

# ANÁLISIS DE MEJORAMIENTO PARA LA LOGÍSTICA EXTERNA DE LA EMPRESA MUEBLES JAMAR S.A

Daniela Puello Quiroz<sup>1</sup>

*“Los líderes de logística deben desarrollar habilidades que permitan comunicarse en el mismo lenguaje con las áreas comerciales y financieras y de forma conjunta definir objetivos globales – comunes.”*

Andrés Castaño, Gerente Estrategia de Operaciones de Sintec Colombia

## RESUMEN

En el presente artículo se analizará la situación actual de la empresa muebles Jamar S.A con el fin de proponer mejoras para el buen desempeño de la logística externa de la misma.

El enfoque de la logística es el satisfacer las expectativas del consumidor relacionados con el suministro, involucrando condiciones de servicio, costo y calidad en cada una de las fases del proceso también, por eso emplea o utiliza: medios de transporte, Tecnologías de información, recursos humanos, entre otros, dando respuesta a los clientes de manera oportuna, mediática y con liderazgo y competitividad.

## PALABRAS CLAVE

Logística, Distribución, Cadena de Abastecimiento, Proveedores, almacenamiento, operadores de transporte, clientes.

## ABSTRACT

This article will analyze the current situation of the furniture company Jamar S.A with the purpose of proposing improvements for the good performance of the external logistics of the same.

The logistics approach is to satisfy the consumer expectations related to the supply, involving conditions of service, cost and quality in each of the phases of the process as well, that is why it uses or uses: means of transport, information technologies, resources Human, among others, responding to clients in a timely, media and with leadership and competitiveness

## KEYWORDS

Logistics, distribution, supply chain, suppliers, storage, transport operators, customers.

## INTRODUCCIÓN

Desde años atrás la logística nació con la industria militar en el decenio de los 50's. La estructura militar, desde sus inicios, se ha caracterizado por sus esquemas rígidos y organizados en sus actividades que los que ha llevado a desempeñar acciones de tipo logístico, se hizo un decenio

<sup>1</sup> Miembro activo del Club de Marketing liderado por el Dr Albeiro Berbesi Urbina. Estudiante de V Semestre de Mercadeo. Universidad Libre. Orientada por docente Teofilo Omar Boyano quien lidera la Línea de investigación en Gestión de las Organizaciones y la logística.

antes de que se empezara a hablar de dicho término para los negocios, cabe resaltar que los militares desarrollaron actividades logísticas básicas como el aprovisionamiento, almacenaje, y administración de sus recursos para la guerra.

En Europa y a nivel mundial existen organizaciones que promueven las actividades relacionadas con la logística en sí; como señala (Ocampo; 2009) quien sostiene que actualmente, la logística tiene diferentes instituciones que velan por las buenas prácticas en su desarrollo a nivel mundial, entre los que se encuentran el Council Logistics Management Professionals (CSCMP) y la European Logistics Association (ELA) que reúnen a los líderes logísticos en cada uno de los continentes.

Según Boyano, T. O.F. (2015, pág.100) “El mundo se enfrenta a los problemas de las economías globales y sus retos, la Comunidad Económica Europea hace grandes esfuerzos por rescatar a España y Grecia, en medio de la aldea global los países y gobiernos se han dado cuenta que la dependencia es cada vez mayor, por eso la importancia de la logística y su cadena de suministro”.

A través de la historia, la comunicación ha sido un elemento clave para las organizaciones, es así como Fram, T. O. B. (2016) señala que desde el inicio los aborígenes se preocuparon por llevar mensajes que pasó desde los que tenían los indígenas, teniendo como instrumento al hombre. Con el avance del telégrafo la información llega más rápido, gracias al telegrafista del Titanic pudo salvarse algunos pasajeros del naufragio más gran de la historia.

Señala además Fram, T. O. B. (2016)<sup>2</sup> que la Logística de la información ha permitido que, desde los hogares, aunque el mundo todavía sea más agresivo, tenga accesos a un sin número de bienes y servicios, en Europa muchos usuarios pasan a recoger sus pedidos que ya han realizado desde su Smartphone, en Colombia las ventas a domicilio, las transacciones comerciales y el acceso a servicios públicos de transporte.

No obstante, la logística es uno de los enfoques para alcanzar ventajas competitivas y podemos identificar o analizar con mayor fuerza que los clientes cada vez tienen mayor información respecto a costos, calidad, servicio de los productos que adquieren a sus determinados productores.

Es por esto que el estudio de la logística de distribución de productos terminados depende en parte del análisis de las preferencias del mercado por el producto o servicio ofrecido, el establecimiento correcto de las rutas y canales de distribución, el seguimiento durante los procesos de producción, para garantizar la entrega rápida, oportuna y en las mejores condiciones del producto al usuario final lo que permitirá ponerle el frente a la competencia.

En el presente artículo mediante la revisión de referentes y tomando como estudio de caso se analiza la importancia de los procesos logísticos que ha venido desarrollando la empresa muebles jamar S.A que corroboran o comprueban la teoría aprendida dentro de la investigación.

A manera de antecedentes Jamar es una empresa moderna y en crecimiento, con más de 60 años de experiencia reflejado en lo que hoy se conoce como centro de distribución mobiliario líder en Colombia CENDIS Jamar, uno de los más grandes en Latinoamérica.

“Con esta infraestructura, se logra cumplir con el 98% de las entregas, productivas para todos los aliados, en forma perfecta, y llevando a los hogares de los clientes sus pedidos en 3 días o menos”.

Esta empresa se encuentra comprometida con entregar a sus consumidores productos con la más alta calidad y en la constante innovación de sus diseños, teniendo en cuenta que sean 100% estéticos, que expresen agrado, confort y sobretodo que tengan la calidad y durabilidad de sus productos.

Como se ha dicho anteriormente, la logística ha venido evolucionado durante años, lo cual hace

que consideremos este término en el presente, se define también como: la coordinación y el control del flujo de bienes y servicios de manera eficiente y eficaz a través de la cadena de abastecimiento, desde el punto de origen hasta el punto de consumo (Ballou, 2004).

Posteriormente, es posible afirmar que la logística reúne todas aquellas actividades que tienen un impacto en ese proceso, con el fin de llegar al consumidor en el lugar y momento indicado. Por otra parte, según Ross (2000), otra definición de logística

“Consiste en separar en dos regiones independientes, pero estrechamente relacionadas, las gestiones de entrada y salida de la logística. Aunque sean funciones diferentes son consecuentes debido al flujo de materiales”.

Se puede resaltar, que la logística se ha consolidado como un elemento clave que contribuye al posicionamiento estratégico de las empresas. Hoy en día, la agilidad que tienen las compañías para adaptarse, les ayuda a perfilar la oferta según la demanda del producto, además ayuda a lograr tiempos cortos de entrega y ofrecer precios competitivos como lo comenta (Trujillo, 2010).

“Así mismo, la logística no es sólo un campo que sirva para la industria, sino para cualquier tipo de organización o empresas”.

En los últimos años ha habido confusión y desacuerdo entre los profesionales generales de las operaciones y los profesionales de las operaciones con respecto a los términos “logística” y “gestión de la cadena de suministro”.

Se han ofrecido varias definiciones formales para ambos términos. Además, el uso común de cada término en la industria varía. Los términos comerciales a menudo se definen con el tiempo, por el uso común o la aplicación del término. Examina las definiciones históricas de ambos términos, examina las opiniones actuales de los profesionales sobre los términos y propone una

jerarquía para la relación entre la logística y la gestión de la cadena de suministro.

A la hora de tomar decisiones en una operación logística de un Centro de Distribución, un líder de logística compromete capital de trabajo para poder responder a las exigencias del mercado. Por otro lado, y de cara a los objetivos estratégicos, se debe responder con eficiencia y productividad a los planes de crecimiento de la empresa, apalancados en la tecnificación y modernización de procesos e incremento de la capacidad instalada. Cualquiera que sea la decisión que se deba tomar, es importante analizarla frente al impacto en los estados financieros.

“Hablando concretamente de la distribución, según la firma consultora Supply Chain Visions, la distribución es la logística de salida, el final de la cadena de producción que va al usuario final junto con la planeación del transporte como lo afirma (Stanton, Etzel & Walker. 2007)”.

El objetivo principal de todo el proceso de distribución es trasladar la cantidad exacta del producto desde su origen hasta el lugar adecuado, en el tiempo preciso y a un costo mínimo; incluyendo el proceso de definir un plan de transporte integrado para la cadena de suministro, así como el mantenimiento de la información. De acuerdo con Castellano (2009), esto resalta la importancia del estudio del transporte que proporciona dos servicios simultáneamente: almacenamiento y movimiento.

## EL CASO DE MUEBLES JAMAR

Es una empresa de emprendedores árabes que vieron el negocio que otras familias, entre las que se cuentan los Succar de origen libanés que gestaron el servicio de la comercialización de inmuebles, aprovechando la posición logística de Colombia y su cercanía a países del Caribe y Norteamérica. El sistema a crédito muy característico de Colombia y en especial la región Caribe hizo crecer el comercio de los muebles.

Respecto al servicio de transporte, dichos autores afirman que éste se entiende como un conjunto de características de desempeño que se adquieren a un determinado precio, en donde el usuario del transporte tiene a su disposición cinco modalidades o modos básicos: marítimo, ferroviario, terrestre, aéreo o conducto directo; los cuales pueden ser usados por separado o combinados. De acuerdo a Serra (2005) sostiene que

“La función principal del transporte es hacer entregas rápidas y puntuales a los diferentes puntos de conexión que tiene cada compañía, ya sea con los almacenes, distribuidores o clientes finales. Para ello, deben tener una planificación definida de los horarios e itinerarios de los vehículos”.

Es así como la empresa Jamar S.A tiene como objetivo principal velar por la mejoría de la eficiencia, la reducción de costos, aumento de la satisfacción de los clientes y el incremento de la capacidad de ventas.

Los anteriores aspectos son claves de la logística, es así como lo comenta Ganeshan et al. (1999) que dice que

“Estudiaron la dinámica de la cadena de suministro considerando como escenarios a dos proveedores (uno confiable y otro no tan confiable) analizando los costos y beneficios de usar un solo proveedor, teniendo en cuenta la demanda en un período de tiempo, el sistema de inventario utilizado, el punto de orden y los costos de transportes”.

Los empresario de Muebles Jamar entendieron que no es recomendable confiar en un solo proveedor, debido a que constituye un gran riesgo y muchas veces no podrían obtener costos bajos para el producto, al mismo tiempo establecieron que una fuente múltiple de aprovisionamiento puede reducir los tiempos de entrega y reducir los costos del sistema de inventarios; por lo que Muebles Jamar es una empresa que cuenta con los más exigentes criterios de calidad de servicio, para satisfacer las necesidades de sus clientes, en todo lo que se

refiere al suministro y distribución de muebles para el hogar.

La logística es, de alguna manera, el servicio al cliente, pero visto de alguna manera mucho más técnica, contrastando con los referentes, algunos autores manifiestan las bondades de la logística por lo que sostienen que;

“Lo que entendemos por percepción de calidad o servicio al cliente, la capacidad de exceder a las expectativas del cliente (Berry, et al 1998, en Stanley, L.L; Winsor, J.D 2001)

“Con la logística se puede lograr reducción de costos en el manejo de materiales e información y diferenciación del producto gracias al servicio que se le proporcione al cliente; de esta manera, la logística toma un papel de importancia en las empresas (Christopher, M. 1994).

Para la empresa Jamar puede decirse que hicieron si así pude llamarse, una introspección y notaron que tenían una operación fraccionada dado que despachaba producto desde sus almacenes y este modelo ya no estaba siendo efectivo por el crecimiento que tenía la compañía y porque los almacenes no tenían la logística ni el espacio físico para soportarlo; además, evidenciaron que se cometían muchos errores relacionados con averías de producto, retrasos en entregas, entre otros.

Es por eso que ante las operaciones que hacían desde diferentes lugares, y con el deseo de consolidar toda la operación logística y unificarla en un sitio, además de conservar el reconocimiento dentro del mercado conquistado y tener la oportunidad de atender otras zonas del país, se crea el Centro de Distribución, CENDIS.

El diseño el Cendis se concibió con base en la funcionalidad para lograr la eficiencia en el recibo y entrega de mercancía, generando un servicio más oportuno, cierto grado de autonomía y no dependencia de terceros, gracias a la creación del Cendis y el deseo de mejora interna en la empresa, en la actualidad, la organización

cuenta con Certificación ISO 9001:2008 para la Gestión de Aseguramiento de la Calidad y del Servicio al Cliente, gracias también al desarrollo de una estructura organizacional que busca garantizar un excelente servicio y la satisfacción total de sus clientes, apoyándose en el constante mejoramiento de su gama de productos, la diversificación e integración de nuevas líneas, y la creación de programas de fidelización y premiación de clientes, entre otras estrategias.

Además, vale la pena anotar que el proyecto de implementación inició al mismo tiempo con la construcción del CENDIS, pues el objetivo era que la operación del nuevo Centro de Distribución arrancara de una vez con el WMS en vivo.

Lo anterior se ha logrado y han alcanzado con su implementación la mejoría de la eficiencia, la reducción de costos, aumento de la satisfacción de los clientes y el incremento de la capacidad de ventas.

## CONCLUSIÓN

Las empresas que piensen expandir sus mercados necesitarán siempre de un Centro de distribución. Cendis, lo que les permite crecer, ser competitivas, llegar a nuevos mercados metas y no descuidar el consumo local. La gran inversión ha sido todo un éxito desde la logística que le permitirá seguir creciendo en especial desde la logística externa, es decir desde la distribución hacia otros mercados fuera de la región Caribe colombiana.

La modernización de sus instalaciones y los avances tecnológicos facilitarán esa gran inversión a seguir creciendo con seguridad en mercados más consolidados y podrán seguir compitiendo con sus precios bajos aún en el sistema de créditos.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbones, Malisani, E. (1990), *Logística Empresarial*. Colección Productiva. Ed. Marcombo, S.A, Barcelona.
- Ballou, R H. (2004). *Logística: administración de la cadena de suministro*. Pearson educación.
- Ballou, R.H. (1993), *Logística Empresarial*, Ed. Atlas S.A., São Paulo. Brasil.
- Bowersox, D.J. (1979). "Towards Total Logistical Management", in Wentworth F. y Christopher M., (Eds), *Managing International Distribution*, Gower Press.
- Bowersox.D. J. & Closs, D. (2003)) *Supply Chain Logistics Management* McGraw Hill Companies.
- Boyano, T. O.F. (2015, pág.100) el aporte socioeconómico potencializado en la logística de las zonas francas de la ciudad de Cartagena de Indias. Caso zona franca de La Candelaria. *Revista Cultural Recuperado en* [http://www.unilibre.edu.co/cartagena/images/investigacion/Revista/R\\_cultural/R\\_Cultural\\_2015\\_2.pdf](http://www.unilibre.edu.co/cartagena/images/investigacion/Revista/R_cultural/R_Cultural_2015_2.pdf)
- Castán, J.M., Cabañero, C.F. & Núñez, A. (2003): *La logística en la empresa: fundamentos y tecnologías de la información y de la comunicación*, Madrid: Pirámide.
- Cendis Jamar (2017) documento recuperado 15 de abril de <http://www.jamar.com/nosotros/>
- Centro Español de Logística (1993), "Diccionario de Términos y Definiciones Logísticas". España, p.5.
- Comas Pullés, R. (1998) Cuba, globalización y logística. Artículo de la *Revista Logística Aplicada* No. 4. La Habana, Cuba, p.4.
- Christopher M., (Eds), *Managing International Distribution*, Gower Press. 1979, p.31.
- Christopher, M. (1972), "Logistics in its Marketing Context", *European Journal of Marketing*, Vol. 6 no.2.

13. Davies, G. J., (1983) "The International Logistics Concept", *International Journal of Physical Distribution & Material Management*, Vol. 13, No. 1, p.52.
14. Fram, T. O. B., & Licona, J. M. (2016) La logística y la gestión de la información. *Revista Cultural Unilibre*. Pág. 87. Colombia.
15. Fram, T. O. B., & Licona, J. M. (2016)2. La logística y la gestión de la información. *Revista Cultural Unilibre*. Pág. 87. Colombia
16. Harrison, A. & Van Hoek, R.: *Logistics and Supply Chain Management*, Prentice Hall, 2002.
17. Lalonde, B. J. y Grabner, J. R., "New Dimensions in Integrated Distribution Management". July 1971.
18. Kotler, P. & Armstrong, G. (2003). *Fundamentos de marketing*. Pearson educación.
19. Kotler, phillip "fundamentos de marketing", ed Prentice hall hispanoamericana, S.A mexico (1991).
20. Kotler, P. (2002). *Dirección de marketing, conceptos esenciales*. Pearson educación.
21. Retos en supply chain management (2015). Estrategia de operaciones: la clave para el éxito de una empresa recuperado en logística externa pu<http://retos-operaciones-logistica.eae.es/logistica-externa-la-punta-del-iceberg/>
22. M. D. Arango Serna, (2010) *Gestión cadena de abastecimiento logística con indicador*.
23. Novaes, A.G.,(2000) *Logistics Districting With Multiplicatively Weighted Voronoi Diagrams*, XI Congreso Panamericano de Ingeniería de Tránsito y Transporte, Gramado, RS.