

**TECANA AMERICAN UNIVERSITY
ACCELERATED DEGREE PROGRAM
MASTER OF SCIENCE IN LOGISTICS MANAGEMENT**



**INFORME N° 4
“GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN”**

ÁLVARO NORBERTO SILVA SÁNCHEZ

“Por la presente juro y doy fe que soy el único autor del presente informe y que su contenido es fruto de mi trabajo, experiencia e investigación académica”

Caracas, 6 de Noviembre de 2006

ÍNDICE

	Página
Introducción.....	4
CAPITULO	
I DEFINICIÓN DE TÉRMINOS.....	6
II GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN.....	8
Definición.....	8
Nuevas estrategias logísticas.....	8
El sistema logístico de distribución y sus subsistemas..	9
El plan logístico.....	10
DRP: Distribución Resource Planning. Planificación de los Recursos de Distribución.....	10
Principales funciones del DRP.....	11
Sistemas de distribución.....	13
Definición.....	13
Diseño de los modelos de distribución: aspectos Fundamentales.....	14
Planeamiento de canales: cuatro pasos.....	14
Planeamiento estratégico.....	15
Adhesión al concepto de mercadeo.....	17
Decisiones claves en la gerencia del canal.....	17
Tipos de sistemas de distribución.....	20
Modificación de los canales de distribución.....	21
Gestión de canales.....	21
III Gestión de almacenes.....	22
Importancia de la gestión de los almacenes.....	22
Función de los almacenes y su organización.....	23
Principios básicos del almacén.....	23
Tipos de almacén.....	24

	Áreas del almacén.....	27
	Características de la zona de almacenamiento.....	28
	Principios básicos del área de almacenamiento.....	28
	Problemas en los almacenes.....	29
IV	Gestión del transporte	31
	Redes logísticas.....	32
	Diferentes tipos de transporte.....	34
	El transporte intermodal.....	35
	Servicios de mercancías.....	35
	Terminales interiores.....	35
	Contenedores.....	36
	LASH.....	37
	CONCLUSIONES	38
	BIBLIOGRAFÍA	39

INTRODUCCIÓN

Dirigir una empresa es siempre complicado. Unas por tamaño, otras por el tipo de producto, otras porque tienen que sobrevivir con márgenes estrechos o porque necesitan una financiación adicional. Pero las que tienen identificados a sus clientes con un nombre y una cara, tienen una parte del camino mucho más fácil.

Aquellas compañías cuyo producto está dirigido a un público masivo no siempre pueden responder a este desafío. Poner cara y nombre al cliente en estos casos es imposible y se pasa a trabajar con estadísticas, números y probabilidades y, en resumen, con un método de prueba y error en lo que al marketing se refiere. Sin embargo, las empresas que rizan el rizo son las que distribuyen a través de intermediarios. Aquellas para las que el cliente es solamente el cliente de otro cliente. Su problema, en este caso, no es tan sólo conocer al cliente final, sino que el trato y servicio que recibe no se lo está dando directamente la propia organización, sino un intermediario.

Existen cada vez más compañías que trabajan con este modelo de negocio. La mayoría, grandes corporaciones, cuya relación con el canal se mantiene a través de una compleja red de colaboradores, absolutamente necesarios para lograr una adecuada capilaridad en la cobertura de servicios de mantenimiento o postventa en una geografía extensa, pero tremendamente complicados si se quiere gestionar una estrategia de clientes moderna y con un enfoque ágil y flexible.

El cliente final es una persona física o una empresa que recibe el producto de una empresa, lo usa, trabaja o disfruta con él, pero esa empresa no se lo ha vendido, no se lo ha instalado ni se lo mantiene. En realidad, el cliente de la empresa, el cliente directo, es el distribuidor, intermediario, el único al cual la empresa transmitir de forma directa una cultura, una forma de trabajar.

La logística asociada al ciclo de abastecimiento – producción - distribución no aparece en la literatura económica de los primeros siglos y surge en la historia asociada a las actividades militares.

Entre los años 1930 y 1950 existía en la mediana y pequeña empresa un jefe de abastecimiento y distribución que se ocupaba de estas funciones. Este jefe atendía el almacén, el transporte y la distribución y a su vez se encargaba de los suministros, las compras, el mantenimiento, la recuperación y el reciclaje de los productos.

La internacionalización de los mercados y la división en departamentos de las empresas aumentó con el desarrollo científico técnico y la expansión industrial de la post-guerra, se aumentan las distancias de suministros y los puntos de ventas y aquel extraordinario jefe de suministros no es suficiente para atender la nueva complejidad del abastecimiento y la distribución.

En los años 70 algunas tendencias organizacionales fueron proporcionando el camino para el desarrollo de una aproximación integral al movimiento de materiales. Ellos fueron: Orientación al cliente por el aumento de la competencia, tendencia a la integración de las funciones en la organización y búsqueda de estructuras más planas; el desarrollo de los sistemas informáticos y las comunicaciones.

El objetivo de este estudio es evaluar los aspectos básicos a considerar para desarrollar una adecuada gestión de distribución de una empresa, a fin de comprender la importancia crucial, que esto representa en la cultura corporativa de la empresa y su búsqueda de la excelencia, de manera de ser mas competitivos dentro del mercado, nacional como internacionalmente.

Para esto desarrollaremos varios aspectos básicos de sus tres subsistemas, distribución, gestión de almacenamiento y gestión de transporte.

CAPITULO I

DEFINICIÓN DE TÉRMINOS

Con la finalidad de lograr una mejor comprensión y desarrollo de los diferentes aspectos de la Gestión de distribución es recomendable realizar una descripción de la terminología mas frecuentemente utilizada en la descripción de la misma:

Cliente: Destinatario final del producto o servicio objeto de las actividades de la cadena logística.

Distribución: Gestión de materiales entre las plantas de producción y los puntos de consumos que incluirá, obviamente, su transporte.

Distribución física: Es el conjunto de actividades que se ocupa del flujo de producto terminado y de información; desde el final del proceso de fabricación hasta los clientes.

Flujo a través de la distribución: Un proceso en que se traen productos de las múltiples locaciones hacia una facilidad central (a veces llamado Cross-Dock), re-surtido para entrega a su destino y envío en el mismo día. Esto elimina almacenaje, reduce niveles de inventario y agiliza el ciclo de tiempo de una orden.

Flujo continuo: El proceso de mantener en movimiento camiones cargados con cargas y chóferes diferentes.

Red de distribución: conjuntos de enlaces que hacen posible el flujo de materiales, productos e informaciones entre los elementos de una cadena logística. Estos enlaces constituirán los canales de la red de distribución.

Logística: Según el Council of Logistics Management (CLM), logística es el proceso de planear, implementar y controlar Efectiva y eficientemente el flujo y almacenamiento de bienes, servicios e información relacionada, del punto de origen al punto de consumo con el propósito de cumplir los requisitos del cliente.

Logísticas integradas: Un comprensivo y amplio sistema de la cadena del suministro entera, como un solo proceso, desde el aprovisionamiento de las materias primas

hasta la distribución del producto final. Todas las funciones que componen a la cadena del suministro se manejan como una sola entidad, en lugar de funciones individuales que se manejan separadamente.

Socios: Relación comercial entre agregados interno o foráneos que involucra responsabilidad, respeto y mutuo compromiso para lograr los objetivos trazados. Del ingles (partner).

Planeación de los requerimientos de distribución:

(DRP, por sus siglas en ingles): Es el módulo central coordinador de los flujos de materiales a través de un sistema físico complicado que consiste en almacenes de campo, centros intermedios de distribución, suministros centrales y localidades de clientes.

Plan logístico: Establecimiento de la planificación estratégica general de cómo discurrirá el producto por los canales de suministro y distribución de la cadena logística.

CAPITULO II

GESTIÓN DE DISTRIBUCIÓN

Definición

La logística de distribución es la ciencia que se ocupa del estudio de los flujos físicos de mercancías desde un origen a un destino en sus diferentes fases de aprovisionamiento, gestión de pedidos y compras, producción, almacenamiento, gestión de inventarios, transporte, distribución física y reciclaje.

Las nuevas estrategias logísticas

Una serie de adelantos tecnológicos sirven de soporte a los procesos de análisis y gestión logística, casi todos ellos asociados a los avances científicos técnicos de la informática.

Así por ejemplo, hoy en día, el uso del E-mail o correo electrónico está presente en la mayoría de las comunicaciones comerciales y logísticas al tiempo que su desarrollo ha conducido a las amplias posibilidades, con la existencia de sistemas de transferencia de datos estructurados, formando conjuntos de mensajes establecidos, de ordenador a ordenador y que ya se emplea en muchos países en las transacciones del comercio internacional y en las cadenas de suministros reduciéndose significativamente la documentación necesaria y agilizando los trámites correspondientes.

La máxima expresión del sustento informático de la logística, como de prácticamente todas las actividades científico - técnicas y comerciales, hoy en día lo constituye INTERNET. Las autopistas de la información sustentan, de manera cada vez más creciente, muchas de las acciones de la gestión logística y del mundo de los negocios en general.

Paralelamente en los últimos años se han desarrollado sistemas para la generación, análisis y representación de información georeferenciadas de gran utilidad en los estudios del transporte, la industria, la agricultura, el comercio, etc. Son los denominados SIG (Sistemas de Información Geográfica) cuya utilización en sistemas de logística es prometedora. El análisis conjunto, derivado de la combinación de información gráfica en forma de mapas (información espacial) y atributos asociados (información no espacial), da a los SIG su particular potencial de aplicación al sector transporte y sus anexos con el resto de la infraestructura logística.

Sustentado en la base técnica y económica que brindan los SIG, se desarrolla también el empleo del GPS, por sus siglas en inglés, que es un programa de navegación y posicionamiento basado en satélites. Navigation Satellite Timing and Ranging Global Positioning System es el nombre completo del sistema, y el mismo permite, además de determinar el posicionamiento exacto de un lugar en la tierra, controlar en tiempo real el desplazamiento de vehículos en las diferentes rutas del transporte.

La aparición de Operadores Logísticos es otra de las manifestaciones significativas en las líneas del perfeccionamiento organizativo en el mundo de los negocios. Basado en el principio que siguen muchos industriales y comerciantes de que se deben "terciarizar" aquellas actividades de su empresa que permitan convertir los gastos fijos en variables, continúan en aumento en el mercado los Operadores Logísticos, estos son entidades que se ocupan de los requerimientos logísticos de otras empresas con la mayor eficiencia que producen la especialización y las economías de escala.

El sistema logístico de distribución y sus subsistemas

De acuerdo con la organización de la función logística en la estructura empresarial cabe señalar que, en el desarrollo de las últimas décadas, las funciones logísticas estuvieron diseminadas en varios aparatos u órganos de dirección y control independientes, tales como Abastecimiento, transporte, etc.

La práctica moderna va conduciendo a estructuras ajustadas donde la logística es un órgano de dirección al más alto nivel que organiza y regula todo el flujo material desde el aprovisionamiento hasta la distribución física, los servicios de post-venta y el flujo informativo asociado a tales actividades.

La solución integral que el órgano de logística puede proveer, como contrapartida de las actividades comerciales, financieras, etc., constituye uno de los pilares básicos de la empresa para elevar su competitividad.

En el diseño de los sistemas logísticos se emplean de manera generalizada varios tipos de modelos económicos - matemáticos que permiten, mediante algoritmos de optimización encontrar soluciones más exactas o aproximadas, para diferentes problemas en el campo de la producción o la distribución.

Algunos modelos como el de: transporte, asignación y localización, aprovisionamiento y gestión de stock, entre otros; sustentan sobre bases económicas y matemáticas la búsqueda de los logísticos para alcanzar las soluciones más racionales con el objetivo de elevar la competitividad en los diferentes procesos empresariales.

El plan logístico

DRP: Distribution Resource Planning. Planificación de los Recursos de Distribución.

Como se conoce, no todas las unidades de producción distribuyen directamente sus productos hacia los consumidores finales, existen casos en los que la distribución se realiza a lo largo de una red de almacenes situados a distintos niveles, a través de los cuales van pasando los ítems hasta llegar a los clientes finales.

En estos casos, la única demanda independiente sería la de los puntos de venta en contacto con el mercado el resto, es decir, las necesidades de productos de los centros situados en otros niveles de la red, sería demanda dependiente. Así, la demanda de un centro tendrá en cuenta, además de los pedidos de clientes, los de aprovisionamiento (que no tiene por que coincidir con la demanda final de este, ya

que los pedidos dependerán del método de cálculo del lote, del nivel de stock de seguridad, etc.). En este tipo de empresas, por los mismos motivos apuntados, no resulta idónea la aplicación de los métodos clásicos de gestión de stocks, apareciendo el DRP como método alternativo para la planificación y control de los inventarios en dicho caso.

El cálculo de necesidades en DRP se basa en la aplicación de los conceptos de MRP a distribución, de forma que cada centro emite sus pedidos al nivel superior con la antelación suficiente para que sean recibidos en la cantidad y momento adecuados.

Estos cálculos habrían de realizarse para cada producto de la empresa, de forma que se tendrán una programación para cada artículo y para cada centro de distribución. Finalmente, hay que hacer constar que, aunque el procedimiento sea análogo al del MRP, existe, sin embargo, una diferencia fundamental, esta procede del hecho de que, con DRP se desarrolla programación de los componentes de cada producto.

Si bien DRP puede actuar como una técnica autónoma, es decir, aplicando el método solo para la tarea de distribución, también puede funcionar como una extensión de un sistema MRP II, siendo de gran importancia en aquellas compañías en las que se encuentran integradas las operaciones de fabricación y distribución: la importancia de esta situación conjunta con MRP II se manifiesta por el hecho de que comparten la base de datos, el sistema de previsión de demanda, el sistema de gestión de inventarios, etc.; lo cual configuran una base importante para una adecuada planificación integrada, tanto a nivel de producción como de distribución.

Principales funciones del DRP.

Cuando la DRP actúa de manera independiente, como cuando lo hace integrada en un sistema MRP II, posee un conjunto de funciones propias, que desempeña con el objetivo de conseguir una planificación racional de la distribución de inventarios.

Entre estas se encuentran:

- Planificación y emisión de los pedidos de abastecimiento, realizados en base a un sistema de programación maestra.
- Seguimiento de los pedidos de abastecimiento.
- La asignación de suministros cuando se da escasez de un ítem dentro de la red de distribución. .
- Planificación de la capacidad de envíos. Al igual que MRP II posee el sistema de planificación de la capacidad conocido como CRP, el modulo DRP también tiene en cuenta las limitaciones de capacidad con las que pueden encontrarse los distintos centros de distribución. Este sistema, conocido como Planificación de la Capacidad de Envíos (Shipping Capacity Planning), se basa en el cálculo de la carga por envíos (en función del peso, del volumen unitario, etc.), para posteriormente, compararla con la capacidad disponible (número de vehículos x la capacidad de los mismos). Caso de no poseer la capacidad necesaria, puede traer consigo ajustes en esta última (por ejemplo: subcontratando vehículos para aumentar la capacidad, utilizando los recursos (vehículos) ociosos en otros centros donde se necesiten, etc.)

Cuando el DRP se usa junto con un módulo de previsión de demanda de MRP II, también desempeña las funciones de:

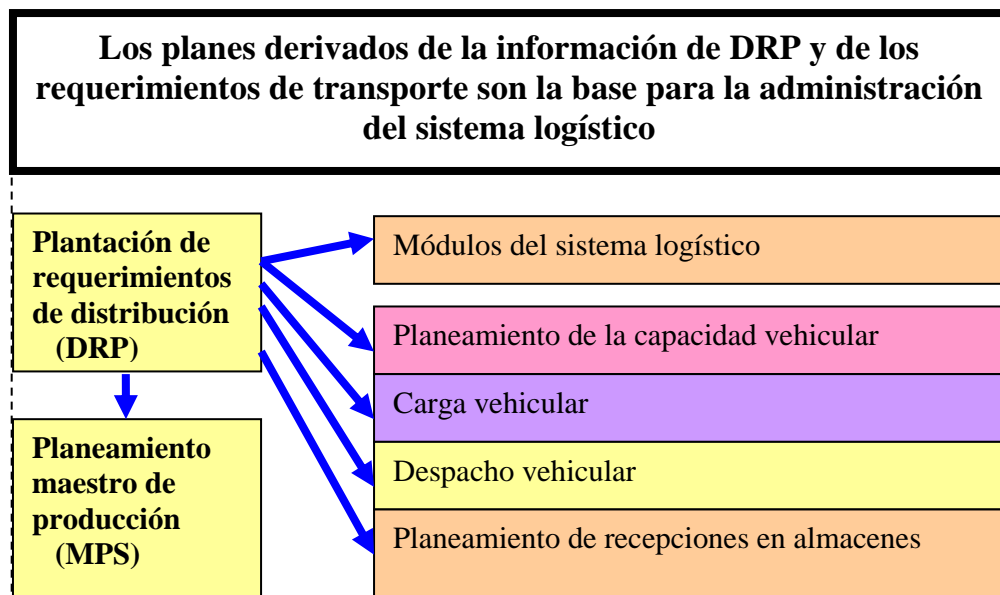
- Generación de una previsión de demanda futura.
- Cálculo de los niveles de stock de seguridad de cada centro. Para esto último solo tiene en cuenta la demanda final de clientes y no los pedidos de cada almacén; con ello se evita inflar la cifra de stock de seguridad a lo largo de toda la red de fabricación / distribución.

Uno de los puntos conflictivos en el tema de la gestión de inventarios es como conseguir dar un nivel de servicio a clientes en función de la distribución del stock de seguridad entre los distintos centros de distribución. Se alcanzan los mayores niveles de servicio cuando se distribuye totalmente el stock de seguridad entre los centros de distribución directa a clientes, siendo menor el nivel de servicio si se mantiene parte del mismo en un almacén central. Sin embargo, considerando el tamaño del stock de seguridad, si este es pequeño, puede ser más acertada esta última elección ya que al agregarse la demanda de todos los puntos de distribución a clientes, la variabilidad de

aquella resulta menor que si se considera cada centro por separado, por lo que será necesario un menor volumen de stock de seguridad. La elección dependerá de si la prioridad es dar un elevado servicio a clientes o, reducir al mínimo la cifra de stock de seguridad.

Esta última tiene una gran importancia, pues complementa a MRP. Como ya sabemos, este determina cuando y cuanto pedir, y DRP da respuesta, además a donde mantener el inventario, de forma que el resultado final (en función de los objetivos de la empresa) sea el más adecuado. (Cuadro N°1)

Cuadro N° 1 DRP: Planeación de los requerimientos de distribución



Fuente: Elaboración propia

Sistemas de distribución

Definición

Un canal de distribución puede ser definido como, el conjunto de empresas e individuos que toman la propiedad, o ayudan a transferir la propiedad, de una mercadería o servicio cuando se mueve desde el productor hasta el consumidor final o

el usuario industrial. Los sistemas de distribución modernos se basan en el planeamiento estratégico, adhieren al concepto del mercadeo, están enfocados en los mercados objetivos, y son consistentes y flexibles.

Diseño de los modelos de distribución: aspectos fundamentales

Las decisiones vinculadas a los canales de distribución de un producto o servicio son parte del plan estratégico de mercadeo. En este plan se habrá especificado el mercado objetivo junto con las metas de participación de mercado, cobertura de mercado, servicio al cliente y así sucesivamente.

Una organización puede utilizar los canales de distribución para ayudar a alcanzar estas metas. El establecimiento de un sistema de distribución puede tomar un tiempo prolongado, las decisiones sobre los canales de distribución no se deben tomar a la ligera, es preciso tomarlas con una visión de más largo plazo, porque normalmente no es fácil cambiar de canal.

La importancia de las decisiones sobre los canales no siempre ha sido reconocida. Durante mucho tiempo, los mercadólogos sólo pensaron en los canales de distribución después que el producto había sido desarrollado. En el mercado competitivo y crecientemente globalizado de hoy, los gerentes planean la distribución del producto al mismo tiempo que planean sus productos.

Planeamiento de canales: 4 pasos

- Necesidad de Servicio del Consumidor
- Objetivos del Canal
- Estrategia o Cobertura: Exclusivo, Selectivo, Masivo, Exposición, Soporte
- Selección del canal Apropriado

Planeamiento estratégico

Los canales de distribución deben ser compatibles con el plan estratégico de mercadeo. Si, por ejemplo, se ha adoptado una estrategia de selectiva o el producto requiere apoyo de ventas técnicas, entonces probablemente la comercialización en masa es inapropiada. Alternativamente, si se requieren grandes volúmenes de venta para lograr determinadas metas de ganancia, entonces la distribución selectiva resulta inapropiada.

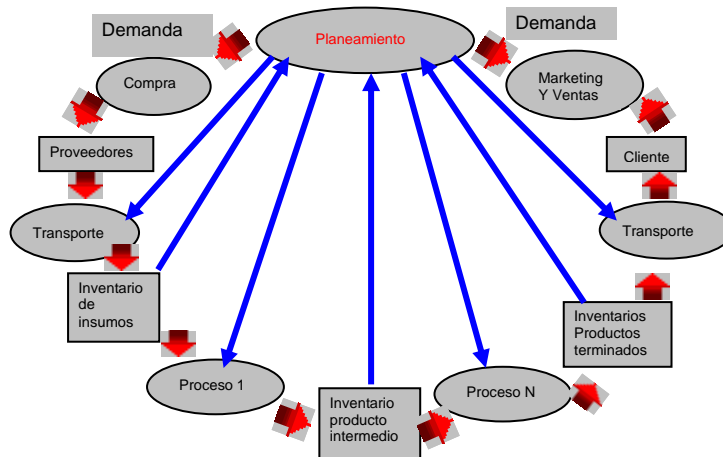
Cuando se introducen nuevos productos, los canales de comercialización existentes tienen que ser evaluados nuevamente, ya que ellos podrían no ser los canales adecuados para el nuevo producto.

Hace unos años Ciba, la compañía de químicos suiza, buscó nuevas oportunidades de crecimiento en el mercado de la salud animal. Las ventas de sus productos de salud animal y de higiene para el ganado estaban empezando a estancarse y la compañía consideró diversificarse hacia los productos para animales domésticos. La barrera más grande para Ciba eran las diferencias en los sistemas de la distribución para los dos mercados. La estrategia de Ciba en el mercado agropecuario era tratar con un pequeño número de comerciantes mayoristas relativamente grandes, los que a su vez vendían a comerciantes mayoristas más pequeños y a comerciantes de productos agropecuarios. Este era un sistema de distribución rentable para Ciba. Sin embargo, el sistema de distribución de productos para la salud y productos de higiene para los animales domésticos es mucho más fragmentado y habría involucrado tratar con un número muy grande de tiendas independientes muy pequeñas. Ciba simplemente no tenía el personal necesario para manejar un gran número de cuentas. Es más, Ciba habría encontrado los costos prohibitivos, ya que cada tienda ordenaba cantidades muy pequeñas.

Otra consideración es la etapa del ciclo de vida del producto. Puede suceder que a medida que el producto avanza en su ciclo de vida, la adecuación del canal de distribución cambie. Al desarrollar la estrategia, debe pensarse cómo pueden variar las necesidades del producto en el lapso de su existencia.

La estrategia de distribución de una organización a menudo está interconectada con su estrategia promocional. Como ilustra la figura N° 1, el sistema de distribución puede ser concebido como un canal a través del cual se mueven los productos y servicios desde el productor hasta el usuario final. Si un negocio considera que su producto puede diferenciarse significativamente de otros en el mercado, entonces puede decidir dirigir la mayor parte de su esfuerzo promocional hacia los usuarios finales. Esta estrategia es llamada de arrastre de la demanda, ya que el objetivo es crear una preferencia tan fuerte por el producto entre los usuarios finales que la demanda resultante arrastra el producto a través del canal de distribución.

Figura N° 1. Análisis sistemático de la cadena de suministro

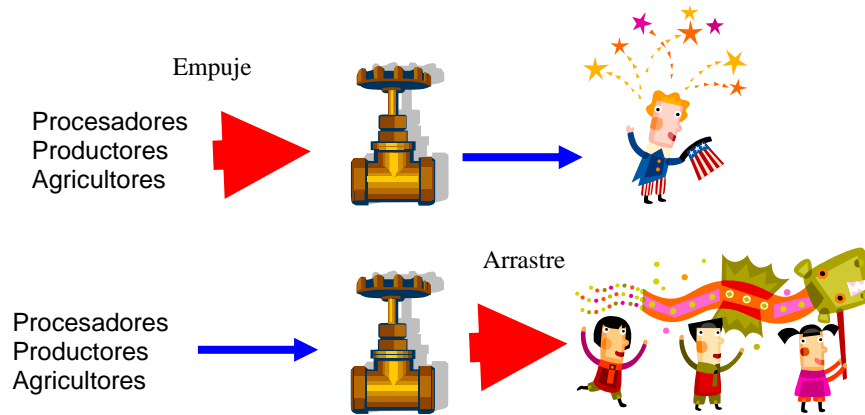


Fuente: Elaboración propia

Cuando el producto es percibido por los usuarios finales como un producto básico (o uno donde hay poca diferencia entre marcas), entonces la estrategia de canal de distribución de la agroindustria puede ser colocar una gran parte de su esfuerzo promocional en los intermediarios. Si se logra persuadir a los intermediarios a que lleven el producto con preferencia a aquéllos de los competidores, entonces cuando los clientes visitan un negocio y piden un producto por su nombre genérico, es el producto de la compañía el que se les entrega. Esta estrategia se llama de empuje. En la práctica, las estrategias promocionales de la mayoría de los negocios serán una

combinación de arrastre y empuje del producto a través del canal de distribución, pero probablemente habrá más énfasis en una de ellas. Ver figura N°2.

Figura N° 2. Estrategia de empuje y arrastre.



Fuente: Elaboración propia.

Adhesión al concepto de mercadeo

Los negocios que han adoptado el concepto de mercado a menudo enfrentan un problema cuando sus productos y servicios tienen que ser entregados al usuario final a través de intermediarios que están más orientados a la venta de los productos que al mercado.

Este debe ser uno de los criterios primordiales al seleccionar los distribuidores: el grado de orientación del mercado.

En muchos casos, al productor o proveedor le resultará difícil encontrar intermediarios con una orientación de mercado y en estos casos deberá embarcarse en programas de entrenamiento y educación.

Decisiones claves en la gerencia del canal

Hay cierto número de decisiones claves a tomar con relación a la designación de intermediarios. Estas incluyen: la política de precios, los términos y condiciones

de venta, los derechos territoriales y la definición de responsabilidades. Además, hay que elegir entre una cobertura extensiva o intensiva del mercado.

Política de precios: Es necesario formular listas de precios, márgenes mayorista/minorista y un programa de descuento, los que deben reflejar tanto los intereses del intermediario como los del productor o proveedor.

Los términos y condiciones de venta: Además de las listas de precios, el productor o proveedor debe declarar en forma explícita los términos del pago, las garantías y cualquier restricción en cuanto a dónde y cómo se venderán los productos.

Si el producto cuenta con una demanda importante, el productor o proveedor puede evaluar a los intermediarios en base a criterios de desempeño tales como alcanzar metas de cuotas de venta, niveles de inventarios, tiempos de entrega al cliente, etc.

Derechos territoriales: En el caso de ciertos productos, se dará a los distribuidores el derecho exclusivo a comercializar un producto dentro de un territorio especificado. Al decidir los límites de los territorios, el fabricante o el proveedor tiene que encontrar el equilibrio entre territorios que sean suficientemente grandes como para que exista un buen potencial de venta para los distribuidores, pero lo bastante pequeños, para permitir que los distribuidores presten un servicio adecuado.

Definición de responsabilidades: los respectivos deberes y responsabilidades de proveedor y distribuidor tienen que ser definidos claramente. Por ejemplo, si un cliente experimenta un problema con un producto y requiere consejo técnico o se necesita efectuar una reparación, entonces debe quedar claro en forma inmediata, tanto para el proveedor como para el distribuidor, cual de ellos es responsable de atender al cliente.

De la misma manera, el acuerdo entre el productor o proveedor y el distribuidor debe especificar claramente cual de ellos es responsable de asumir el costo de entrenamiento cuando el distribuidor toma nuevos empleados o cuando se introducen nuevos productos.

La intensidad de distribución: vale decir, la proporción total del mercado que es cubierta, dependerá de decisiones hechas en el contexto de la estrategia global de mercadeo.

En términos simples hay dos alternativas: descremado del mercado y penetración del mercado. Estas estrategias se describieron anteriormente. Se recordará que una estrategia de descremado implica ser muy selectivo al seleccionar a la clientela objetivo.

Estrategia de penetración, es aquella en que se toma la decisión de comercializar en forma masiva y el objetivo es hacer que el producto esté disponible para tantas personas como sea posible. La decisión acerca de cuáles de estas estrategias se adopta tiene implicaciones inmediatas para la estrategia de distribución.

Estrategias de distribución: hay tres estrategias principales de distribución: distribución extensiva, selectiva y exclusiva.

- Distribución extensiva: Los responsables del mercadeo de productos básicos y de otros productos de bajo valor unitario, típicamente buscan una distribución que implica una cobertura de saturación del mercado. Esto es posible cuando el producto está suficientemente bien estandarizado y no requiere especialización para su venta al detalle. Esta comercialización involucra cierto número de intermediarios, porque los costos de lograr una distribución extensiva son enormes.

Cuando y donde las organizaciones comerciales optan por la distribución extensiva, los canales normalmente son largos y involucran varios niveles de comercio al por mayor, así como otros intermediarios.

- Distribución selectiva: los proveedores que designan un número limitado de minoristas, u otros intermediarios, para manejar una línea de productos, siguen una política de distribución selectiva. Al limitar el número de intermediarios, el proveedor contribuye a contener sus propios costos de mercadeo y permite que desarrolle relaciones de trabajo más estrechas con los intermediarios.
- Distribución exclusiva, la distribución exclusiva es una forma extrema de distribución selectiva. El productor otorga a un comerciante al por mayor o a un minorista el derecho exclusivo para vender en una región geográfica.

Tipos de sistema de distribución

Sistemas de mercadeo directo: cuando la distancia entre los productores y los consumidores es corta, pueden tener lugar transacciones directas entre los dos grupos.

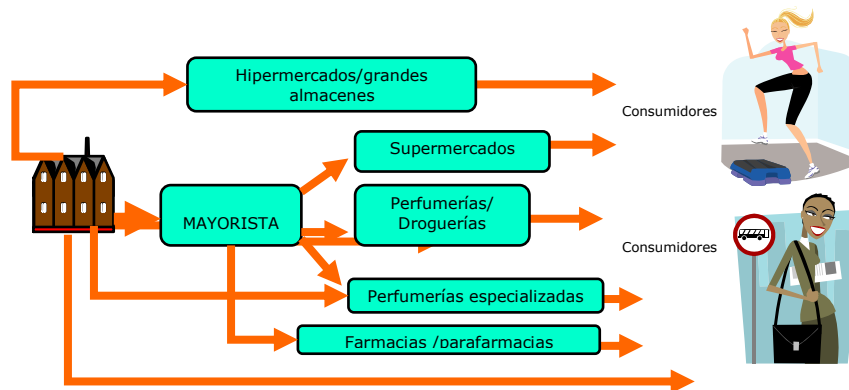
Instituciones de venta al detalle: El sector de venta al menudeo incluye una gama amplia de tiendas como comerciantes minoristas tradicionales, distribuidores de equipo (en el caso de los agricultores), negocios de venta por departamentos, supermercados y tiendas de comestibles más pequeñas. Se caracterizan por tratar con el usuario final del producto o servicio.

Comerciantes mayoristas: Los comerciantes al por mayor hacen los sistemas de comercialización más eficientes al comprar una variedad de productos en cantidades bastante grandes y venderlos a otros.

Agentes de venta y corredores: Los agentes de venta y los corredores se distinguen de los otros tipos de miembros del canal ya descritos en que ellos no asumen la propiedad de la mercadería.

Los corredores, por otro lado, ganan una comisión por informar a los compradores de posibles vendedores y a los vendedores de posibles compradores.

Figura N° 3. Canales de distribución en el sector perfumería y droguería.



Fuente: Elaboración propia

Modificación de los canales de distribución

- Una empresa puede desarrollar un nuevo sistema de Distribución por varias razones:
 - Por presión de la competencia
 - Por tener que agregar un nuevo elemento a su canal actual para atender a un nuevo segmento de consumidores
 - Para atender una nueva zona geográfica distinta
- El funcionar mediante dos canales paralelos incrementa flexibilidad de la política de distribución, aunque puede ser una importante fuente de conflictos.

La Gestión de los Canales

Existirá cooperación del canal cuando el fabricante asuma su papel de líder y motive a los miembros del mismo, se esfuerce en comunicarse con ellos; y genere un sentimiento de pertenencia

- La gestión del canal es una tarea compleja ya que: los miembros de un canal son entidades independientes, no existe un conjunto de reglas explícitas, cada componente tiene sus propios objetivos individuales, pero debe trabajar dentro de un objetivo colectivo y no existen relaciones formales.
 - Posibles conflictos:
 - Conflicto de roles
 - Conflicto de los objetivos
 - Falta de comunicación
- Cuatro herramientas para mejorar la gestión del canal:
- Selección
 - Motivación
 - Comunicación
 - Evaluación

CAPITULO III

GESTIÓN DE ALMACENES

El almacén es una unidad de servicio en la estructura orgánica y funcional de una empresa comercial o industrial con objetivos bien definidos de resguardo, custodia, control y abastecimiento de materiales y productos.

La gestión de almacenes para las empresas, es importante por ser el lugar donde se manipula, guarda y conserva antes que llegue al cliente.

Así mismo, en el almacén se detiene a realizar un control de las existencias como tenemos: cantidad, vencimiento, adecuada rotación, clasificación, etc.

Y por último, el almacenamiento propiamente dicho debe ser el más adecuado para realizar una rápida identificación y colocación del producto. Contando para ello con los medios de almacenamiento más modernos.

Por esta razón resulta importante que el almacenamiento, el control y el manejo de tan importantes elementos vayan al nivel de la tecnología.

Importancia de la gestión de almacenes

Costo: desde el punto de vista económico, la aplicación de la Gestión de Almacenes disminuye los costos en inventarios, manipulación de inventarios, personal, entre otros.

Tiempo: con la aplicación de Gestión de Almacenes, los tiempos de abastecimiento, recepción y entrega disminuyen considerablemente, lo que se traducirá en reducción de costos, calidad y mejora en la atención al cliente.

Cantidad: la cantidad de materiales y / o productos en inventario deberá ser la idónea para no incurrir en costos de manutención de inventarios o en todo caso de obsolescencia de los productos.

Función de almacenes y su organización

Entre los elementos que forman la estructura del sistema logístico, en las empresas industriales o comerciales, el almacén es una de las funciones que actúa en las dos etapas del flujo de materiales, el abastecimiento y la distribución física, constituyendo una de las actividades importantes para el funcionamiento de la empresa; sin embargo, muchas veces fue olvidada por considerársele como la bodega o depósito donde se guardaban los materiales que producción o ventas requería:

- Recepción de Materiales
- Registro de entradas y salidas del Almacén.
- Almacenamiento de materiales.
- Mantenimiento de materiales y de almacén.
- Despacho de materiales.
- Coordinación del almacén con los departamentos de control de inventarios y contabilidad.

Principios básicos del almacén

Los siguientes principios son básicos para todo tipo de almacén:

La custodia fiel y eficiente de los materiales o productos debe encontrarse siempre bajo la responsabilidad de una sola persona en cada almacén.

- El personal de cada almacén debe ser asignado a funciones especializadas de recepción, almacenamiento, registro, revisión, despacho y ayuda en el control de inventarios.
- Debe existir una sola puerta, o en todo caso una de entrada y otra de salida (ambas con su debido control).
- Hay que llevar un registro al día de todas las entradas y salidas.
- Es necesario informar a control de inventarios y contabilidad todos los movimientos del almacén (entradas y salidas) y a programación de y control de producción sobre las existencias.

- Se debe asignar una identificación a cada producto y unificarla por el nombre común y conocido de compras, control de inventario y producción.
- La identificación debe estar codificada.
- Cada material o producto se tiene que ubicar según su clasificación e identificación en pasillos, estantes, espacios marcados para facilitar su ubicación. Esta misma localización debe marcarse en las tarjetas correspondientes de registro y control.
- Los inventarios físicos deben hacerse únicamente por personal ajeno al almacén.
- Toda operación de entrada o salida del almacén requiere documentación autorizada según sistemas existentes.
- La entrada al almacén debe estar prohibida a toda persona que no esté asignada a él, y estará restringida al personal autorizado por la gerencia o departamento de control de inventarios.
- La disposición del almacén deberá ser lo más flexible posible para poder realizar modificaciones pertinentes con mínima inversión.
- Los materiales almacenados deberán ser fáciles de ubicar.
- La disposición del almacén deberá facilitar el control de los materiales.
- El área ocupada por los pasillos respecto de la del total del almacenamiento propiamente dicho, debe ser tan pequeña como lo permitan las condiciones de operación.

Tipos de almacén

El almacén puede ser una empresa manufacturera, distribuidora, o una tienda de productos de consumo.

Los almacenes se pueden diferenciar según:

A. Organización:

Los almacenes pueden estar centralizados o descentralizados. Se da el primer caso cuando el establecimiento (fábrica) reúne en su propia sede todos los almacenes, mientras que se presenta el segundo caso cuando hay sectores del almacén situados en otros lugares.

En cuanto a la conformación interna, los almacenes pueden estar constituidos por locales únicos o por una serie de locales separados o secciones comunicadas. La disponibilidad de un local único obliga a tener reunidos todos los materiales, por lo que su control se hace más difícil, especialmente si tal local resulta muy grande y contiene columnas o estanterías que dificultan la visibilidad.

B. Movimiento de Material

Desde el punto de vista del movimiento de los materiales podemos distinguir almacenes con transporte mecanizado (fijo, semi-fijo, móviles) más o menos elevado y almacenes sin mecanización.

C. El Techo

- Aquellos que se pueden tener en la intemperie sin necesidad alguna de protección y para los cuales no hay duda alguna sobre su resistencia a las inclemencias del tiempo.
- Los que pueden estar a la intemperie con la condición de que la estancia sea durante corto tiempo, y bajo particulares sistemas de protección.
- Los que tienen que ser puestos a cubierto (y aquí se distinguen aún en condiciones de conservación.)
- Según las Operaciones
 - Para el ejercicio racional del almacenaje, existen en general, locales para las siguientes exigencias:
- Recepción de los materiales, los cuales pueden ser a su vez distribuidos en locales de llegada y estancia eventual (a veces incluso bajo la responsabilidad del suministrador), en espera de ser registrados contablemente e ingresados en el propio local de recepción donde tienen lugar las operaciones de desembalaje y control (numérico y de control)
- Espera de las mercancías, antes de la conformidad de la verificación.
- Desembalaje de los productos, hay casos en que es conveniente destinar locales separados a tal exigencia.
- Almacenamiento propiamente dicho.

D. Tipo de Material

La mercancía que resguarda, custodia, controla y abastece un almacén puede ser la siguiente:

Almacén de Materia Prima y Partes Componentes: este almacén tiene como función principal el abastecimiento oportuno de materias primas a los departamentos de producción.

- Almacén de Materiales Auxiliares: Los materiales auxiliares o también llamados indirectos son todos aquellos que no son componentes de un producto pero que se requieren para envasarlo o empacarlo. Podemos mencionar los lubricantes, grasa, combustible, etiquetas, envases, etc.

- Almacén de Productos en Proceso: Es aquel donde los materiales en proceso o artículos semi-terminados son guardados bajo custodia y control, intencionalmente previstos por la programación.

- Almacén de Productos Terminados: El almacén de productos terminados presta servicio al departamento de ventas guardando y controlando las existencias hasta el momento de despachar los productos a los clientes.

- Almacén de Herramientas: Un almacén de herramientas y equipo, bajo la custodia de un encargado especializado para el control de esas herramientas, equipo y útiles que se prestan a los distintos departamentos y operarios de producción o de mantenimiento. Cabe mencionar: brocas, machuelos, piezas de esmeril, etc.

- Almacén de Materiales de Desperdicio: Los productos, partes o materiales rechazados por el departamento de control y calidad y que no tienen salvamento o reparación, deben tener un control separado.

- Almacén de Materiales Obsoletos: Los materiales obsoletos son los que han sido descontinuados en la programación de la producción por falta de ventas, por deterioro, por descomposición o por haberse vencido el plazo de caducidad

- Almacén de Devoluciones: Aquí llegan las devoluciones de los clientes, en el se separan y clasifican los productos para reproceso, desperdicio y/o entrada a almacén.

Las áreas del almacén

Normalmente una planta manufacturera o una empresa comercializadora debe tener tres áreas en el almacén, como base de su planeación:

- Recepción.
- Almacenamiento.
- Entrega.

El tamaño y distribución de estas tres áreas depende del volumen de operaciones y de la organización de cada empresa en lo particular. Estas pueden estar completamente separadas e independientes unas de otras, o bien, dentro de un solo local.

Área de Recepción: El flujo rápido del material que entra, para que esté libre de toda congestión o demora, requiere de la correcta planeación del área de recepción y de su óptima utilización.

Las condiciones que impiden el flujo rápido son:

- Espacio de Maniobra Restringido o Inadecuado.
- Medios de Manejo de Materiales Deficientes.
- Demoras en la Inspección y Documentación de Entrada.

El espacio necesario para el área de recepción depende del volumen máximo de mercancía que se descarga y del tiempo de su permanencia en ella.

El tiempo de permanencia de las mercancías en el área de recepción debe ser lo más corta posible, pues el espacio y el costo de operación depende de la fluidez con que estas se pasan del vehículo del proveedor al almacén.

Todo estancamiento innecesario eleva el costo del producto.

Área de Almacenamiento: En la zona de almacenamiento se estudia el espacio que se requiere para cumplir con las finalidades del almacén, ya que ello exige realizar las operaciones que forman el ciclo de almacenamiento, para lo cual es indispensable disponer de espacio suficiente donde se pueda actuar organizadamente, sin inconvenientes ni tropiezos.

Características de la Zona de Almacenamiento:

El estudio que se haga para elegir una zona de almacenamiento o para distribuir una zona ya elegida, tiene que realizarse en función de tres factores: entidad a la cual se va servir, el espacio de que se dispone, los artículos que en él se van a guardar, para determinar en relación a ellos, las características que debe reunir.

Principios Básicos en el Área de Almacenamiento:

- Primera entrada, primera salida para evitar que los artículos permanezcan mucho tiempo en almacén sin ser entregados, por cuanto la llegada de nuevas remesas condenan a las existencias antiguas a continuar en almacén mientras las nuevas son despachadas.
- Colocar los artículos de mayor demanda más al alcance de las puertas de recepción y entrega para reducir recorrido y tiempo de trabajo.
- Reducir las distancias que recorren los artículos así como el personal. Esta es una manera de reducir los costos de la mano de obra.
- Reducir movimientos y maniobras. Cada vez que se mueve una mercancía hay una ocasión más para estropearla.
- Prohibir la entrada al área del almacén a personal extraño a él. Solo se permitirá ingreso al personal autorizado.
 - Controlar las salidas de mercancía del área de almacenamiento a través de documentación adecuada.
 - Llevar registros de existencias al día.
 - Eliminar el papeleo superfluo.
 - Reducir el desperdicio de espacio, diseñando la estantería con divisiones a la medida de lo que se almacena.
 - El área ocupada por los pasillos respecto a la totalidad del área de almacenamiento, debe representar un porcentaje tan bajo como lo permitan las condiciones de operación.

- El pasillo principal debe recorrer a lo largo del almacén. Los transversales perpendiculares al principal, deben permitir el fácil acceso a los casilleros, bastidores o pilas independientes de artículos.

- El punto de recepción debe estar ubicado en el extremo del pasillo principal y el punto de distribución en el opuesto.

- Si el espacio es muy limitado o crítico por el crecimiento de sus operaciones, puede pensarse en lo siguiente: Una mejor ubicación de los medios de almacenamiento: estantes, tarimas, etc. Un nuevo diseño de estantería, de tipo flexible, que aproveche mejor el espacio existente. Una distribución y colocación de la mercancía que permita ahorrar espacio por el sistema de almacenamiento diversificado. Un aprovechamiento del espacio cúbico con el diseño de entre pisos o estantería de varios niveles sobrepuestos. Reducción de pasillos con la utilización de sistemas de estanterías movibles o en bloques. Eliminación del almacenamiento de cosas obsoletas o extrañas al almacén. Reducción de existencias por medio de los sistemas y fórmulas en el estudio de control de inventarios.

Área de Entrega:

La mercancía que ha sido tomada del área de almacenamiento y llevada al área de entrega debe:

- Ser trasladada con el medio mecánico más adecuado.
- Ser acompañada de un documento de salida, una nota de remisión o una factura.
- Ser revisada en calidad y cantidad, mediante el cotejo de la mercancía con el documento de salida.

Problemas en los almacenes

1. El Espacio y el Personal son insuficientes.

El llenado excesivo de los locales puede causar daño a los materiales y aumentar la eventualidad de reclamos y devoluciones por parte de los clientes. Puede hacer difícil la rotación de los materiales, favoreciendo la acumulación de mercancías

superadas y de difícil venta. Puede también ser inoportuna la atención de los pedidos, lo cual creará dificultades a la organización de las ventas.

2. El Personal es incapaz por falta de Entrenamiento.

Muchas veces se deja que se vaya acumulando trabajo con el fin de liquidarlo en un momento determinado; la plantilla del personal se dispone en función de estas necesidades extremas, con lo cual lo único que se consigue es que en los momentos de menos trabajo se produzca una situación de bajo rendimiento que ocasiona costos y gastos perfectamente evitables.

3. El Almacén está mal localizado o existe una mala distribución.

CAPITULO IV

GESTIÓN DE TRANSPORTE

El transporte consiste, en cierto sentido, en el intento de vencer permanentemente al espacio con el factor tiempo. Requiere una organización rigurosa de la gestión de los circuitos por medio de la logística.

La logística versa sobre el conjunto de operaciones indispensables a los flujos de intercambio, desde aquéllas que se efectúan en el lugar de la concepción, preparación y producción de bienes y servicios, hasta las que intervienen para que el producto llegue a los puntos de venta y satisfaga las necesidades. Tiene como finalidad la obtención del producto deseado en el lugar adecuado con la mejor relación calidad/precio y dentro de unos plazos óptimos de entrega. La logística se basa en cuatro parámetros que a menudo parecen contradictorios:

- - Los productos, que están en función de las características de la clientela, de la competitividad, de la estación del año y del/los lugar/es de destino.
- - Los itinerarios, que no responden únicamente a los deseos del expedidor o de los consumidores, sino que deben tener en cuenta los imperativos de precio global, los problemas resultantes del paso de las fronteras, del grado y las características de la organización en materia de transporte marítimo, de procesamiento y de garantía de flujos.
- - Los plazos, teniendo en cuenta que los mejores plazos no son necesariamente los más breves en distancia ni en tiempo: la calidad del cuidado y la manipulación, la seguridad y la disminución de los tiempos de espera tienen una importancia especial.
- - El costo, que es tributario de los parámetros anteriores, pero que también está influido por la competencia internacional, por la relación calidad/precio, por el número de personas o por el valor de los productos transportados. En general, el precio del transporte está en función de la rapidez. De hecho, cuando se trata de transporte terrestre, la ubicuidad del transporte por carretera, a pesar de su relativa lentitud en relación con el ferrocarril, favorece ese medio de transporte en la medida

que se encuentra en el origen de cualquier combinación de flujos. En el sector de los transportes internacionales, en términos mundiales, el transporte marítimo es decisivo, ya sea antes o después de las operaciones de transporte: las tres cuartas partes de las mercancías intercambiadas son inherentes al transporte marítimo.

Primero *la internacionalización*, y posteriormente *la globalización se han adueñado totalmente de la logística*. No sólo porque ésta, teniendo en cuenta el aumento de los intercambios más allá de las fronteras nacionales, estimula a los actores del sistema logístico a establecer numerosos contactos recíprocos en vistas al control de un máximo de partes del mercado, sino también porque el mismo producto inherente al flete o al transporte de personas pone en movimiento, con mecanismos integrados y complejos, empresas de distintas nacionalidades, entre las cuales expedidores, agentes de tránsito o comisionistas y transportistas, en lo que se refiere a las mercancías, y agencias y agentes de viaje y transportistas, para viajeros y turistas. La logística también implica la asociación de tareas complejas en un mundo donde la movilidad plantea cuestiones cada vez más difíciles, y suscita problemas que superan en muchos sentidos la noción de transporte como tal. Éste no representa más que una parte bastante pequeña de los costes logísticos. La logística, un útil instrumento de la competitividad, se sitúa en el centro de las preocupaciones nacionales como internacionales.

Así, el transporte debe contribuir a afrontar los nuevos retos imperativos del mercado.

Redes logísticas

Estas redes logísticas consisten básicamente en integrar una cadena de transporte sincrónicamente en cadenas logísticas de diversos clientes, de manera que el servicio que se entrega al cliente bajo el concepto de transporte incluya múltiples operaciones como la carga y descarga de material, y si el cliente lo requiere, por ejemplo almacenamiento, embalajes, formación de embarques e inclusive gestión y control de inventarios. Al tener la capacidad de poder ofrecer al cliente estos servicios

los transportistas obtienen más ingresos y estos les permiten la modernización de sus instalaciones y servicios, y dan paso a la creatividad para el desarrollo de nuevos servicios a ofrecer.

Las redes logísticas vistas de alguna forma son redes virtuales que se crean y diseñan sobre una estructura de medios de transporte existentes como aeropuertos, estaciones, puertos, carreteras.

El contar con los servicios de transporte asociado a una red logística implica ofrecer una máxima seguridad en la transportación de mercancías. Este tema es de gran preocupación para los transportistas, debido a esto algunos especialistas del tema sugieren la implementación de distintos modos de sistemas de seguridad que hagan la entrega de mercancía más confiable. La implementación de algunos sistemas de seguridad depende de condiciones especiales del transporte ya que requieren ciertos equipos como detectores, precintos y otros sistemas especiales diseñados solo para evitar posibles incidencias como robos. La instalación de estas medidas de seguridad y/o dispositivos de control tienen un gran costo, el cual se asocia con la calidad en donde el cargador y el transportista salen beneficiados. La implementación de dichas medidas de seguridad involucran indiscutiblemente a cada una de las partes que integran la transportación de la mercancía como son el estibador, el operador logístico, el transportista y en algunos casos las mismas terminales de carga.

Existen algunos sistemas reconocidos que se deben tomar en cuenta para llevar a cabo correctamente la transformación de la mercancía, son los siguientes:

- Control de Temperatura
- Control de Estiba y Manipulación
- Protección contra Robos

Control de temperatura. En caso de que se transporten materiales que se requieran conservar refrigerados deben viajar con una temperatura controlada, y cualquier medio de transporte debe disponer de sondas de temperatura que garantice el producto. Para poder controlar estas temperaturas existen detectores que dan seguimiento al control de la temperatura en todo el recorrido, estos detectores se

pueden encontrar electrónicos y mediante el cambio de colores indican la baja y alta de temperatura dependiendo lo que se estableció.

Control de estiba y manipulación. Frecuentemente cuando el receptor verifica la mercancía que se ha recibido encuentra algunos daños sobre esta, lo cual ocasiona cambios graves en su planificación de materiales y el reclamo a los proveedores consume mucho tiempo. Este tipo de incidentes se pueden eliminar utilizando dispositivos que indican cuando el material fue golpeado, algunos de estos dispositivos son etiquetas detectoras adhesivas que indican que el material debe ser cargado con precaución, si esto no sucede la etiqueta mediante el cambio de colores refleja el maltrato al material.

Protección contra robos. El problema de robo es el más difícil de controlar, sin embargo, actualmente existen 400 precintos y métodos de detección de robos a nivel mundial para el control del transportista. El transportista debe ofrecer el servicio completo incluyendo sistemas de control y seguridad.

Diferentes modos de transporte

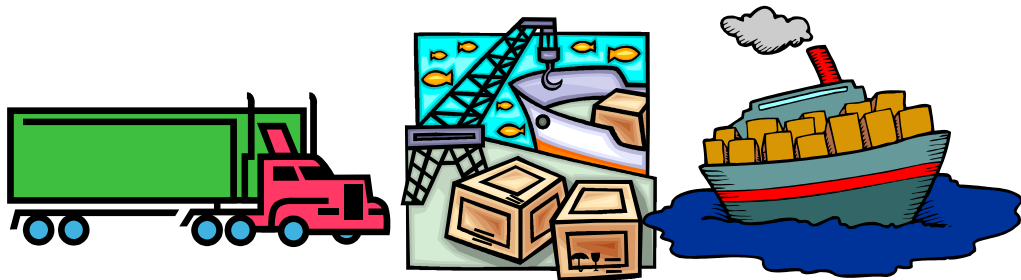
El transporte comercial moderno está al servicio del interés público e incluye todos los medios e infraestructuras implicadas en el movimiento de las personas o bienes, así como los servicios de recepción, entrega y manipulación de tales bienes. El transporte comercial de personas se clasifica como servicio de pasajeros y el de bienes como servicio de mercancías. Como en todo el mundo, el transporte es y ha sido en Latinoamérica un elemento central para el progreso o el atraso de las distintas civilizaciones y culturas.

En general se utilizan cinco modos de transporte: acuático, por carretera, ferroviario, aéreo y oleoducto.

Transporte intermodal

El movimiento de personas o mercancías en la misma unidad cerrada, o contenedor, sobre dos o más modos diferentes de transporte se conoce como transporte intermodal. Ver figura N° 4.

Figura N° 4 Transporte intermodal



Fuente: Elaboración propia

Servicio de mercancías

El contenedor de mercancía enviado a través de ferrocarriles, camiones, barcos o aviones es cerrado y precintado en su origen, y sus contenidos no se vacían hasta que se rompe el precinto por el consignatario cuando la mercancía es descargada en destino; sólo se expide un flete de embarque o una hoja de ruta aérea. Si están implicados países extranjeros, la mercancía se traslada bajo tratados internacionales, los cuales facilitan la inspección en las aduanas de los puertos fronterizos nacionales antes de alcanzar su destino final.

Terminales interiores

El elemento esencial en el transporte intermodal es el camión o remolque, que recoge o entrega la mercancía en el origen y el destino. Un barco o un avión no

pueden llegar a la puerta de la tienda, la fábrica o el almacén, ni tampoco puede hacerlo un vagón de ferrocarril, excepto en las zonas industriales dotadas de red ferroviaria. Algunas líneas aéreas hacen uso de contenedores intercambiables con empresas de transporte terrestre pero no con navieras ni compañías de ferrocarril. Una ventaja económica del avión, no explotada aún completamente, es la posibilidad de establecer centros de importación-exportación en el interior de las grandes ciudades, situados en emplazamientos estratégicos, lo que puede llevarse a la práctica con contenedores intercambiables. Esto implica la recogida o entrega directa de la carga aérea exterior en un punto interior bajo una única hoja de ruta o flete de embarque. Tales terminales aéreas interiores relacionan hoy muchas de las regiones circundantes, como los puertos oceánicos han hecho durante siglos.

Muchos ejecutivos de líneas aéreas creen que el helicóptero o avión STOL (Short Take Off and Landing o despegue y aterrizaje en corto espacio), más que un camión, tren o transporte fluvial, puede ser la respuesta a la distribución en el punto Terminal.

Contenedores

El conocido contenedor de los buques de trasbordo horizontal toma los remolques completos con sus bogies o camiones giratorios. La conformidad rígida no es necesaria, porque cualquier vehículo con ruedas se puede trasladar a bordo y quedar amarrado. Este tipo de barco ha demostrado ser eficiente sobre los trayectos relativamente cortos como el cruce del canal de la Mancha entre Gran Bretaña y Bélgica, Francia y Holanda, y también a través del río de la Plata entre Argentina y Uruguay. Por contra, muchos de los conocidos buques de carga vertical, por ejemplo, no pueden intercambiar sus contenedores con barcos similares de otra compañía a causa de la variación en el tamaño de las cajas y las diferencias estructurales.

Estos inconvenientes, también afectan a los transportistas terrestres equipados de ciertos tipos especializados de contenedores, lo que limita su actividad a ciertos

barcos. Hay una distinción similar, aunque no al mismo grado, con los transportes de tren con contenedores. El TOFC (Trailer On Flat Car o remolque en vagón plano) es comparable a los buques de carga horizontal, mientras que el COFC (Container On Frame Car o contenedor sobre el chasis del vagón) es comparable a los buques de carga vertical.

En un barco para todo tipo de contenedores, los costes principales son aproximadamente la vigésima parte de los de un barco convencional de tamaño similar. Un barco de contenedores puede descargar y cargar la mercancía en aproximadamente 13 horas, comparadas con las 84 horas para un barco convencional; de esta manera permite un tiempo de regreso más rápido. Por lo general, se pueden manipular 500 toneladas métricas por equipo-hora con la mercancía introducida en contenedores, mientras que una buena media con los métodos de descarga de graneles convencionales son 25 toneladas métricas por equipo-hora.

LASH

Entre otras variaciones en el transporte intermodal está el LASH (Lighter Aboard Ship o barco ligero a bordo). En este método, un barco principal transporta barcasas desmontables, o gabarras, y mientras el navío permanece fuera de la corriente, las barcasas van y vienen entre el barco y la costa. Esto es ventajoso en aguas poco profundas, donde un navío convencional es incapaz de atracar en la dársena de manera normal. Independiente del tipo de puerto, el tiempo de cambio en estos barcos puede durar poco más de 8 horas.

Ventajas y desventajas

En el transporte intermodal de mercancías el contenedor se cierra con llave para evitar robos y se sella herméticamente para evitar las inclemencias del tiempo; los requisitos de embalaje normales son menos exigentes y la mercancía se factura como una sola carga.

CONCLUSIONES:

- 1) La gestión de distribución involucra a todo un sistema logístico que hace que el proceso fluya desde los niveles de producción hasta la distribución final al cliente, lo cual constituye rapidez, entrega oportuna, costo bajos y la satisfacción del comprador final.
- 2) La distribución adecuada, planificada, organizada y ejecutada hace que fluya el producto terminado a los clientes de una manera eficiente ya que la velocidad de entrega es más rápida, logrando así tener mejores índices de respuestas al cliente.
- 3) La gestión de distribución está soportada por tres (3) grandes subsistemas: distribución, almacenamiento y transporte.
- 4) Una buena gestión de distribución está basada en reagrupar los parámetros de eficiencia de todos los procesos involucrados para tales fines.
- 5) El sistema DRP establece una vinculación entre el mercado, la administración de la demanda y el planeamiento del maestro de la producción.
- 6) El DRP provee los datos para satisfacer las demandas de los clientes con el suministro de productos a las diferentes etapas del sistema físico de distribución.
- 7) El DRP tiene como rol principal la de administrar el flujo de productos e inventarios requeridos entre la empresa y el mercado.
- 8) El DRP obtiene información detallada de su origen y la sintetiza para que las decisiones tomadas por el plan maestro de producción respondan a las necesidades de toda la empresa.
- 9) La gestión de almacenes es fundamental para la ejecución de planes de distribución, ya que en conjunto ejecutan las acciones necesarias para la salida de los productos. Esta última acción la realiza la gestión de transporte.
- 10) La gestión de transporte es un proceso vital en la distribución eficiente de los productos e influye de manera primordial en los costos y satisfacción de los clientes y por ende de la sobrevivencia de la empresa.

BIBLIOGRAFIA:

1. Ballou, Ronald H. Logística Empresarial. Ed. Díaz Santos S.A., Madrid, 1991.
2. Bauchet, P., 1988. Le transport international dans l'économie mondiale. París: Economica.
3. Beaufort (de) H., 1995. Guide mondiale d'économie et de géopolitique, Ed. Le Cherche-Midi, París.
4. Button, K., 1994. Transport policy - Ways into Europe's future. Coll. Strategies and options for the future of Europe, Basic findings 8, Bertelsmann Foundation Publishers, Gütersloh.
5. Casanovas A; Cuatrecasa, Lluís. Logística Empresarial. GESTION 2000.com. Barcelona. 2003.
6. Christophers, M. Logística: Aspectos Estratégicos. Editorial Limusa. 2004.
7. Colectivo de la Universidad Politécnica de Madrid. Concepto de sistema logístico de la Empresa. El flujo físico y el flujo de información. El canal Logístico. Fuente: Cursos Especiales de Planificación y Administración de Empresas. 1998
8. Colectivos de la Universidad Politécnica de Madrid. Tendencias actuales en las políticas de distribución física. Fuente. Cursos Especiales de Planificación y Administración de Empresas. 1998
9. Contabilidad para la Gestión de Toma de Decisiones - Graham Mott. Manual de Aseguramiento de la Calidad - Folletos Varios.2002
10. Dezert, B., Wackermann G., 1991. La nouvelle organisation internationale des échanges. París, SEDES.
11. Dollfus, O., 1994. L'espace monde. París: Economica.
12. Dollfus, O., 1995. La nouvelle carte du monde. París: Presses universitaires de France.
13. Durand, K., Levy, J., Retaille, D., 1994. Le monde, espaces et systèmes. París: Dalloz.
14. Enfoque Práctico para la Planeación y Control de Inventarios - Alfonso García Cantú. Investigación de Operaciones - Hamdy Taha. 1989

15. Gerencia Estratégica de Costos - Ing. Horacio Barreda Tamayo. Logística Empresarial - Ing. Alfonso Paisano Constantini. 1989
16. Kansky, K.J. "The structure of transportation network", Documento de investigación 84, Universidad de Chicago, 1963.
17. Los transportes, el comercio, el turismo y el sistema económico mundial, Gabriel Wackermann www.unesco.org
18. Merlin, P., 1991. Géographie, économie et planification des transports. París: Presses universitaires de France.
19. Msc. Ing. Ana María Gutiérrez Pradera, Dr. María Lilia Santos Norton Tendencias actuales en la distribución física de mercancías. Monografías.com.
20. Nehme, C. 1993. Le Gatt et les grands accords commerciaux mondiaux. París: Les Editions d'organisation.
21. Ocede, 1995. Les transports maritimes 1993, París: OCDE.
22. Rolando Hernández, Millán y otros. Logísticas de la distribución comercial un enfoque sistémico. Revista Logística aplicada No. 4, 1998.
23. Ruiz González, Luis. "Gestión del Transporte y Análisis Logístico". Revista Logística Aplicada No.2, 1997.
24. Vollmann, T; Berry, William; Jacobs, Robert. Planeación y control de la producción. Editorial McGraw – Hill. 2005.
25. [WWW.monografias](http://WWW.monografias.com) .com.