

Estrategias para la disminución de costos logísticos en la importación de una empresa comercializadora de productos alimenticios

Strategies for the reduction of logistics costs in the importation of a company that sells food products

DOI: <https://doi.org/10.17981/bilo.4.2.2022.07>

Fecha de Recepción: 20/10/2022. Fecha de Publicación: 11/04/22

Andrés-Cabrales-González

Universidad de la Costa CUC, Barranquilla, (Colombia)

acabrales3@cuc.edu.co

Angie-Caicedo-Rosado

Universidad de la Costa CUC, Barranquilla, (Colombia)

acaicedo3@cuc.edu.co

Rolando-Castañeda-Ortega

Universidad de la Costa CUC, Barranquilla, (Colombia)

Rcastane3@cuc.edu.co

Kate-Romo-Esquea

Universidad de la Costa CUC, Barranquilla, (Colombia)

kromo1@cuc.edu.co

Resumen

Este artículo busca promover algunas estrategias que permitan un mejor control y disminución de los costos logísticos en las importaciones de productos alimenticios (carnes blancas, carnes rojas y productos veganos).

Teniendo como base de análisis el diagrama de Ishikawa, desarrollado por Kaoru Ishikawa. El cual permitió realizar una evaluación de las áreas involucradas en la importación de dichos productos las cuales generan cuellos de botellas que afectan los procesos operativos. Para esta investigación se utilizó una metodología de tipo elemental que agregue valor a la cadena de distribución, teniendo en cuenta; beneficios fiscales, negociación del valor de la mercancía, despachos de aduanas en zonas secundarias, automatización de procesos y contratación de un comercio con el objetivo de obtener mejoras en los procesos de transporte y distribución de la mercancía de contenedores en los puertos, minimizando costos y optimizando tiempos de entregas entre operaciones.

Palabras clave

Logística; transporte; costo; tiempo; distribución; operación; importación; mercancía; almacenamiento; comercio internacional; cadenas logísticas; optimización; embalaje; cadena de suministro

Abstract

This article seeks to promote some strategies that allow better control and reduction of logistics costs in imports of food products (white meat, red meat and vegan products).

Based on the Ishikawa diagram, developed by Kaoru Ishikawa. Which allowed an evaluation of the areas involved in the importation of said products, which generate bottlenecks that affect the operational processes. For this investigation, an elementary type methodology was used that adds value to the distribution chain, taking into account; tax benefits, negotiation of the value of the merchandise, customs clearance in secondary areas, automation of processes and contracting of a trade with the aim of obtaining improvements in the processes of transport and distribution of container merchandise in ports, minimizing costs and optimizing delivery times between operations.

Keywords

Logistics; transportation; cost; weather; distribution; operation; import; commodity; storage; International Trade; logistics chains; optimization; packaging; supply chain

I. INTRODUCCIÓN

Las empresas importadoras y exportadoras trabajan permanentemente en busca de la mejora continua en los tiempos y calidad de las operaciones logísticas, ofreciendo servicios y productos oportunos y a precios competitivos. Estas empresas se enfrentan diariamente a innumerables situaciones y problemáticas que las retan cada vez más para cumplir todos los requerimientos de los clientes y poder mantener precios del mercado. Por lo tanto, siempre están en la constante búsqueda de estrategias que les permitan cumplir los objetivos con los menores costos posibles.

Uno de los principales factores que incrementa los costos logísticos en las importaciones es la problemática de la escases de contenedores, lo que conlleva a retrasos en la programación de despacho, mercancías retenidas en las plantas por no tener forma de cómo sacarlas, fletes más costosos por la escases, incumplimiento con los clientes, y adicionalmente a eso, a costos por moras generadas en la devolución de los contenedores; las cuales, llegan a costar hasta USD 350 por cada día que se demore la empresa importadora en devolver el contenedor vacío a la naviera.

Debido a esta escases de contenedores, ha habido un incremento significativo desde hace 2 años como se muestra en la siguiente gráfica:

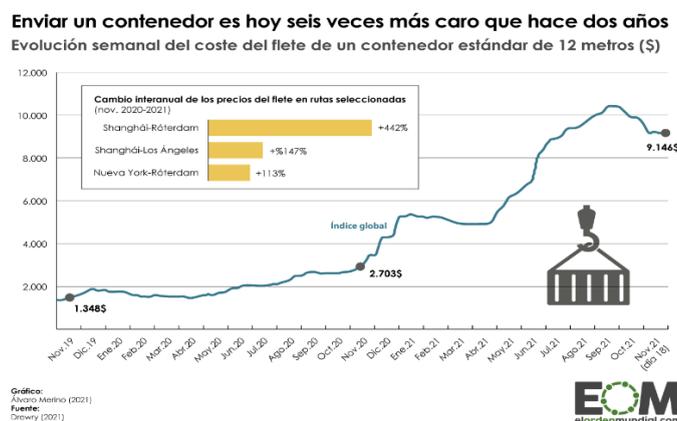


Gráfico 1. Incremento de valor de flete de contenedores

El objetivo de este artículo busca proponer estrategias para la disminución de los costos logísticos en la importación de mercancías que nos permitan tener mejores resultados teniendo en cuenta los procesos de transporte y distribución de mercancía, cargue y descargue de contenedores en los puertos y de esta manera poder garantizar y fortalecer los intereses económicos de las empresas aumentando los niveles de rentabilidad.

Por consiguiente, se plantea el siguiente interrogante: ¿Qué estrategia se puede utilizar para controlar y disminuir los costos logísticos en la importación de productos?

Para la elaboración de la revisión literaria se revisaron diversos antecedentes que ayudaron a comprender la problemática y a profundizar en la presente investigación. El mundo está más globalizado y hay más interacciones entre países que intercambian bienes y servicios, ya sea exportando o importando un gran número de productos de primera necesidad, pero no todo es tan fácil ya que en la actualidad existen muchos sobrecostos en la logística que no nos permiten ser competitivos con nuestra competencia. En la actualidad existen diversos factores que generan un impacto negativo en las operaciones de las empresas como lo son los sobrecostos. Cuando hablamos de sobrecostos, nos referimos a todos esos altos costos que debe asumir la empresa para poder tener el producto a tiempo y poder satisfacer las necesidades de los clientes. En el último año, se ha evidenciado un aumento significativo en los costos de los fletes para las exportaciones e importaciones todo esto debido a la crisis mundial de contenedores generada la problemática mundial que se ha venido presentando desde el año 2020 que es la pandemia COVID 19, que ha puesto en jaque a más de una empresa.

Según Diego Mauricio Gaitán, gerente de Desarrolladora de Zonas Francas, del Grupo ZFB “los costos de los fletes han llegado a subir entre 4 y 5 veces. Un contenedor de China a Colombia que se contrataba entre US\$2.000 y US\$3.000 antes de pandemia, hoy está de US\$13.000 a US\$15.000 si se consigue disponibilidad en la naviera, pues priorizan las rutas hacia oriente y podrían empezar a cerrar vías a Sudamérica, o de lo contrario, debe esperar en puerto pagando almacenamiento” [1]

Con lo anterior podemos evidenciar el incremento significativo que ha tenido los costos de los fletes para las exportaciones e importaciones a nivel mundial afectando en gran medida no solamente a las pequeñas y medianas empresas sino también a los consumidores finales como parte importante de esta cadena logística ya que son ellos los que realmente sufren un impacto mayor por la alza de los precios por los sobrecostos de toda la operación y es que no todas las empresas tienen la capacidad de competir contra estos altos costos operacionales por lo que se van quedando sin la capacidad de competir internamente contra otras empresas. Esto genera que la oferta de productos y servicio disminuya y su demanda aumente por lo que se genera un incremento sustancioso en el valor final del producto el cual solo una pequeña parte de la población tiene los medios necesarios o la capacidad económica para poder obtenerlo.

Por su parte Nicolás Rincón, director de asuntos económicos de la Asociación Nacional de Comercio Exterior (Analdex) asegura que “este año se está viendo que las navieras decidieron de que los contenedores de importación y exportación se retornen después de usarlos al puerto de ingreso o destino”. Por ello los empresarios importadores y exportadores deben hacerse cargo de buscar el contenedor y devolverlo al puerto de origen. Es decir que, si un importador recibe su mercancía en Buenaventura y la lleva hasta Bogotá, debe regresar el contenedor nuevamente al puerto, lo que implica un costo adicional [2]. Además de esto, hay que tener en cuenta el costo de transportar un contenedor vacío desde Bogotá hasta Buenaventura por la urgencia de entregar el contenedor a tiempo para no general penalizaciones o multas por entrega tardía.

Por otro lado, Izadi, Nabipour y Titidezkh investigaron la estimación de costos en el transporte de carga terrestre. Ellos proponen un modelo costos de transporte de mercancías por carretera cuya estructura se basa en tres clases: los costos operacionales, que incluye costos fijos y costos variables; el tiempo, compuesto por el valor del tiempo y la calidad en el servicio; y los costos externos, que incluye el ambiente, la congestión y los accidentes [3]. Estas tres clases de costos operacionales son muy importantes ya que nos ayudan a tener controlados los costos de todas aquellas situaciones que se pueden presentar al momento de transportar carga terrestre.

Estos costos consideran toda actividad involucrada en el movimiento de bienes y materiales, el volumen de la carga, el peso de la carga, la distancia y los puntos de origen y de destino, entre otros factores. Los costos en los procesos de distribución se relacionan con el producto, el mercado, la capacidad, la distancia recorrida, el volumen transportado, la frecuencia y las rutas de distribución [4]. El costo del transporte incluye los medios, contenedores, paletas, terminales y tiempo [5].

Los costos de logística representan una proporción significativa del precio final de los artículos, especialmente de los commodities. Por esta razón, minimizar los costos logísticos es un importante desafío para las empresas con el fin de mejorar la competitividad del comercio exterior y, en particular, para aprovechar los recursos que tenemos disponibles [6].

En esta investigación se pretende proponer estrategias para controlar y disminuir los costos de importación de productos teniendo en cuenta que los procesos de distribución de mercancía deben fortalecer los intereses económicos de las empresas aumentando los niveles de rentabilidad el artículo [7] posee 3 modelos para analizar costos logísticos utilizando el Problema de Ruteo de Vehículos (IRP) como base para optimizar las actividades logísticas, a partir del cual, a través de enfoques multiobjetivo ideales para la toma de decisiones.

Es necesario identificar las zonas de mayor volumen de entregas de productos evaluando costo- beneficio. Para cual se plantea 5 tácticas que nos ayudaran reducir costos y aumentar la competitividad del negocio como lo menciona la revista openmarket en su blog [8].

A continuación, tenemos el diagrama de Ishikawa, el cual permitió realizar un análisis de las áreas que están involucradas con la importación de productos, donde se denotan una serie de factores que producen cuellos de botellas en las operaciones.

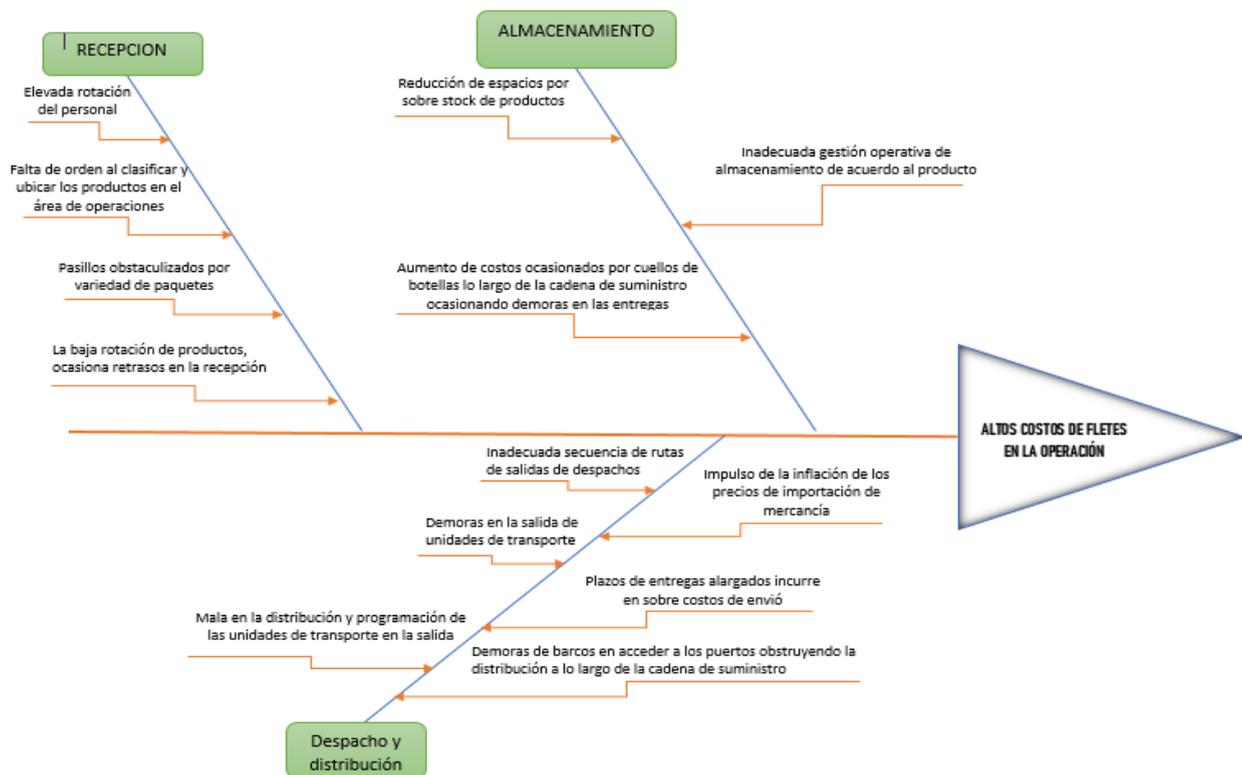


Ilustración 1: Diagrama Ishikawa

En la ilustración 2 se muestra la representación de algunas estratégicas que se implementaron para la reducción de costos de importación impartidas, las cuales permiten obtener un mejor control y optimización de la operación.

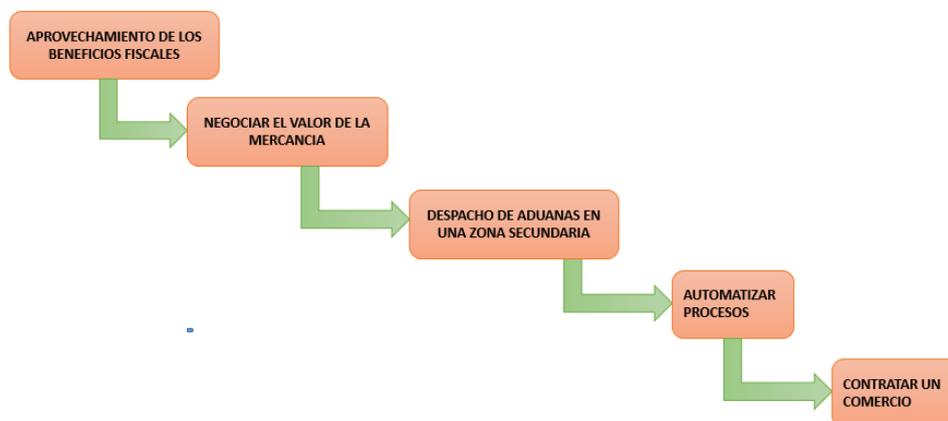


Ilustración 2: Estrategias para la reducción de costos de importación

Desarrollo: Metodología propuesta de mejora y estrategias para la disminución de los costos logísticos en las operaciones de importación

Estrategia 1: Aprovechamiento de los beneficios fiscales

Descripción de actividades: Esta estrategia hace referencia al llamado "Trato Fiscal Diferenciado" (TTD), donde se prevé el aplazamiento del impuesto a la circulación de bienes y servicios (ICMS) en la importación de bienes, aplazamiento parcial en la operación nacional posterior a la importación; crédito presunto en la transacción posterior a la importación de mercadería para comercialización, donde el operador de comercio deberá gestionar y garantizar un TTD que le permita a la compañía importar productos con impuesto reducidos aumentando la competitividad de la compañía. El artículo [9] menciona que existen barreras para lograr menores costos de transporte generalizados en el transporte de carga, estos temas incluyen una reforma a la regulación de las horas de conducción evitar la sobrecarga de la infraestructura vial, aumentar la competencia y combatir la corrupción. Dichas reformas tienen como objetivo generar ganancias de eficiencia y mejoras en la calidad del servicio a costos más bajos para los usuarios de países de bajos ingresos.

Estrategia 2: Negociar el valor de la mercancía

Descripción de actividades: Se realizará un estudio de factibilidad operativa y de costos, puesto que el valor de los bienes es el principal componente de los costos de importación; cuanto menor sea esta cantidad pagada al proveedor internacional, a menor costo final de importación y menores impuestos pagados en territorio nacional. Es indispensable conocer la demanda para la producción del proveedor. Cabe resaltar que las barreras y aranceles al comercio exterior han sido significativamente reducidos por acuerdos multilaterales, los costos de logística representan una proporción significativa del precio final de los productos. Como se menciona en el artículo [10] el cual propone un marco holístico para la estimación de costos logísticos, enfocado a determinar los sobre costos que resultan de procedimientos ineficientes.

Estrategia 3: Despacho de aduanas en una zona secundaria

Descripción de actividades: En esta estrategia se controlarán las entradas y salidas de bienes importados y exportados, facilitando el despacho de mercancías a pesar de estar lejos de los centros de distribución más convencionales, los costos de almacenamiento son más baratos y lanzan los productos en menos tiempo, generando de este modo la posibilidad de retirada parcial de mercancías. El informe del artículo [11] muestra el equilibrio secuencial entre las fases de distribución de la red estratégica de transporte de carga en Colombia donde a través de métodos de costos marginales asumen que la

unidad de demanda cambia el equilibrio de la red de distribución esto de acuerdo al volumen de productos o mercancía, el peso, y el cambio climático.

Estrategia 4: Automatizar procesos

Descripción de actividades: Se deberá diseñar un software para satisfacer las necesidades del comercio exterior una estrategia básica para reducir gastos, por ejemplo; Narwal ofrece una descripción general del proceso, evitando retrabajos y reduciendo el esfuerzo operativo, que puede dirigirse hacia actividades más estratégicas, todo esto reduce errores y costo final de las operaciones. Mapear los plazos para cada paso, antes de que el barco atraque. Por consiguiente, los costos de transporte de exportación interior y los retrasos son mucho más altos para los países sin litoral, varían sustancialmente entre los diferentes corredores geográficos y muestran una incertidumbre considerable. Por ende, los costos unitarios y los costos de tiempo para el transporte terrestre de las exportaciones son altos para muchos productos agrícolas en relación con los metales y otros productos de alto valor. El artículo [12] ilustra la incertidumbre sistémica en el transporte terrestre y marítimo para la exportación mediante el uso de simulación el cual permite conocer cuál será el comportamiento de un sistema en determinadas condiciones del mundo real y nos permite una óptica clara en tiempo real.

Estrategia 5: Contratar un comercio

Descripción de actividades: Esta estrategia hace referencia a empresas especializadas en la negociación de productos y servicios internacionales y trabaja como intermediario en la conexión entre el proveedor extranjero y cliente. Poseen amplia capacidad para negociar con todos los involucrados en un proceso de importación principalmente con proveedores. Lo que va a permitir eliminar la preocupación por la falta de conocimiento de la trámites logísticos y burocracia aduanera, ya que la empresa brindará toda la asistencia técnica necesaria, reduciendo errores y agilizando todo el proceso. En este punto es vital traer a colación. El artículo [13] donde se utiliza un diseño no experimental, transversal y cualitativo e investigación de tipo correlacional, a través del método de regresión de logística con variable de respuesta dicotómica y se encontraron las variables explicativas que influyen en la contratación de un operador logístico para las operaciones de comercio exteriores en las empresas puesto que es indispensable tener claro en qué momento se refiere de su contratación evitando pérdidas de tiempo y retrasos en la operación de importación por carecer de este recurso vital.

IV. RESULTADOS

El resultado esperado de este modelo es tener múltiples alternativas a la hora de reducir los costos logísticos de la empresa y así mismo aumentar el nivel de cumplimiento con los clientes, asegurando la calidad del producto y entregas oportunas. Con este modelo se busca negociar la mercancía en bajos costos con términos incoterms que incluyan flete y seguro de la carga hasta llegar a puerto destino, tales como (CIF, CIP, DAP). De esta forma, la empresa evita costos y riesgos hasta que no recibe la mercancía. Así mismo, al sistematizar los procesos, se realiza tracking para verificar estado de las cargas e identificar las posibles situaciones y así poder tomar decisiones oportunas que generen los menores gastos posibles.

De igual manera, utilizar bodegas aduaneras, en las cuales se pueda llevar a cabo el proceso de nacionalización de la mercancía, de esta forma se evita, costos de conexión en el puerto, costos de almacenamiento en el puerto, movilización de los contenedores para inspecciones INVIMA y DIAN, cobros por demoras en la devolución de los contenedores a las navieras. Estos costos que cada vez son más altos por la situación que estamos viviendo actualmente con el dólar e incrementan de manera significativa los costos logísticos, lo cual termina afectando el precio del producto y la rentabilidad de la empresa. Adicionalmente, en estas bodegas aduaneras, podremos disponer del producto de manera inmediata que se nacionalice, sin necesidad de llevar a cabo un proceso adicional como se hace en el puerto para poder retirar el producto.

V. CONCLUSIONES

Para concluir cabe destacar que hoy en día, la reducción de los costos logísticos es un reto para todas las organizaciones y cada vez es más notorio cómo la cadena logística y de distribución representa un factor diferencial entre una compañía y otra; por ello, al implementar alguna de estas estrategias nos permitirá un control más eficaz del costo logístico, logrando brindar un excelente servicio al cliente y un mejor performance económico para cualquier organización.

La importancia de los temas no responde a una moda, parte del aprendizaje que las organizaciones han desarrollado en su gestión, en la cual toman es muy importante conocer y aplicar algunos términos como rentabilidad, generación de valor, y la implementación de estrategias para la disminución de costos logísticos, al final el objetivo principal de las organizaciones es garantizar la sostenibilidad de la empresa en el mercado.

VI. FINANCIAMIENTO

Este proyecto contó con el apoyo total de los autores y la Universidad de la Costa CUC.

Referencias

- [1] PÉREZ, RUBÉN LÓPEZ, «Comercio global, en ‘jaque’ por escasez y alto costo de contenedores,» *Portafolio*, 04 09 2021.
- [2] Mouthón, Lupe, «Crisis logística seguirá en 2022, dicen expertos,» *EL HERALDO*, 31 01 2022.
- [3] A. Izadi, M. Nabipour y O. Titidez, «Modelos de costos y factores de costos del transporte de carga por carretera: revisión de la literatura y estructura del modelo,» *Scopus*, vol. 12, n° 4, p. 545, 2020.
- [4] D Lambert, JR Stock, LM Ellram, *Fundamentals of Logistics Management*, Boston: McGraw-Hill, 1998.
- [5] Hanne-Mari Hälinen, *Understanding*, Turku: Publications of Turku School of Economics, 2015.
- [6] Pérez-Salas, Gabriel; González-Ramírez, Rosa G; Cedillo-Campos, Miguel Gastón., «A framework to evaluate over-costs in natural resources logistics Chains,» *Scopus*, pp. 85-92, 17 07 2015.
- [7] J. A. Zapata-Cortés, M. D. Arango Serna y A. C. Serna Uran , «Comparación de tres modelos basados en IRP para reducir los costos logísticos y las emisiones de gases de efecto invernadero,» *Scopus*, p. 3, 01 Abril 2018.
- [8] OpenMarket, 04 11 2021. [En línea].
- [9] F. Trigo, A. Stead, Y. Huang y A. Smith, «Reducción de los costos y precios del transporte por la competencia: reformas regulatorias e institucionales en países de bajos ingresos,» *Scopus*, vol. 11, n° 21, 01 11 2019.
- [10] G. Pérez-Salas, R. González-Ramírez y . M. G. Cedillo-Campos , «Un marco para evaluar los sobrecostos en las cadenas logísticas de recursos naturales,» *Scopus*, vol. 82, pp. 85 - 92, 17 07 2015.
- [11] L. G. Márquez Díaz, «Estimación de los costos externos marginales del transporte carretero, ferroviario y fluvial en Colombia,» *Scopus*, vol. 31, n° 1, pp. 56 - 64, 2011.
- [12] N. Cristo y M. Ferrantino, «Transporte terrestre para la exportación: los efectos del costo, el tiempo y la incertidumbre en el África subsahariana,» *Scopus*, vol. 39, n° 10, pp. 1749 - 1759, 10 2011.
- [13] H. Silva Guerra, H. Llinas Solano, A. Castellanos Ramírez y . Z. Moreno Freites, «Aplicación del modelo de regresión logística para caracterizar el portafolio de servicios logísticos requeridos por las PyMEs importadoras y exportadoras en Barranquilla,» *Scopus*, vol. 39, n° 42, 2018.
- [14] A. Meriño, «El orden mundial,» 2021. [En línea]. Available: <https://elordenmundial.com/mapas-y-graficos/evolucion-precio-transporte-maritimo-mercancias-mundo/>. [Último acceso: 24 09 2022].