

# LOGÍSTICA DE DISTRIBUCIÓN FÍSICA EN LAS EMPRESAS AVÍCOLAS

## “Estrategia para Aumentar Participación”

MÓNICA ROMERO PEÑA  
ANGELINA TORRES TOVAR

### RESUMEN

Las empresas del sector avícola en la ciudad de Cartagena no están conformadas como un clúster, perdiendo las ventajas competitivas que ello representa a otras regiones como los Santanderes, por consiguiente es de vital para esta industria Cartagenera reducir sus costos de manera individual para hacerse competitiva ante la creciente oferta y la primer alternativa es lograrlo por medio de una eficiente logística de distribución física.

La logística de distribución física comprende el ejecutar con excelencia las actividades de control y administración de inventarios, el embalaje, almacenamiento en los lugares de producción y despacho, transporte, y la entrega final al cliente.

El sector cuenta con una gran fortaleza en el proceso productivo, con granjas y plantas de producción altamente tecnificadas pero con debilidad en el servicio al cliente dada una deficiente distribución física. Al ser esta una industria con productos altamente perecederos, debe desarrollar una distribución intensiva, por lo tanto la distribución física óptima se tornaría en una ventaja competitiva convirtiéndose en la estrategia para un pronto incremento en la participación del mercado.

**PALABRAS CLAVES:** Logística de distribución física, Transporte, Atención al cliente, Estrategia, Participación del mercado, Industria Avícola.

## **ABSTRACT**

Businesses in the poultry industry in the city of Cartagena are not organized as a cluster therefore they lose their competitive edge that this would represent as compared with the other regions such as the Santander. Consequently it is of vital importance for this industry in Cartagena to reduce its costs in an individual manner in order to be competitive in the current growth market and the best way in order to accomplish this is by means of an efficient logistical distribution method.

The logistics of physical distribution includes excellent execution of activities of control and administration of inventories, packaging and storing in locations of production and distribution, transport and the final delivery to customers.

This sector counts with great strength in the production process with farms and processing facilities with advanced technologies but deficient in customer service given a deficient physical distribution. Given this is an industry with a highly perishable product, it should develop a very efficient distribution system and this optimal distribution system would become a competitive advantage and become the main strategy for a fast increment in the growth of its market share.

**KEY WORDS:** Logistical physical distribution, Transport, Customer service, Strategy, Market share, Poultry industry.

## INTRODUCCIÓN

Tradicionalmente la lucha por el mercado del sector avícola ha enfrentado a los empresarios en una carrera frenética por incrementar la producción, grandes inversiones en granjas y automatización de plantas, han sido las únicas acciones soportadas por la estrategia de eficiencia organizacional con focalización en el sector. Dicho de esta manera, tanto la tasa de crecimiento como el objetivo de aumentar la participación de mercado está circunscrito a las posibilidades de abordar con diferentes estrategias la eficiencia organizacional para lo cual se concibe que el sector avícola se podría concebir desde el paradigma logístico.

Por lo anterior, el presente documento aborda una aproximación estructural de los marcos teóricos que son provistos como línea base de estudio para evaluar el paradigma logístico como herramienta que le proporcionaría eficiencia organizacional al interior de los diferentes procesos, seguidamente, se aborda dimensiones, variables e indicadores partiendo de la distribución física, y finalmente se expresan las condiciones de mercado y sus dinámicas que le permitan evaluar estrategias que aseguren la gestión alcanzada y esperada por la organización frente a los nuevos retos propiciados en los diferentes escenarios.

Es por ese motivo que la logística de distribución física adquiere un papel preponderante en las empresas del sector avícola, convirtiendo a aquellas que logren ser eficientes en estos procesos en jugadores importantes del mercado y en referentes para sus clientes obteniendo de esta manera la tan anhelada fidelización de los mismos.

Hoy por hoy la logística de distribución física en las empresas avícolas pasó de ser un mito y comenzó a ser vista como el eje central de la solución para transmitir al consumidor final el buen resultado obtenido de años de experiencia en el anterior enfoque del sector. La industria pasó del enfoque de producción al enfoque del servicio.

## UNA APROXIMACIÓN ESTRUCTURA CONCEPTUAL

***“Todo modelo de logística de distribución física por sí solo no funciona si no se basa ante todo en una excelente administración del mismo.”***

Nigel, Slack

Por el lado de la demanda, los productos y servicios deben comunicarse o moverse hacia el cliente. En el caso de las operaciones de manufactura, esto incluye el transporte físico de los bienes de operación al cliente. En el caso de servicios de alto contacto con el cliente, el servicio se crea en presencia del cliente. Esta presentación se limitara a las operaciones de manufactura que necesitan distribución física de sus clientes (y de manera implícita a las operaciones de transporte, como la de camiones de carga cuya preocupación principal es la distribución física).

Los administradores de la distribución física deben decidir qué modo de transporte es el mejor para distribuir sus productos, entendiéndose por modo de transporte la tecnología que se usa para mover los bienes.

Para que la distribución física pueda cumplir su cometido principal lleva a cabo un conjunto de actividades que se agrupan en las siguientes:

- ***Procesamiento de los pedidos***

Incluye todas aquellas actividades relativas a la recepción, comprobación y transmisión de órdenes de compra.

- ***Manejo de materiales***

Determinación de los medios materiales (carretillas, cintas transportadoras, etc.) y procedimientos para mover los productos dentro y entre almacenes y locales de venta de la propia empresa.

- **Embalaje**

Elección de los sistemas y formas de protección y conservación de los productos: papel, plástico, cajas de cartón o de madera, etc.

- **Transporte del producto**

Determinación de los medios materiales (camión, ferrocarril, avión, barco, etc.) a utilizar y plan de rutas a seguir para mover el producto desde el punto de origen al del destino.

- **Almacenamiento**

Selección del emplazamiento, dimensión y características (refrigeración, automatización, etc.) de los almacenes en los que se deben guardar los productos.

- **Control del inventario**

Determinación de las cantidades de productos que el vendedor debe tener disponibles para su entrega al comprador y establecimiento de la periodicidad con que han de efectuarse los pedidos.

- **Servicios al cliente**

Establecimiento de los puntos de servicio, medios materiales y personas para recibir y atender al cliente, así como para entregar y cobrar el producto.

La distribución física supone un conjunto de decisiones complejas e interrelacionadas que requieren una adecuada planificación.

El funcionamiento efectivo de la distribución física puede ser un factor esencial para mantener una ventaja competitiva, sobre todo en empresas que llevan a cabo una distribución intensiva.

## LA DISTRIBUCIÓN FÍSICA

La Importancia de la distribución física puede ser un medidor entre el éxito y el fracaso en las empresas avícolas. En este proceso se pueden realizar los ahorros más importantes debido a que el intercambio se facilita por medio de las actividades que ayuden a almacenar, transportar, manipular y procesar pedidos de productos.

La distribución física implica la planeación, la instrumentación y el control del flujo físico de los materiales y los bienes terminados desde su punto de origen hasta los lugares de su utilización, con el fin de satisfacer las necesidades de los clientes a cambio de una ganancia. El mayor costo de la distribución física corresponde al transporte, seguido por el control de inventario, el almacenaje y la entrega de pedidos con servicios al cliente. El tema de transporte y almacenamiento de los inventarios en este tipo de empresas impacta en gran manera los costos debido a la necesidad de utilizar equipos de frío para la conservación del producto.

A nivel gerencial los costos de distribución física se constituyen en uno de los grandes retos de la industria, y es por eso que día a día se estudian y diseñan nuevas estrategias con el objetivo de generar ahorros importantes en esta área. Las decisiones erróneas sobre la distribución física pueden provocar altos costos. Aun las grandes compañías utilizan a veces demasiado poco las modernas herramientas de decisión para coordinar los niveles de inventario, las formas de transporte y la localización de la planta, la bodega y las tiendas.

Por ejemplo, al menos una parte de la culpa del lento crecimiento y la disminución de ganancias de la industria avícola durante los últimos años corresponden a su costoso y anticuado sistema de distribución. Sus viejas bodegas y equipo no automatizado hacen de este proceso un proceso ineficiente. Los costos de distribución promedio del sector representan un 13% de las ventas netas, mientras que en países como Brasil y USA representan un 8%.

Además, la distribución física es no sólo un costo, sino una poderosa herramienta de creación de demanda. Las compañías pueden atraer más clientes otorgándoles mejor servicio o precios más bajos por medio de una mejor distribución física. En cambio, pierden clientes cuando no logran suministrarles los bienes a tiempo.

## **2. Tipos de Distribución**

Muchas compañías expresan su objetivo como: llevar los bienes adecuados, a los lugares adecuados en el momento adecuado, y al menor costo. Por desgracia, ningún sistema de distribución física puede a la vez maximizar los servicios al cliente y minimizar los costos de distribución. Un nivel máximo de servicios al cliente implica grandes inventarios, el mejor medio de transporte y muchas bodegas, todo lo cual eleva los costos de distribución. Un mínimo de costos de distribución implica un medio de transporte barato, inventarios reducidos y pocas bodegas.

La compañía no puede sencillamente dejar que cada gerente de distribución física limite sus propios costos. En efecto, los costos de transporte, almacenaje y procesamiento de pedidos interactúan, a menudo en forma inversa. Por ejemplo, los bajos niveles de inventarios reducen este tipo de costos, pero también incrementan los que representan la falta de suministros, los pedidos atrasados, el papeleo, los ciclos de producción especial y los envíos por transporte rápido, que son más caros. Como los costos y actos de la distribución física implican fuertes transacciones, las decisiones deben tomarse sobre la base de la totalidad del sistema.

El punto de partida para el diseño del sistema es el estudio de lo que desean los consumidores y lo que ofrecen los competidores. Los primeros piden varias cosas de sus proveedores: entregas puntuales, inventarios lo bastante amplios, la capacidad de satisfacer necesidades de emergencia, un manejo cuidadoso de la mercancía, un buen servicio después de la venta, y la voluntad de tomar a devolución o canje los productos defectuosos. Una compañía tiene que investigar la importancia de estos servicios para los consumidores

Una compañía también debe examinar los niveles de servicio de la competencia, antes de fijar los suyos. Por lo general, querrá ofrecer al menos el mismo nivel que los demás. Pero su objetivo es maximizar las ganancias, no las ventas, y por ello debe analizar los costos que representa otorgar un mayor nivel de servicios. Así, algunas compañías ofrecen menos servicio, pero cobran un precio menor; en cambio, otras dan mayor servicio que sus competidores y cobran precios más altos para cubrir costos mayores.

Ya con un conjunto de objetivos, la compañía está lista para diseñar un sistema de distribución física que minimice el costo de alcanzarlos. Los puntos principales son los siguientes: ¿Cómo deben manejarse los pedidos? (procesamiento de pedidos) ¿Dónde deben situarse las existencias? (almacenamiento) ¿Qué cantidad debe tenerse a mano? (inventario) Y, ¿cómo deben enviarse los bienes? (transporte).

#### **a. Nivel de Servicio**

Se determina por el número de horas que pasan desde el momento en que se realiza el pedido hasta la entrega de mercancía. Este sistema reduce la proporción de pedidos atrasados en el nivel determinado. Son muchos los elementos que constituyen el nivel de servicio al cliente y algunos se mencionan a continuación.

- Disponibilidad de Productos
- Proporción de Existencia Agotada
- Frecuencias de la Entrega
- Seguridad de las Entregas

Cada empresa tiene una forma diferente de determinar su nivel de servicio al cliente, pero en muchas ocasiones es determinada con base en las pautas que marca la competencia. Es decir, si ofrece un nivel de servicio inferior, está en peligro de perder a su clientela, al menos que en alguna forma haya un elemento compensador en su combinación de mercadotecnia. Al contrario, si ofrece un nivel de servicio mayor, la competencia puede también mejorar su nivel de servicio, lo que elevaría los costos para todas las empresas.

El valor que le dan los consumidores al servicio que se les presta es uno de los factores más difícil de medir dentro de sistema de canales de distribución pero con un poco de habilidad es posible hacerlo aunque el proceso de decisión pueda verse modificado.

Para mejorar el nivel de servicio es necesario tener un sistema de distribución eficaz, el diario de un logístico realiza sus anotaciones al respecto: “Un sistema de distribución eficaz será aquel que tenga a disposición del mercado los productos que éste demande, en la cantidad precisa y en momento oportuno, para esto debe disponerse de unos medios logísticos adecuados, que suministren los productos a los canales de distribución.”

Para que la logística sea eficiente deberá llevarse a cabo al menor costo posible.

No obstante, al contemplar los costos de la distribución física deben tenerse en cuenta, no solo los costos directos de cada una de las actividades que engloba (procesamiento de pedidos, transportes, almacenaje, etc.), sino también la interpelación entre cada una de ellas y los costos de oportunidad en que pueden incurrirse.

El cumplimiento de los objetivos de la distribución física debe contemplarse desde una perspectiva global. Es decir, se trata de minimizar el costo total del sistema de distribución física.

Los costos están muchas veces interrelacionados: una variación en el costo de las actividades de la distribución física afecta el costo de las demás, por lo que debe considerarse la suma de todos los costos y no cada uno de ellos en particular.

#### **b. Criterios Para la selección de Transporte**

- **Costos.** Se evalúa si el medio de transporte en realidad equivale a lo que cuesta; en comparación con los demás medios.

- **Tiempos en tránsito.** Es el tiempo total en el cual las mercancías se encuentran en poder del transportista.
- **Confiabilidad.** Se refiere a la integridad tanto en la seriedad como en la consistencia del servicio que ofrezca el medio de transporte. El tiempo y la confiabilidad afectan los costos de exigencia del vendedor además de las posibles ventas que, por no tener disponible la mercancía no se puede realizar.
- **Capacidad.** Es el espacio que tiene el transporte para dar un servicio adecuado a cada tipo de mercancía, ya que existen productos diferentes y por tanto existirá un trato diferente. El medio de transporte debe estar en condiciones retransportar la mercadería.
- **Asequibilidad.** Es el conocimiento, por parte del transportista, del la ruta o red específica para llevar las mercancías.
- **Seguridad.** La mercancía debe de llegar en optima condiciones donde el consumidor, generalmente él transpone se hace responsable de todas las perdidas y daños en las perdidas de la mercadería. El problema de seguridad depende de las compañías transportistas y de las zonas geográficas.
- **Coordinación de los servicios de transporte.** Coordina e integra varios medios de transporte. La empresa o los agentes de transportación son los que efectúan esos trabajos.

### c. Manejo de Productos

Es necesario que los productos se encuentren colocados en forma conveniente para hacer accesible su manejo cuando se necesite. Este adecuado desplazamiento y colocación es una responsabilidad que recae en un buen manejo de materiales. Es indispensable contar con sistemas de transportación, vehículos, elevadores de carga, etc., para que el manejo del producto sea lo suficientemente eficiente.

- **Proceso de Manejo**

Para lograr la eficiencia requerida es necesario desarrollar recipientes grandes, estandarizados y fáciles de manejar, en los que se podrán manejar paquetes pequeños para su fácil envío.

El empaque o embalaje de protección será el que evite su maltrato ya que los artículos al dañarse pierden posibilidad de satisfacer las necesidades del cliente, al mismo tiempo que pierden utilidad.

En el manejo de productos muchas veces las características de estos determinaran condiciones de manejo; por ejemplo, en el caso de líquidos y gases, sus características determinan como deberán ser transportados y almacenados. De otra manera podrían cambiar hasta las propias características de los productos.

Por eso es preciso contar con equipos especiales para la manipulación de los productos y tomar en cuenta las características del producto cuando se diseña el sistema de manejo de materiales.

La distribución física en este aspecto ha ido evolucionando, pues por medio de los embalajes y empaques los embarques han superado su capacidad de transportar, ocasionando que esta sea más amplia y el transporte se realice con la mayor rapidez y sobre todo con seguridad.

- **Almacenamiento**

Se requiere de un lugar para guardar los productos se mantiene un inventario. Aquí se toma en cuenta el tamaño, cantidad y ubicación de las instalaciones para almacenarlos.

- **Tipos de Almacén**

El gasto de las instalaciones físicas del almacenaje es importante dentro del costo de distribución física. Existen dos tipos de almacenes:

- **Almacenes privados.** Son propiedad de una empresa que los opera con objeto de distribuir sus propios productos.
- **Almacenes públicos.** Son organizaciones mercantiles, cuya principal actividad es proporcionar almacenaje para la distribución física de los productos de otras empresas sobre la base del alquiler. Estos almacenes llegan a ofrecer productos, etc. La diferencia entre unos y otros estriba en que los privados el gasto es un costo variable y en los públicos el gasto es un costo fijo como seguros, impuestos e intereses.

#### d. Diseño del modelo de Reparto

El diseño del Sistema de Distribución Física es también determinante a la hora de lograr un excelente servicio. Según F. Ares (2003) Bussines Plan de una empresa de transporte de mercancías, pág. 66, realiza los siguientes comentarios referentes a este aspecto: “El primer paso que hay que realizar es proceder al establecimiento de la correspondiente zonificación, es decir, asignar óptimamente paradas a cada centro en función de una serie de criterios. De esta forma estamos discretizando el problema. Posteriormente el siguiente paso consiste en determinar las rutas óptimas sobre cada una de las áreas o zonas asignadas en el procedimiento anterior a cada centro.”

Actualmente la situación del proceso de logística y distribución física en las empresas del sector avícola es incipiente. En la tabla podemos observar la evaluación de las variables críticas en algunas de las empresas con sede en la costa atlántica:

Variable	Peso	Mc Pollo	Puropollo	Mercapollo	Madroño
Rutas de reparto zonificadas	20%	2	3	1	2
Nivel de servicio	40%	2	1	1	2
Transporte	20%	1	1	1	1
Almacenamiento	10%	3	4	4	2
Canales	10%	2	2	1	4

## Condiciones de mercado y sus dinámicas

La continua deserción de clientes en las empresas del sector avícola durante mucho tiempo fue entendida solo como un efecto lógico y cíclico de la oferta y la demanda, por lo tanto era contrarrestada exclusivamente con actividades de promoción y descuentos, afectando lógicamente la estructura de precios del sector en general. La incursión en el sector de profesionales jóvenes provenientes de otros sectores, con culturas corporativas direccionadas al mejoramiento de indicadores de procesos y control del gasto permite por primera vez mirar el problema desde un ángulo distinto.

En este nuevo enfoque se logran identificar fortalezas indiscutibles en todo el proceso productivo, granjas de engorde y plantas de producción, que contrastan con las debilidades de logística y distribución física. Las debilidades de este proceso son el resultado de la estructura de las empresas con ausencia de políticas de servicio al cliente claras e inmersas en la idea de que todo lo que se produce se debe vender, lo necesite o no el mercado.

En este orden de ideas, en la actualidad la verdadera diferenciación de las empresas del sector avícola debe concentrarse en la logística y distribución física, más ahora que estamos ad portas de la aplicación del TLC con Estados Unidos, lo que traerá como consecuencia competir con productos de altísima calidad, a los cuales todos los productores pueden tener acceso y la ventaja real radica en que los consumidores lo puedan tener a la mano en el momento en que así lo requieran, en condiciones óptimas de calidad y en las cantidades precisas. Este complejo proceso inicia en el instante en que el área comercial realiza los requerimientos de producto a planta de producción, de ahí en adelante esta información es procesada y convertida finalmente en producto terminado. Analicemos entonces cada una de las interacciones que existen en este proceso, como se comportan y como deberían fluir para que el cliente/consumidor reciba no solo un excelente producto sino también un excelente servicio.

El primer gran paso que deben dar las empresas del sector es orientarse al cliente. No más empresas enfocadas única y exclusivamente en aumentar la producción. Según la definición de Council of Logistic Management “la logística implica planificación, implementación y control tanto de materiales y productos como de información desde el punto de origen hasta el punto de destino, cumpliendo al máximo con las necesidades de los clientes y generando los mínimos costos operativos.” La logística y distribución física comienza y termina en el cliente. Por esa razón todo debe iniciar con un pronóstico de la posible demanda que se tendrá del producto en determinado espacio de tiempo, lo cual conlleva a hacer una planificación de compras y contratación para cumplir con un determinado nivel de producción de unidades acorde con la capacidad que se tiene.

Por lo tanto el primer proceso objeto de análisis es la recepción de pedidos. La fuerza de ventas debe estar lo suficientemente capacitada para entregar en óptimas condiciones este primer insumo del proceso logístico, para eso es importante tener en cuenta las siguientes recomendaciones:

- Base de datos actualizada
- Información exacta de pedidos en cantidades, precios, fecha y horarios de entrega.
- Zonas y rutas definidas para cada vendedor.
- Conocimiento profundo del producto.
- Tipo de cliente: Crédito o contado.
- Cartera actualizada.
- Conocimiento del inventario de producto terminado.

Deben existir las herramientas mínimas necesarias para que la fuerza de ventas cumpla a cabalidad con estos parámetros, de tal forma que en el proceso subsiguiente no se generen traumatismos que impidan el flujo normal de la información o que se presenten situaciones que planteen ambigüedades. Este primer paso del proceso debe ser claro y contundente.

La recepción y preparación de pedidos hacen parte de un solo proceso, sin embargo, por la complejidad que reviste en la industria avícola la preparación de los pedidos, se ha decidido analizarlo como un proceso individual.

El proceso de preparación de pedidos tiene como insumo principal la información de los requerimientos de comercial y la información de los inventarios tanto de productos terminados como el de productos en proceso. Es una operación que reviste un alto grado de planificación pues debe ser realizada teniendo en cuenta las rutas asignadas a cada pedido y los compromisos previos adquiridos por el departamento de ventas. La forma como se almacena el producto impacta de manera significativa los tiempos de operación en el momento de la preparación de pedidos, un buen manejo del almacenamiento brinda garantías no solo en lo relacionado a calidad de producto sino en el suministro oportuno a los clientes.

Posteriormente es llevado a cabo el proceso de cargue de vehículos. Dicho proceso debe estar soportado en una buena selección del tipo de vehículo a utilizar, la organización de la ruta de entrega teniendo en cuenta los horarios de recepción de producto de los clientes y la garantía del funcionamiento adecuado del vehículo teniendo en cuenta que estamos hablando de un producto perecedero.

Por último la tan anhelada entrega del producto al cliente requiere de un alto grado de compromiso por parte de las personas que cierran este complejo proceso. Todos los esfuerzos realizados en los procesos precedentes para efectos de optimizar tiempos de entrega, disponibilidad de producto, calidad de producto y rentabilidad de la operación pierden valor si esta parte del proceso no ejecuta sus funciones en forma adecuada, mostrando consistencia con cada uno de los eslabones de la cadena logística y entendiendo con claridad que en esta parte del proceso se materializa la promesa básica que la empresa le hace al cliente. El cumplimiento de la misma es lo que realmente garantiza fidelidad de los clientes hacia las empresas.

Es por eso que se hace necesario plantear inicialmente unas estrategias que nos permitan impactar de manera positiva el tema logístico:

- Alinear la capacidad de los cuartos de conservación de producto con la capacidad instalada de planta.

Debido a que lo habitual en las empresas del sector era crecer en producción, no se tuvo en cuenta que el crecimiento en la parte de almacenamiento debía ser proporcional al crecimiento de la producción. El almacenamiento entonces se hacía en cuartos externos generando un mayor gasto en fletes y traumatismos en la operación logística.

- Definir zonas y rutas de venta para optimizar el tiempo efectivo de atención a clientes y las frecuencias de visita adecuadas para cada cliente.

Por la informalidad como inicio el sector, por su rápido crecimiento y por la apatía de los directivos hacia la implementación de estructuras de venta y distribución organizadas, la cobertura de clientes es baja y está enfocada solo a los clientes representativos de cada zona.

- Definir los perfiles adecuados para cada uno de los cargos del área de logística y distribución.

Es usual que en el área de logística de las empresas del sector avícola, estén a cargo personas del círculo cercano de los propietarios de las empresas pero con ausencia total de conocimientos técnicos acerca de la logística y distribución física.

- Desarrollar una red de franquicias en los lugares en los cuales no existe presencia de la empresa con el objetivo de crecer en lugares donde las empresas no tienen operación actualmente.

Aplicable para zonas a las cuales la empresa no está llegando. Ejemplo: San Andrés.

- Aumentar el número de vendedores en las zonas urbanas.

En algunos departamentos las empresas se han concentrado a vender en las poblaciones cercanas, dejando las ciudades capitales sin atender o mal atendidas. Es importante llegar a este mercado pues adicionalmente se produce un ahorro significativo en fletes haciendo más rentable la operación.

- Utilizar los puntos de venta de la empresa para vender productos complementarios. Ejemplo: Aceite, Arroz, etc.

## CONCLUSIONES

Dada la economía creciente y en su contexto de globalización, una logística eficaz se ha convertido en pieza importante de la competitividad y el crecimiento económico.

El momento histórico que se nos presenta en el país y más aún teniendo en cuenta que durante la reciente Cumbre de las Américas celebrada en nuestra ciudad, luego de años de negociaciones, se firmó el TLC con los Estados Unidos que entrará en vigencia en solo unos días, lo cual impactará de manera significativa el crecimiento de todas las industrias nacionales, es de vital importancia estar preparados para competir y es entonces que cobra relevancia el impacto de la logística en la competitividad.

Dado que la industria avícola en nuestro país se encuentre en situación desventajosa en nuestro hemisferio respecto a los costos que manejan los Estados Unidos, e incluso, México y Brasil, tres de los mayores productores avícolas del mundo, hoy más que nunca para nuestras empresas avícolas y especialmente la Cartagenera dada su ventaja por disponer de una logística portuaria de talla internacional, desarrollar su infraestructura logística para reducir sus costos y poder así integrarse al mercado mundial avícola y lograr expandirse con nuevos mercados.

Con base en el análisis del sector y los factores que influyen en su desempeño, se presenta un momento histórico para la industria avícola, que solo será capitalizada por las empresas que sean capaces de diseñar estrategias que les permitan aumentar su participación en el mercado, ese es el gran reto de las empresas avícolas en la actualidad...¡¡¡Aumentar su participación en la torta!!!

El hecho de mejorar la logística y distribución física es de por sí una estrategia que nos permitirá mejorar el servicio, disminuir las devoluciones de producto, aumentar la cantidad de clientes visitados, aumentar la cantidad de pedidos despachados, mejorar

la rotación de producto, y todas estas mejoras en el proceso conllevan a un crecimiento en la participación de mercado.

Y todo ese crecimiento que puede jalonar un buen desarrollo logístico en el sector de nuestra industria avícola, se verá reflejado un aumento en términos que importan a la macroeconomía del país como son el aumento de la demanda de otros sectores relacionados generando mayor producción, el empleo en el sector rural se beneficia ya que es allí donde se localizan las granjas productoras mejorando las condiciones de vida de quienes viven de esta industria y al abaratar los costos por medio de una buena logística, lograr una reducción de precios que impactan directamente al consumidor y especialmente a los más pobres, dándoles acceso a una mejor alimentación y con ello, mejorías en sus condiciones de vida.

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- Guasch, Jose Luis, (2011) La logística como motor de la competitividad en América Latina y el Caribe. Banco Interamericano de Desarrollo. Documento de debate # IDB-DP-193 <http://www.iadb.org>
- Del Rio, Jorge y otros. Una Perspectiva de la Logística desde la Academia. Fundación Universitaria Tecnológico Comfenalco, 2009. <http://www.eumed.net/libros/2009c/594/index.htm>
- Cámara de Comercio de Bucaramanga, (2010) Estrategia Competitiva y Sostenible de la Industria Avícola en Santander, Bucaramanga, Colombia.
- Alders, Robin. Producción Avícola por beneficio y por placer. Organización de las Naciones Unidas para la Agricultura y la Alimentación. Roma. 2005. <http://books.google.com.co/books?id=25ebgFqDvyoC&pg=PA23&dq=LOGISTICA+avicola&hl=es#v=onepage&q=LOGISTICA%20avicola&f=false>
- F. Ares (2003) Bussines Plan de una empresa de transporte de mercancías, <http://upcommons.upc.edu/pfc/bitstream/2099.1/6368/9/08.pdf>
- Nigel, Slack, Administración de operaciones, Trad 2, Ed. México, CECSA 1999.
- <http://eldiariodeunlogistico.blogspot.com/>
- <http://www.revistadelogistica.com/>