativa clúster de prendas de vestir: liderado por la Cámara de Comercio de Bogotá y apoyado por algunas entidades como: Cámara Colombiana de la Confección, Centro Manufacturero en Textiles y Cueros del Sena, PTP Sistema Moda, Bancoldex, Innpulsa, Procolombia, entre otros. Esta iniciativa se desarrolla en Bogotá D.C. y Cundinamarca, a través de su escenario neutral se busca incrementar la productividad y competitividad del sector.

Iniciativa textil - Confección del Tolima: liderado por Cámara de Comercio de Ibagué, donde se busca llegar al cliente final a través de sus propias tiendas teniendo en



cuenta las preferencias de los consumidores, con diseños creativos e implementación de procesos logísticos y de distribución dentro de su cadena de valor.

BENCHMARK DE PRÁCTICAS LOGÍSTICAS MUNDIALES APLICABLES AL SECTOR Y COMPARADO CON EL CASO COLOMBIANO

Aplicación de logística reversa: Consiste en la recolección y recuperación de telas de algodón, (pueden ser telas que no cumplieron su ciclo de venta) entonces pueden ser retornadas para reciclar la fibra de algodón necesaria para otro proceso productivo en la misma fábrica. Con ello se pueden reducir costos ya que será menos inversión recuperar materia que es propiedad de la fábrica para procesarla nuevamente comparado con adquirir materia nueva; y reducir contaminación al reutilizar materiales que probablemente van a ser desperdicios. Esta práctica se basa en el modelo SCOR, específicamente en el proceso de “Return”, a continuación, se muestra una gráfica detallada sobre el proceso que se realizaría en las empresas que lo adopten:

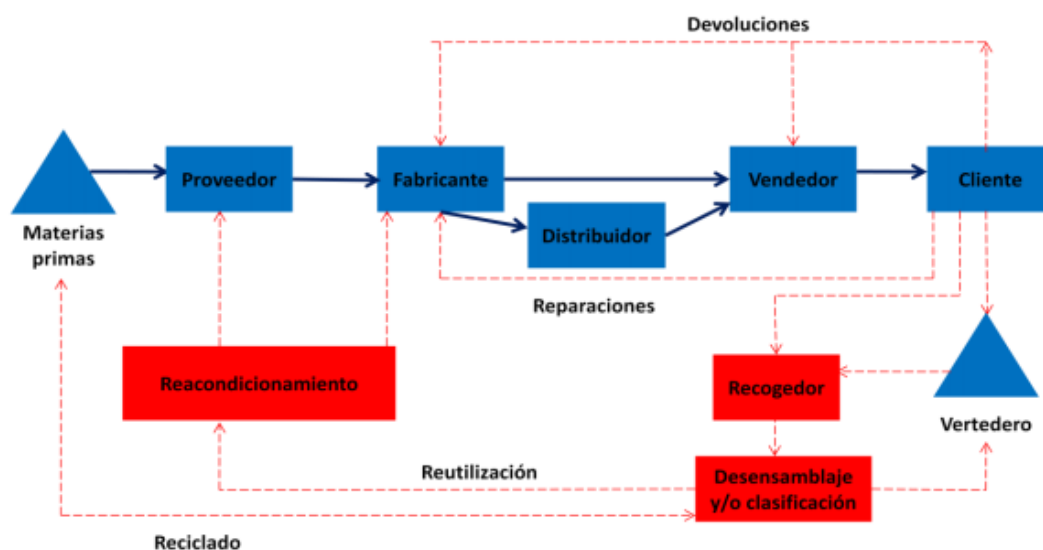


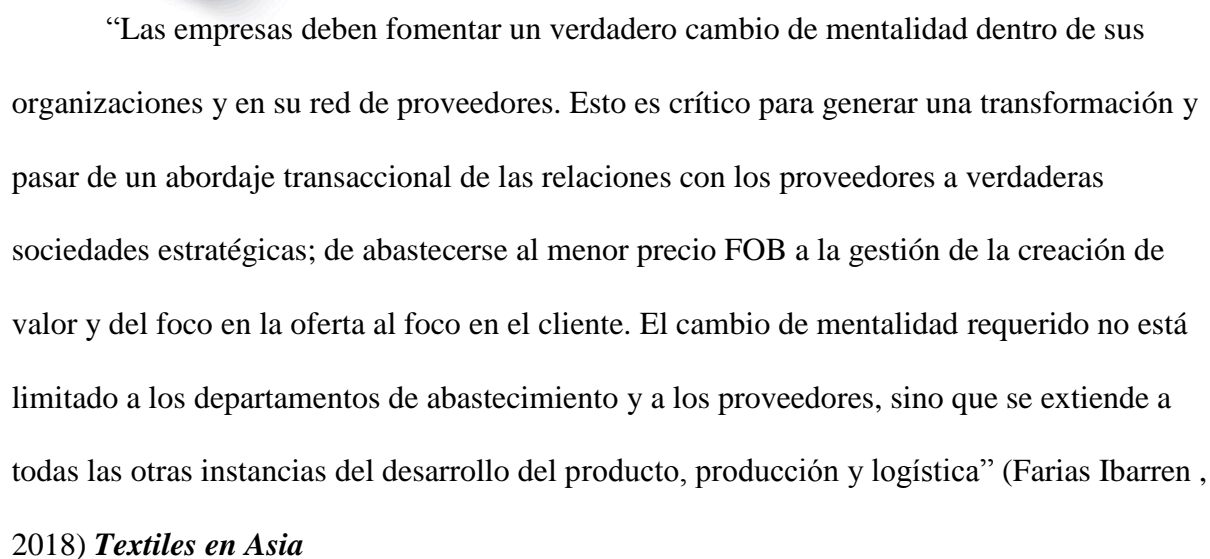
Gráfico 5. Benchmark de prácticas logísticas mundiales aplicables al sector y comparado con el caso colombiano. Fuente: DÍAZ, Fernández Adenso, ÁLVAREZ, Gil María José y GONZÁLEZ, Torre Pilar. Logística Inversa y Medio ambiente. Aspectos estratégicos y operativos. España. Mc Graw Hill. 2004.



Las tecnologías como apoyo al proceso logístico: “el adecuado desempeño de una empresa y de su sistema logístico, hoy por hoy ya no depende de sí misma, sino también de sus proveedores, distribuidores y sobre todo de sus clientes. Por lo anterior, algunas sociedades mercantiles se están reinventando, bajo el nuevo enfoque logístico basado en una integración de tecnologías de información en el contexto de la cadena de suministro con el propósito de ser más funcionales”, se toma la tecnología como un factor fundamental de la información logística, de esta manera mantiene un flujo logístico abierto y continuo, también la aplicación de la simulación permite tomar decisiones rápidas y efectivas (esta aplicación debería ser tomada por todas las empresas para tomar decisiones más acertadas en cuanto a sus procesos, producción y ventas. La innovación juega un papel muy importante para tomar valor en el mercado y jugar ciertas tácticas que permitirán establecerse y continuar posicionados. “Se trata, por un lado, de la incorporación a la empresa de las herramientas proporcionadas por las nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, que están demostrando tener una significativa capacidad para impulsar la innovación y el cambio técnico en las empresas y en la economía en su conjunto y, por el otro, de las redes de distribución de conocimiento, ya que es ampliamente reconocido que la difusión de conocimiento es tan importante como la creación del mismo”. ***Fedit, centros tecnológicos de España.***

Implementación de tecnología: En la evolución del día a día crecen las exigencias por parte de los consumidores o clientes de las empresas y fabricas a nivel mundial, es allí donde nace la necesidad de avanzar y promover nuevas estrategias para seguir en el mercado global creciente, la tecnología es un factor clave para aplicar a los procesos productivos o administrativos. En Colombia “Sabemos y el resultado de las encuestas de las consultoras internacionales lo confirman, que la madurez digital de las organizaciones y su cadena de abastecimiento es insuficiente” (Farias Ibarren , 2018)





“Las empresas deben fomentar un verdadero cambio de mentalidad dentro de sus organizaciones y en su red de proveedores. Esto es crítico para generar una transformación y pasar de un abordaje transaccional de las relaciones con los proveedores a verdaderas sociedades estratégicas; de abastecerse al menor precio FOB a la gestión de la creación de valor y del foco en la oferta al foco en el cliente. El cambio de mentalidad requerido no está limitado a los departamentos de abastecimiento y a los proveedores, sino que se extiende a todas las otras instancias del desarrollo del producto, producción y logística” (Farias Ibarren , 2018) *Textiles en Asia*

HOJA DE RUTA PARA MEJORAR EL SISTEMA LOGÍSTICO DEL SECTOR ANALIZADO DESDE EL COMPONENTE OPERACIONAL Y TECNOLÓGICO A NIVEL ESTRATÉGICO, TÁCTICO Y OPERATIVO

En una economía globalizada y marcada por la competencia con productos de muy bajos precios y en un sector como el de las confecciones donde los ciclos de vida son muy cortos y se debe estar innovando se hace necesario romper paradigmas con visiones agresivas para potenciar la cadena de abastecimiento optimizando el sistema productivo y la logística del sector.

Tabla 1.

Hoja de ruta para mejorar el sistema logístico del sector analizado desde el componente operacional y tecnológico a nivel estratégico, táctico y operativo

PUNTO DE PARTIDA	RESPUESTA	LINEA DE ESTRATEGIA	LINEA DE ACCION
DESEQUILIBRIOS Marca no conocida Competitividad en el producto Falta plan de acción Equipo de trabajo reducido Recursos tecnológicos bajos Pocos clientes Pocos proveedores		COMERCIALIZACION	Capacitación para adquirir nuevos clientes internacionalizar. Plan estratégico de operatividad en los Valores dinámicos del trabajo: refieren a la actividad interna, como la eficiencia y la excelencia.

HOJA DE RUTA

**VISIÓN ESTRATÉGICA
OPERACIONAL**

Identificación de objetivos, indicadores y metas que permitan evaluar los resultados, generalmente a través del desarrollo de procesos planificación estratégica como herramienta para alinear las prioridades a los recursos y establecer la base para el control y evaluación de las metas.

Identificación de niveles concretos de responsables del logro de las metas.

Establecimiento de sistemas de control de gestión internos donde quedan definidas las responsabilidades por el cumplimiento de las metas en toda la organización, así como también los procesos de retroalimentación para la toma de decisiones.

Vinculación del presupuesto institucional a cumplimiento de objetivos.

Determinación de incentivos, flexibilidad y autonomía en la gestión de acuerdo a compromisos de desempeño.



FORTALEZAS

Precios competidos
Agilidad comercial
Experiencia en el sector
Gama de productos innovadores
Apuesta tecnológica



**VISION ESTRATEGICA
TECNOLÓGICA NIVEL
TACTICO Y OPERATIVO**

Debe permitir desarrollar las estrategias definidas para alcanzar la visión y brindar los productos y servicios definidos.

Uso y apropiación de las tecnologías de la información y las comunicaciones, las cuales poseen un rol estratégico para apoyar los procesos y mejorar la calidad y tiempos de entrega de los servicios, producto del procesamiento y análisis de la información.

Apoyada por un equipo humano altamente calificado, inmerso en una dinámica permanente de innovación de productos y servicios que beneficiarán a los usuarios internos, próximos y finales, con el uso y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones




CONCLUSIONES

La logística como estrategia de las empresas para permanecer en el mercado debe estar enfocada a mejorar la competitividad esta debe buscar la interrelación de todos los componentes de la cadena como una toda manufactura logística distribución y ventas ya que su eficiencia será la eficiencia y competitividad del Producto.

Se identificaron factores que influyen en el buen desarrollo de la logística en el sector textil confecciones, de esta manera se pudo plantear las posibles causas de ello y se vuelve una clara oportunidad para mejorar las falencias del sector para Colombia, adicional a esto aplicar prácticas de otros países que probablemente sean de avance para Colombia de ser aplicadas de manera adecuada.

Podemos ver que hoy en día las iniciativas que existen en Colombia se están enfocando en trabajar áreas de las empresas que antes poco se prestaba atención, para este caso son los procesos logísticos y distribución de los productos, pues en esta parte quizás no se están obteniendo los resultados esperados, lo cual implica costos que se pueden evitar con la optimización de dichos procesos.





REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

Armijo, M. (2009). www.cepal.org. Recuperado el 07 de diciembre de 2019, de

https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf

Avendaño Cárdenas, E., & Silva Guerra, H. (2018). www.redalyc.org. Recuperado el 01 de diciembre de 2019, de

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357002009/html/index.html>

Cluster Development; Gobierno de Colombia; Innpulsa; Universidad del Rosario. (2018).

www.innulsacolombia.com. Recuperado el 05 de diciembre de 2019, de

https://www.innulsacolombia.com/sites/default/files/libro_iniciativas_cluster_en_colombia.pdf

Díaz, Fernández Adenso, Álvarez, Gil María José y Gonzáles, Torre Pilar. Logística Inversa y Medio ambiente. Aspectos estratégicos y operativos. España. Mc Graw Hill. 2004

Farias Ibarren , G. (19 de marzo de 2018). gabrielfariasiribarren.com. Recuperado el 09 de

Diciembre de 2019, de <https://gabrielfariasiribarren.com/tecnologia-textil-e-industria-de-la-moda-digital/>

RED CLUSTER COLOMBIA. (2019). redclustercolombia.com. Recuperado el 10 de

Diciembre de 2019, de <https://redclustercolombia.com/clusters-en-colombia/mapa-de-clusters>

